



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

### TESIS DE GRADO

#### TEMA:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E  
INCENTIVOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN DEL PERSONAL  
EN LA EMPRESA AGRIROSE CIA LTDA. PERIODO 2012”**

Tesis presentada previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

#### **Autores:**

Guamán Hidalgo Martha Cecilia  
Iza Iza Diana Nataly

#### **Director:**

Lic. Mgs. Libia Almeida Lara

Latacunga – Ecuador

Junio 2013

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**DISEÑO DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INCENTIVOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA AGRIROSE CIA LTDA. PERIODO 2012**”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....  
Guamán Hidalgo Martha Cecilia  
C.I.0503515116

.....  
Iza Iza Diana Nataly  
C.I. 0503491672

Latacunga, Mayo 2013



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
**Latacunga – Ecuador**

---

**AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de investigación sobre el tema:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INCENTIVOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA AGRIROSE CÍA LTDA. PERIODO 2012”**, de Guamán Hidalgo Martha Cecilia y Iza Iza Diana Nataly, postulantes de la carrera Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Enero 2013

.....  
Lic. Mgs. Libia Almeida Lara

**Directora**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y humanísticas; por cuanto, los postulantes: Guamán Hidalgo Martha Cecilia e Iza Iza Diana Nataly con el título de tesis: **“DISEÑO DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INCENTIVOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA AGRIROSE CÍA LTDA. PERIODO 2012”**.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 04 de Junio del 2013

.....  
Ing. Ibett Jácome Lara  
**PRESIDENTE**

.....  
Ing. Matius Mendoza  
**MIEMBRO**

.....  
Ing. Msc. Walter Navas  
**OPOSITOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Me gustaría que estas palabras sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones que con su ayuda colaboraron en la realización del presente trabajo en especial a la empresa Agrirose Cía. Ltda. y en especial reconocimiento a la Mgs. Libia Almeida por compartir su conocimiento e inspirarnos mucha admiración, por ayudarnos desinteresadamente a cumplir con nuestro carrera profesional.

**Martha Guamán**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios por darme salud y vida quien ha permitido llegar a cumplir este objetivo.

Agradezco de todo corazón a mis padres Oswaldo y María ya que ellos me brindaron todo su amor y apoyo para cumplir este sueño. A mi querido esposo Geremias Comasisin por haber estado a mi lado en las buenas y en las malas colaborando, motivándome y brindándome su confianza y apoyo incondicional para poder cumplir una etapa importante en mi vida como es el de ser una profesional.

A la vez mis más sinceros agradecimientos a la Universidad Técnica de Cotopaxi quienes se encargan de formarnos, con docentes excelentes los cuales brindan sus conocimientos y experiencias.

**Diana Iza**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis se lo dedico de manera muy especial a mis padres y a mis hermanos por brindarme su comprensión, apoyo y confianza, que gracias a su apoyo pude concluir con mi carrera profesional, que de una u otra manera ellos fueron quienes hicieron lo posible apoyándome moral y económicamente para llegar a concluir con mi meta.

**Martha Guamán**

## **DEDICATORIA**

Este proyecto va dedicado a mi hija Brishit Comasisin con todo mi amor de madre ya que ella fue un pilar muy importante en mi vida para poder demostrarle que con esfuerzo y dedicación se puede cumplir los sueños que cada persona anhela.

A mis hermanos quienes forman parte de mi familia.

**Diana Iza**





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INCENTIVOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA AGRIROSE CIA LTDA. PERIODO 2012”**

**AUTORES:**

Guamán Hidalgo Martha Cecilia  
Iza Iza Diana Nataly

**RESUMEN**

La presente investigación tiene como finalidad desarrollar un manual de capacitación, formación e incentivos considerando su importancia en el ámbito laboral en la empresa para formar un equipo de trabajo bien preparado y motivado que permitirá que su trabajo sea eficiente en la organización y por ende ayudara a evitar la deserción del personal en la empresa AgriRose.

Para el desarrollo de este manual se recopiló información tanto a nivel primario como secundario, la información recabada lo obtuvimos mediante la entrevista, encuestas, observaciones, y otros. De esta manera se encontró que el principal problema de la empresa es la deserción del personal por falta de capacitación y motivación hacia los empleados por tal razón se desea plantear una solución mediante la planificación de actividades vinculadas a la capacitación constante de los trabajadores para que puedan destacar sus destrezas y habilidades en cada área de trabajo.

Este manual presenta temas relacionados con organización de eventos de capacitación, incentivos al personal, como una principal técnica para tener una organización más competitiva en el mercado, por ello existe un beneficio mutuo, es decir un empleado satisfecho implica un trabajo eficiente y el crecimiento de la empresa.



# **COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY**

**ADMINISTRATIVE AND HUMANISTIC SCIENCES ACADEMIC UNIT**

**Latacunga – Ecuador**

---

**THEME: “DESIGN OF TRAINING PAMPHLET, FOR ENCOURAGEMENT THE LACK OF COWORKERS’ FORMATION INTO THE AGRIROSE ENTERPRISE CIA LTDA. PERIOD 2012”**

## **ABSTRACT**

The present investigative work is aimed to develop a training pamphlet for encouragement the lack of coworkers’ formation taking into a count importance sphere workplace in enterprise for getting g encouragement ready fellow worker who will allow that their job will be efficient in the organizational likewise will help avoiding workmate’s departure in Agri Rose Corporation.

For developing this pamphlet have been picked up information from the first and second levels which have got through the surveys, interviews, direct observations, and other ones. In this way it was found that the main problem of the company is dropping out due to lack of staff training and motivation to employees for that reason we want to propose a solution by planning activities related to the ongoing training of workers so that they can highlight your skills and abilities in each work area.

This pamphlet contains topics related with an organizational training events, staff hearten, as a main technique to have a competitive organization abroad the market, therefore there is a conjoint benefit, so that is a pleased employee means an efficient work which get up and go the factory .

## INTRODUCCIÓN

La importancia del manual de capacitación en la empresa AgriRose Cía. Ltda., es un eje fundamental el mismo que será de mucho apoyo, puesto a que ayudara al mejor funcionamiento y desempeño de los empleados de la misma.

El desarrollo del Manual de Capacitación está orientado a la formación y desarrollo del personal que desempeñan sus actividades en cada área, con la finalidad de inculcarles que al realizar su trabajo adecuadamente trae consigo el ofrecer un mejor servicio y obtener la satisfacción del cliente, además de oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.

El principal problema que tiene la empresa AgriRose Cía. Ltda., es la deserción del personal, es por ello que se ha visto la necesidad de elaborar y proponer un manual de capacitación, formación e incentivos que permita al personal mantenerse motivado y con un alto rendimiento laboral.

En cuanto a las técnicas empleadas el cuestionario, encuesta, observación, las cuales son esenciales para recabar información que servirá para el desarrollo de la propuesta. La población a utilizar en nuestro estudio es el número de los trabajadores y administrativos de la empresa, datos que permitirán obtener resultados de las técnicas aplicadas.

El proyecto está enfocado en tres preguntas científicas la primera está desarrollada en el primer capítulo la misma que contiene los fundamentos teóricos relacionados con el manual de capacitación, formación e incentivos, la segunda pregunta científica está desarrollada en el segundo capítulo la cual consta de los análisis necesarios para determinar las debilidades que posee la empresa y la

tercera pregunta científica está desarrollada en el tercer capítulo en el cual se propone el manual de capacitación para el personal de la empresa. En la investigación se utilizó la variable dependiente diseño de un manual de capacitación, formación e incentivos y la variable independiente que es la deserción del personal.

Para la investigación se utilizó las fuentes primarias y las fuentes secundarias las cuales nos ayudaron a recopilar información necesaria que contribuyeron para la realización del proyecto.

**El PRIMER CAPÍTULO** contendrá el marco teórico que tiene como finalidad dar a conocer fuentes y citas bibliográficas que serán de gran utilidad para aclarar términos y teorías necesarias para el desarrollo complementario de la investigación y en la cual se hizo una recopilación de información fundamentada en bibliografía con respecto a temas administrativos, gestión de talento humano, formación, incentivos y manuales.

**El SEGUNDO CAPÍTULO** contiene: reseña histórica, ubicación geográfica, misión, visión, análisis FODA, unidad de estudio, marco temporal, marco espacial, análisis e interpretación de resultados, resultados de la investigación.

**El TERCER CAPÍTULO** consta de la aplicación de la propuesta, en el mismo que se detalla la Justificación, el alcance, el impacto, los respectivos objetivos del manual, las estrategias que aseguran la calidad, las políticas, programas de capacitación y los respectivos talleres que se realizarán en cada área como son: Cultivo, Post Cosecha, fumigación y mantenimiento.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CONTENIDOS</b>	<b>PÁG.</b>
PORTADA.....	i
AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
SUMARY.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	x
INDICE GENERAL.....	xii

### CAPITULO I

1.MARCO TEÓRICO.....	1
1.1.ADMINISTRACIÓN.....	1
1.1.1. Importancia De La Administración.....	2
1.1.2.Objeto De La Administración.....	2
1.1.3. Fines de la Administración.....	2
1.1.4.Proceso Administrativos.....	3
1.1.4.1. Planeación.....	3
1.1.4.2. Organización.....	6
1.1.4.3.Dirección.....	7
1.1.4.4.Control.....	9
1.3.GESTION DE TALENTO HUMANO.....	11
1.3.2.Carácter multivariado de la Administración de Recursos Humanos.....	12
1.3.3.Administración de Recursos Humanos como proceso.....	12
1.3.4.Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.....	13

1.3.5.Clima organizacional .....	14
1.3.6.Cultura organizacional .....	15
1.3.7.Clima laboral.....	16
1.3.8.Evaluación del desempeño.....	17
1.3.8.1.Importancia .....	17
1.3.8.4. Métodos de Evaluación del desempeño .....	18
1.4.CAPACITACIÓN .....	19
1.4.1. Importancia de la capacitación.....	20
1.4.2. Fines de la Capacitación.....	20
1.4.3. Tipos de capacitación.....	21
1.4.8. Programa de Capacitación.....	22
1.4.8.1. Elaboración del Programa y su presentación física.....	22
1.5.FORMACIÓN.....	24
1.5.1. Ciclo de Formación.....	25
1.5.1.1.Problema .....	25
1.5.1.2 Recopilación de información .....	25
1.5.1.3. Diagnostico y evaluación de la información .....	25
1.5.1.4. Solución de problema y planeación .....	26
1.5.1.5. Puesta en practica y evaluación.....	26
1.6. INCENTIVOS.....	26
1.6.1. Tipos De Incentivos .....	27
1.6.1.1.Insentivos individuales .....	27
1.6.1.2.Insentivos de grupo .....	28
1.7.MANUALES.....	28
1.7.1.Contenido de los manuales de capacitación.....	29
1.7.1.1.Introducción .....	29
1.7.1.2.Directivas básicas.....	29
1.7.1.3.Organización .....	30
1.7.1.4.Descripción de procedimientos .....	30
1.7.1.5.Reglamentación o normas .....	31
1.7.1.6.Tablas de materias y referencias cruzadas .....	31

## CAPITULO II

2.ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	32
2.1.Marco Institucional .....	32
2.1.1 Reseña Historica.....	32
2.1.2 Base Legal Constitutivo de la empresa .....	33
2.1.3. UbicaciónGeográfica.....	34
2.1.4. Misión .....	35
2.1.5. Visión.....	35
2.1.6. Organigrama estructural de la Florícola Agrirose.....	36
2.2. Marco Temporal.....	37
2.3. Marco Espacial.....	37
2.5. Diseño Metodologico.....	37
2.5.1.Tipos de Investigación.....	37
2.5.1.1. Investigación Aplicada.....	37
2.5.1.2. Investigación Documental.....	38
2.5.1.3. Investigación de Campo.....	38
2.5.2. Métodos de investigación.....	39
2.5.2.1. Metodos Dedutivo.....	39
2.5.3.2.Metodo Estadistico Descriptivo .....	39
2.5.3. Tecnicas de investigación .....	40
2.5.3.1. Observación.....	40
2.5.3.2. Encuesta .....	40
2.5.3.3. Entrevista.....	41
2.5.4. Instrumentos.....	41
2.5.4.1. Ficha de Observación.....	41
2.5.4.2. Cuestionario .....	42
2.5.4.3. Entrevista Estructurada .....	42
2.4.5. Fuentes de información.....	43
2.4.5.1. Fuentes Primarias.....	43
2.4.5.2. Fuentes secundarias.....	43
2.5. Matriz FODA .....	44

2.6. Matriz estrategica DAFO .....	45
2.7. Unidad de Análisis .....	46
2.7.1. Población.....	46
2.7.2.Muestra.....	46
2.8. Analisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los Trabajadores de la empresa Agrirose Cia. Ltda.....	47
2.6.1. Encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa Agrirose .....	47
2.6.2. Encuestas aplicadas a los empleados administrativos de la empresa Agrirose Cia. Ltda.....	69
2.8. Resultados de la entrevista aplicada al gerente técnico Ing. Augusto Jaramillo.....	92

### **CAPITULO III**

3. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	95
3.1.DISEÑO DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INCENTIVOS PARA EVITAR LA DECERSIÓN DEL PERSONAL EN LA FLORÍCOLA AGRIROSE CIA LTDA. DE LA PARROQUIA PASTOCALLE EN EL PERIODO 2012 .....	95
3.1.1.Justificación.....	95
3.1.2. Objetivos.. .....	97
3.1.2.1. Objetivo General .....	97
3.1.2.2. Objetivos Especificos.....	97
3.1.3. Introducciòn .....	98
3.1.4. Alcance .....	99
3.1.5 Impacto.....	99
3.1.6. Factibilidad .....	99
3.1.7. A quien va dirigida la capacitación.....	100
3.2.Plan de acción .....	100
3.2.1. Cadena de valor.....	102
3.2.2. Programa de capacitación .....	105



3.2.2.1. Programa de capacitación Área Administrativa.....	106
a. Taller en el area Administrativa .....	108
3.2.2.2. Programa de capacitación Área Operativa.....	113
b. Taller en el area de Cultivo .....	113
c. Taller en el area de Fumigación .....	117
d. Taller en el area de Post- Cosecha .....	121
e. Taller area de Mantenimiento.....	125
3.3. Evaluación del taller para el personal .....	130
3.4. Cuestionario para evaluar al capacitador .....	132
3.5. Incentivos... ..	136
CONCLUSIONES .....	141
RECOMENDACIONES .....	143
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	144
6.1. Citada.....	144
6.2. Virtual.....	146
ANEXOS.....	147

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLAS</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
<b>TABLA N°1.</b>	Participacion de accionistas.....	33
<b>TABLA N°2.</b>	Resultados pregunta 1 - encuesta.....	47
<b>TABLA N°3.</b>	Resultados pregunta 2 - encuesta.....	49
<b>TABLA N°3.</b>	Resultados pregunta 3 - encuesta.....	51
<b>TABLA N°5.</b>	Resultados pregunta 4 - encuesta.....	53
<b>TABLA N°6.</b>	Resultados pregunta 5 - encuesta.....	55
<b>TABLA N°7.</b>	Resultados pregunta 6 - encuesta.....	57
<b>TABLA N°8.</b>	Resultados pregunta 7 - encuesta.....	59
<b>TABLA N°9.</b>	Resultados pregunta 8 - encuesta.....	61
<b>TABLA N°10.</b>	Resultados pregunta 9 - encuesta.....	63
<b>TABLA N°11.</b>	Resultados pregunta 10-encuesta.....	65
<b>TABLA N°12.</b>	Resultados pregunta 11-encuesta.....	67
<b>TABLA N°13.</b>	Resultados pregunta 12-encuesta.....	69
<b>TABLA N°14.</b>	Resultados pregunta 13-encuesta.....	71
<b>TABLA N°15.</b>	Resultados pregunta 14-encuesta.....	73
<b>TABLA N°16.</b>	Resultados pregunta 15-encuesta.....	75
<b>TABLA N°17.</b>	Resultados pregunta 16-encuesta.....	77
<b>TABLA N°18.</b>	Resultados pregunta 17-encuesta.....	79
<b>TABLA N°19.</b>	Resultados pregunta 18-encuesta.....	81
<b>TABLA N°20.</b>	Resultados pregunta 19-encuesta.....	83
<b>TABLA N°21.</b>	Resultados pregunta 20-encuesta.....	85
<b>TABLA N°22.</b>	Resultados pregunta 21-encuesta.....	87
<b>TABLA N°23.</b>	Resultados pregunta 22-encuesta.....	89
<b>TABLA N°24.</b>	Programa de capacitación - Administrativos .....	107
<b>TABLA N°25.</b>	Taller Liderazgo.....	108
<b>TABLA N°26.</b>	Cronograma de actividades Liderazgo .....	108
<b>TABLA N°27.</b>	Presupuesto .....	109

<b>TABLA N°28.</b> Programa de capacitación – Trabajo en equipo .....	110
<b>TABLA N°29.</b> Taller Trabajo en equipo.....	111
<b>TABLA N°30.</b> Cronograma - Trabajo en equipo .....	111
<b>TABLA N°31.</b> Presupuesto .....	112
<b>TABLA N°32.</b> Programa de capacitación – Cultivo .....	114
<b>TABLA N°33.</b> Taller Manejo preventivo y cultivo de flor .....	115
<b>TABLA N°34.</b> Cronograma - Manejo preventivo y cultivo de flor .....	115
<b>TABLA N°35.</b> Presupuesto .....	116
<b>TABLA N°36.</b> Programa de capacitación - Fumigación .....	118
<b>TABLA N°37</b> Taller Manejo de plaguicidas y enfermedades de la flor .....	119
<b>TABLA N°38.</b> Cronograma - Manejo de plaguicidas y enfermedades de flor	119
<b>TABLA N°39.</b> Presupuesto .....	120
<b>TABLA N°40.</b> Programa de capacitación – Post cosecha .....	122
<b>TABLA N°41.</b> Taller Manejo de actividades en Post-Cosecha .....	123
<b>TABLA N°42.</b> Cronograma - Manejo de actividades en Post-cosecha .....	123
<b>TABLA N°43.</b> Presupuesto .....	124
<b>TABLA N°44.</b> Programa de capacitación - Mantenimiento .....	126
<b>TABLA N°45.</b> Taller Mantenimiento de invernaderos y Herramientas .....	127
<b>TABLA N°46.</b> Cronograma - Mantenimiento de invernaderos y Herramientas	127
<b>TABLA N°47.</b> Presupuesto .....	128
<b>TABLA N°48.</b> Método de escala gráfica .....	136
<b>TABLA N°51.</b> Nivel de competencia .....	139

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICOS</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
<b>GRÁFICO N°1</b>	Ubicación Geográfica.....	43
<b>GRÁFICO N°2.</b>	Ilustración pregunta 1 - encuesta.....	47
<b>GRÁFICO N°3.</b>	Ilustración pregunta 2 - encuesta.....	49
<b>GRÁFICO N°4.</b>	Ilustración pregunta 3 - encuesta.....	51
<b>GRÁFICO N°5.</b>	Ilustración pregunta 4 - encuesta.....	53
<b>GRÁFICO N°6.</b>	Ilustración pregunta 5 - encuesta.....	55
<b>GRÁFICO N°7.</b>	Ilustración pregunta 6 - encuesta.....	57
<b>GRÁFICO N°8.</b>	Ilustración pregunta 7 - encuesta.....	59
<b>GRÁFICO N°9.</b>	Ilustración pregunta 8 - encuesta.....	61
<b>GRÁFICO N°10.</b>	Ilustración pregunta 9 - encuesta.....	63
<b>GRÁFICO N°11.</b>	Ilustración pregunta 10- encuesta.....	65
<b>GRÁFICO N°12.</b>	Ilustración pregunta 11 - encuesta.....	67
<b>GRÁFICO N°13.</b>	Ilustración pregunta 12 - encuesta.....	69
<b>GRÁFICO N°14.</b>	Ilustración pregunta 13 - encuesta.....	71
<b>GRÁFICO N°15.</b>	Ilustración pregunta 14 - encuesta.....	73
<b>GRÁFICO N°16.</b>	Ilustración pregunta 15 - encuesta.....	75
<b>GRÁFICO N°17.</b>	Ilustración pregunta 16 - encuesta.....	77
<b>GRÁFICO N°18.</b>	Ilustración pregunta 17 - encuesta.....	79
<b>GRÁFICO N°19.</b>	Ilustración pregunta 18 - encuesta.....	81
<b>GRÁFICO N°20.</b>	Ilustración pregunta 19 - encuesta.....	83
<b>GRÁFICO N°21.</b>	Ilustración pregunta 20 - encuesta.....	85
<b>GRÁFICO N°22.</b>	ilustración pregunta 21 - encuesta.....	87
<b>GRÁFICO N°23.</b>	Ilustración pregunta 22 - encuesta.....	89
<b>GRÁFICO N°24.</b>	Cadena de valor.....	102
<b>GRÁFICO N°25.</b>	Cadena de valor capacitación.....	103
<b>GRÁFICO N°26.</b>	Flujograma – Planificación del Taller.....	104
<b>GRÁFICO N°27.</b>	Formación del Personal.....	129
<b>GRÁFICO N°28.</b>	Diagrama de GANTT.....	135

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADROS</b>	<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁG.</b>
<b>CUADRO N°1</b>	Los cinco proceso basicos de la administración .....	13
<b>CUADRO N°2</b>	Matriz DAFO .....	44
<b>CUADRO N°3</b>	Matriz Estratégica .....	45
<b>CUADRO N°4</b>	Matriz De Entrevista .....	92
<b>CUADRO N°5</b>	Cuestionario Para Evaluar Al Capacitador .....	132
<b>CUADRO N°6</b>	Diagrama De Gantt .....	134
<b>CUADRO N°7</b>	Incentivos .....	140

# CAPITULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. ADMINISTRACIÓN

**Según COULTER Robbins, RODRIGUEZ Huerta, VARELA JONES Amaru (2009):** “La administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, llegando a completar las actividades para conseguir las metas de la organización, que se ocupa no solo de terminar las actividades y cumplir con las metas de la organización, sino también de hacerlo de la manera más eficiente, en las organizaciones exitosas, la eficiencia y la eficacia van aparejadas”. (Pág. 5-6)

**Según HERNÁNDEZ Sergio y RODRÍGUEZ (2008):** “La administración es la actividad humana encargada de organizar y dirigir el trabajo individual y colectiva efectivo de las organizaciones: empresas e instituciones sociales, para el cumplimiento de los objetivos”. (pág. 5).

Administración es un eje primordial que tiene como base aspectos importantes como la planeación, organización, control y dirección, las mismas que permitirá a la empresa alcanzar los objetivos o metas propuestas.

### ***1.1.1. Importancia de la Administración***

La administración brinda el éxito a cualquier organismo social ya que estos dependen directa o indirectamente de esta, porque necesitan administrar debidamente los recursos humanos y materiales que poseen, una adecuada administración hace que se mejore el nivel de productividad.

La administración se mantiene al frente de las condiciones cambiantes del medio, ante esta situación proporciona previsión y creatividad, indudablemente su gran emblema es el mejoramiento constante y la eficiente técnica administrativa promueve y orienta al desarrollo de cualquier organismo social. En la pequeña y mediana empresa la única posibilidad de competir, es aplicando una efectiva administración.

### ***1.1.2. Objeto de la Administración***

El objeto de estudio de la administración son las organizaciones para que estas operen con óptima eficiencia. Sabiendo que las organizaciones son unidades sociales o agrupaciones humanas, deliberadamente constituidas, para alcanzar fines específicos.

### ***1.1.3. Fines de la Administración***

La administración tiene naturaleza práctica, por ello la finalidad de la administración es obtener coordinación. Razón por el cual los términos dirección, manejo, cooperación, son considerados como instrumentos, pues no se coordina para dirigir, sino que se dirige para coordinar.

Los fines de la administración son los siguientes:

- ❖ Dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia un objetivo común, que puede ser de orden público o privado.
- ❖ La obtención de una mayor eficiencia técnica, es decir realizar su campo de actividad con la mejor ejecución posible.
- ❖ Todo organismo utiliza recursos de operación (humanos, financieros y materiales), que tienen que sujetarse al proceso administrativo,
- ❖ La integración del esfuerzo humano en el proceso productivo de bienes y servicios destinados a la satisfacción de las necesidades materiales del hombre y la sociedad.
- ❖ Asegurar la cooperación del personal, hacer que los recursos humanos participen en el organismo y a la par eliminar las causas de posibles conflictos.

#### ***1.1.4. Proceso Administrativo***

##### ***1.1.4.1. Planeación***

**Según BERNAL, T. César y SIERRA, Hernán (2009):** “La planeación es un proceso cuya función fundamental es la de tomar decisiones en el presente para obtener determinados objetivos en un horizonte de tiempo futuro.” (Pág. 50)

**Según HITT Michael, BLACK Stewart, PORTER Lyman:** “Es un proceso de toma de decisiones que centra su atención en el futuro de la organización y de la manera de lograr sus metas siendo los objetivos organizacionales que preceden al desarrollo de los planes de la organización”. (Pág. 270)



La planeación es un paso importante ya que ayuda a la toma de decisiones dentro de la empresa para que en un determinado tiempo pueda cumplir con los objetivos planteados.

➤ ***Importancia de la planeación***

Al respecto, algunos de los argumentos que cada vez más resaltan la importancia de la planificación son los siguientes:

- ❖ Definir los objetivos
- ❖ Responder a los cambios
- ❖ Optimizar el uso de los recursos.
- ❖ Orientar las decisiones
- ❖ Reducir la incertidumbre
- ❖ Definir criterios de desempeño
- ❖ Lograr los objetivos

➤ ***Niveles de la Planeación***

En la planeación, los niveles hacen referencia a la dimensión y al horizonte de tiempo para el que se plantea, es decir, si la planeación se hace para el conjunto de la organización, para un área o dependencia, o para un cargo en particular, y si se planea para períodos de largo, mediano o corto plazo.

En este sentido los niveles de planeación se suelen clasificar de la siguiente forma:

### ❖ *Planeación Corporativa o Institucional*

La planeación corporativa o institucional la palabra “corporativa” en la actualidad suele utilizar para referirse a una compañía, empresa u organización en su conjunto, independientemente de su tamaño- es la que se realiza para el conjunto de la compañía, es decir para la organización o compañía como un todo. Los objetivos que se determinan en este nivel se suelen denominar “institucionales” o “corporativos”; son los que se establecen para el conjunto de la compañía y se les define un horizonte de tiempo considerado de largo plazo (más de cuatro o cinco años).

### ❖ *Planeación Funcional*

La planeación funcional se debe desprender de la planeación corporativa; es aquella que se formula para ser desarrollada por cada una de las áreas funcionales básicas o dependencias en las que se estructura la administración de las organizaciones y cuyo propósito es definir el aporte de cada área o dependencia a la planeación corporativa. Esta planeación se fundamenta en el mediano plazo.

### ❖ *Planeación Operativa*

La planeación operativa que se debe desprender de la planeación funcional consiste en la planeación que definen los diferentes cargos operativos para especificar su respectivo aporte al desarrollo de la planeación funcional. El horizonte de tiempo para este tipo de planeación es el día a día.

### ***1.1.4.2.Organización***

**Según BERNALT. César y SIERRA Hernán (2009):** “La palabra organización tiene varios significados; así, “organización” puede ser entendida como la entidad (compañía, empresa, institución) creada intencionalmente para el logro de objetivos institucionales, pero también como una función que hace parte del proceso administrativo y se refiere al acto de organizar. **(Pág. 116)**

**Según HERNANDEZ Sergio (2008):** “Elemento del proceso de administración que orienta la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos y puesto, establece las jerarquías en términos de autoridad lineal, staff y normativa; fija las responsabilidades de cada unidad de trabajo y define la comunicación formal por medio de un organigrama.” **(Pág. 163)**

La organización es un paso del proceso administrativo en donde se definen las relaciones de autoridad y responsabilidad de las personas en el desarrollo de sus actividades.

#### **✓ *Diseño de la Estructura Organizacional***

El diseño de la estructura organizacional es la representación formal de las relaciones laborales de las organizaciones, donde se definen la división formal del trabajo y las relaciones de dependencia en el interior de una organización. Este tipo de diseño involucra aspectos como:

- ❖ La división y la especialización del trabajo.
- ❖ Las jerarquías administrativas
- ❖ Las líneas de autoridad o cadenas de mando.
- ❖ La amplitud de control
- ❖ La centralización o la descentralización en el proceso de toma de decisiones.
- ❖ La formalización de las relaciones, y de normas y procedimientos en el trabajo.
- ❖ La departamentalización.

Estos aspectos son interdependientes entre sí, y es importante que cuando se analiza o se diseña una determinada estructura, se la entienda como un sistema dinámico de interacciones, en el que cualquier cambio en alguno de los aspectos mencionados afecta a los demás y, por ende, a la función o proceso en su conjunto, el cual, a la vez, como ya se señaló, afecta a los procesos de planeación, dirección y control, como elementos constitutivos del proceso administrativo.

#### ***1.1.4.3.Dirección***

**Según BERNAL, T. César y SIERRA, Hernán (2009):** “Dado que el proceso de planeación se define o ajusta a la filosofía organizacional o corporativa (misión, visión, valores o políticas), y se definen los objetivos organizacionales y las estrategias para lograrlos, y en el proceso de organización (organizar) se coordinan o definen el diseño de puestos, la estructura organizacional, las normas y los procedimientos de trabajo, y se asignan los recursos de las compañías para el desarrollo de sus planes, es en la dirección donde se ejecuta el proceso administrativo.” (Pág. 57)

**HERNANDEZ Sergio (2008):** “Es la acción ejecutiva para hacer realidad los planes, mediante estrategias efectivas que permitan el desarrollo de la organización en el medio donde opera. Es la parte cerebral, creativa, que actúa, sintetizando y conceptualizando racionalmente las situaciones de la empresa y su medio, así como contagiar de entusiasmo a la acción colectiva para el logro de los objetivos.” (Pág. 204)

La dirección es una etapa del proceso administrativo en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado mediante tácticas efectivas que ayuden al cumplimiento de las metas.

#### ✓ *La dirección y el comportamiento humano*

Es indudable que la primera tarea de todo directivo es saber sobre el comportamiento humano y reconocer que las personas son el potencial más valioso con el que cuentan las organizaciones para el desarrollo de sus actividades; es este potencial humano bien orientado el que le garantizará la ventaja competitiva a una organización en relación con otra.

En un ambiente altamente complejo, incierto y dinámico como el actual, es cada vez más evidente que el desarrollo de las capacidades técnicas es necesario pero insuficiente para tener éxito en la administración organizacional, ya que la interrelación de las personas demanda habilidades para un excelente trato con los demás, ya sean colaboradores, clientes, proveedores, competencia, gobierno, etc.

En el ambiente actual, caracterizado por la complejidad, el cambio, la incertidumbre, la competitividad y la globalización, para administrar eficazmente el potencial de las personas de una organización, se hace indispensable estar

preparado para comprender la multiculturalidad de sus trabajadores. Asimismo, comprender las similitudes entre las personas es importante si se desea tener éxito en el desempeño de la función directiva.

#### ***1.1.4.4.Control***

**Según BERNAL, T. César y SIERRA, Hernán (2009):** “Consiste en el proceso sistemático de regular o medir las actividades que desarrolla la organización para que estas coincidan con los objetivos y expectativas establecidos en sus planes. Sin planes, sin organización y sin dirección el control es imposible, debido a que se realiza sobre lo planeado y sobre criterios preestablecidos.” **(Pág. 211)**

**Según HERNANDEZ Sergio (2008):**“Es un elemento del proceso de administración que registra la información de los resultados de la ejecución de los planes, programas, presupuestos, proyectos, etc., para evaluar su cumplimiento y en su caso, reencauzarlos hacia los planteado.” **(Pág.238)**

El control es un paso que ayuda a mejorar ciertas actividades dentro de la empresa, el cual mide el desempeño de las acciones que se está ejecutando para tomar las medidas necesarias.

#### **✓ *Elementos básicos del proceso de Control Administrativo***

Todo proceso de control en las organizaciones se debe caracterizar por los elementos básicos que se desarrollan a continuación:

**❖ *Claridad sobre los objetivos y estrategias organizacionales.***- Debido a que los controles en las organizaciones se establecen, fundamentalmente, para evaluar

y retroalimentar el grado de cumplimiento de los objetivos durante el desarrollo de las diferentes actividades organizacionales, es primordial que en un proceso de control administrativo se comience por tener claro los objetivos y estrategias organizacionales, de forma que el respectivo control se realice sobre su cumplimiento.

- ❖ ***Establecimiento de estándares.-*** El establecimiento de estándares en un proceso de control administrativo, consiste en establecer parámetros o estándares (referentes) específicos para los factores críticos de éxito, es decir, de aquellos aspectos o actividades considerados clave o que son determinantes para el logro de objetivos y, por lo tanto, sobre los cuales es necesario realizar control. Es importante señalar que, aunque existen estándares generales para las organizaciones, cada organización, dada su particularidad, establece sus propios estándares en función de sus objetivos.
  
- ❖ ***Medición de resultados.-*** Un tercer aspecto en el proceso básico de control administrativo es la medición de resultados; para ello, es necesario establecer indicadores que permitan medir las actividades y, en particular, los resultados de las acciones realizadas, considerando aspectos como: qué es exactamente lo que se quiere medir y cómo se medirá, cada cuanto se mide y cuál es la fuente que proveerá la información a medir.
  
- ❖ ***Comparación de los resultados estándares.-*** Este aspecto del proceso de control administrativo consiste en comparar los resultados de la medición con los estándares o parámetros establecidos al momento de fijar los objetivos corporativos y las estrategias para lograrlos. Cuando los resultados son diferentes de los estándares, especialmente cuando se identifica que se obtienen resultados en cantidades no previstas, se requieren ajustes a las acciones que conducen a los resultados para lograr mejorías.

❖ *Evaluación de resultados y toma de acciones.*- Un aspecto importante en el proceso de control es evaluar los resultados de la actividad de las organizaciones y comparar los resultados en función de los estándares definidos para el logro de los objetivos: según la correspondencia o coherencia entre los resultados obtenidos y los previstos se toman decisiones para que las acciones siguientes se ajusten a dicho logro.

## 1.2. GESTION DE TALENTO HUMANO

**Según CUESTA SANTOS Armando (2010):**“Conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno”. **(Pág. 3-49)**

**Según SARACHO José María (2005):** “Son aquellos empleados que en cualquier posición de la estructura, agregan valor crítico a la organización y/o lo harán de modo predecible y planificado de tiempo, significando así que el talento no se limita a ciertas capas jerárquicas o a ciertos puestos específicos de la estructura”. **(Pág. 28)**

Gestión de Talento Humano es un conjunto de acciones para dirigir al recurso humano dentro de una organización, la cual se dedicada a la formación, selección y evaluación de las personas para contar con un personal eficiente.



### ***1.2.1. Carácter multivariado de la Administración de Recursos Humanos***

La Administración de los Recursos Humanos es un área interdisciplinaria: comprende necesariamente conceptos de psicología industrial y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de ingeniería de la seguridad, de medicina de trabajo, de ingeniería de sistemas de informática, etc.

Los asuntos que se suelen tratar en la Administración de Recursos Humanos se relacionan con una multiplicidad enorme de campos del conocimiento: se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, de tecnología del aprendizaje individual y de cambios organizacionales, nutrición y alimentación, medicina y enfermería, servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incendio y accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de leyes laborales, eficiencia y eficacia estadísticas y registros certificación, transporte para el personal, responsabilidades nivel de supervisión, auditoría y un sinnúmero de asuntos diversos.

### ***1.2.2. Administración de Recursos Humanos como proceso***

La Administración de Recursos Humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas -es decir, la calidad en la manera en que se administra a las personas en la organización – es un aspecto crucial en la competitividad organizacional.

## CUADRO N° 1

### LOS CINCO PROCESOS BÁSICOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Proceso	Objetivo	Actividades Involucradas
<b>Integración</b>	Quiénes trabajarán en la organización	Investigación del mercado de RH Reclutamiento de personas Selección de personas
<b>Organización</b>	Qué harán las personas en la organización	Socialización de las personas Diseño de puestos Descripción y análisis de puestos Evaluación del desempeño
<b>Referencia</b>	Cómo conservar a las personas que trabajan en la organización	Remuneración y retribuciones Higiene y seguridad en el trabajo.
<b>Desarrollo</b>	Cómo preparar y desarrollar a las personas	Capacitación Desarrollo organizacional
<b>Auditoría</b>	Cómo saber los que son y lo que hacen las personas	Banco de datos/ Sistemas de información.

**Fuente:** Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones, CHAVENATO, Idalberto.

#### *1.2.3. Objetivos de la Administración de Recursos Humanos*

Los objetivos de la Administración de Recursos Humanos se desprenden de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto (como algún bien de producción o de consumo), o de algún servicio (como alguna actividad especializada).

Así, junto con los objetivos organizacionales, la Administración de Recursos Humanos debe considerar también los objetivos personales de sus socios.

✓ **Los objetivos principales de la Administración de Recursos Humanos son:**

❖ Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.

❖ Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.

❖ Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas.

#### ***1.2.4. Clima organizacional***

**Según CHIAVENATO Idalberto (2009):** “El clima organizacional representa el ambiente interno que hay entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación que existe”. **(Pág. 87)**

**Según CHIAVENATO Idalberto (2009):** “Es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influyen poderosamente en su comportamiento. Abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen a la motivación.” **(Pág. 261)**

El clima organizacional es la expresión de los trabajadores dentro de la organización el cual se encuentra relacionado con la motivación, el ambiente en el que se desenvuelve el personal influye en el comportamiento del mismo, por ende un personal motivado desempeñara sus actividades con responsabilidad.

### ***1.2.5. Cultura Organizacional***

**Según CUESTA SANTOS Armando (2010):** “Conjunto de hábitos y creencias establecidas a través de normas, valores, actitudes y expectativas, que estipulan las maneras correctas de pensar, sentir y actuar en la organización, a la vez también es como una regularidad en destacadas y poderosas empresas, tienen claras sus estrategias y cultura o filosofía con sus valores esenciales, dividiendo en claves o principios representativos del espíritu que insiste en hacer prevalecer, encerrando con sencillez decisivas verdades para mantener determinado espíritu en su gente”. (Pág. 47-48)

**Según CHIAVENATO Idalberto (2009):** “Es un conjunto de nociones básicas inventadas, descubiertas, desarrolladas y compartidas por un grupo para enfrentar problemas de adaptación externa e integración interna, y funciona suficientemente bien para considerarlo valido. Asimismo se trasmite los nuevos miembros, como la manera correcta de percibir y entender esos problemas”. (pág. 124)

La cultura organizacional son los hábitos, valores, normas y creencias que adoptan las personas los cuales son compartidos dentro de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la entidad.

### ***1.2.6. Clima Laboral***

**Según CUESTA SANTOS Armando (2010):** “Cualidad surgida por la interacción de las condiciones de trabajo, la participación de los trabajadores, la comunicación institucional y las relaciones que se establecen en el proceso de producción y servicios que influyen en la motivación y el comportamiento disciplinado y productivo de los trabajadores ya que es muy útil para alcanzar un conocimiento más cabal sobre el contexto de las personas que trabajan”. **(Pág. 53-54)**

**Según FOREHAND Y Gilmer (2007):** “Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación”. **(Pág. 12)**

El clima laboral es el pilar más fundamental que debe existir dentro de una empresa u organización, llegando a ser el conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo, donde se analiza el comportamiento de las personas, es decir la manera de trabajar y relacionarse, con su función con la empresa, con el liderazgo del directivo, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”.

### ***1.2.7. Evaluación del desempeño***

**Según CHIAVENATO Idalberto(2009):** “La evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva o desempeño humano con el objeto de evaluar que tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo, teniendo presente el puesto que ocupa la persona y como aporta a que la organización llegue al éxito. ” (Pág. 245, 371)

**Según GOMEZ- MEJIA Luis, BALKIN David, CARDY Robert (2001):** “Es la identificación, medición y gestión del rendimiento de los recursos humanos en las organizaciones, mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no sólo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento. (Pág. 244)

La evaluación del desempeño mide el rendimiento laboral de los trabajadores en la organización con el fin de conocer en qué medida desempeñan sus actividades para estimular o juzgar al trabajador.

#### ***1.2.7.1.Importancia de la evaluación del desempeño***

La evaluación del desempeño es especialmente importante para el éxito de la administración del desempeño. Aunque la evaluación es tan solo un componente de la administración del desempeño, es vital ya que refleja de una manera directa el plan estratégico de la organización. La evaluación del desempeño de un equipo es fundamental cuando existen equipos en una organización, el foco de atención

de la evaluación del desempeño en la mayoría de las empresas recae sobre el empleado individual. Un sistema eficaz de evaluación valora los logros e inicia planes para el desarrollo, las metas y los objetivos.

### ***1.2.7.2. Métodos de Evaluación del desempeño***

- a. *Evaluación participativa por objetivos.***- Algunas organizaciones adoptan un sistema de administración del desempeño con la participación activa del colaborador y de su gente; esta evaluación enfocada en necesidades actuales es democrática, participativa, incluyente y motivadora.
  
- b. *Los objetivos Consensuados.***- Los objetivos debe producir algún beneficio a la organización y proporcionar una participación directa del evaluado en ese beneficio, como un premio o esquema de remuneración variable.
  
- c. *El compromiso personal para alcanzar los objetivos que se formularon en conjunto.***- Es imprescindible que el avaluado de su plena aceptación de los objetivos, así como su compromiso personal para alcanzarlos.
  
- d. *La aceptación del gerente respecto de la asignación de los recursos y los medios necesarios para alcanzar los objetivos.***- A partir de los objetivos consensuados y una vez establecidos el compromiso personal, se definen los recursos y los medios para poder alcanzarlos eficazmente.
  
- e. *El desempeño.***- Es el comportamiento del evaluado que presenta la posibilidad de alcanzar los objetivos formulados, esto significa que cada

persona debe escoger, con total libertad y autonomía, sus propios medios para alcanzar los objetivos.

- f. *El monitoreo constante de los resultados y su comparación con los objetivos.*- Significa comprobar el costo/beneficio que involucra el proceso, siempre que sea posible, el propio evaluado se debe evaluar, es decir, debe saber monitorear los resultados y compararlos con los objetivos trazados.

### 1.3. CAPACITACIÓN

**Según CHIAVENATO Idalberto (2008):** “La capacitación es el proceso de desarrollar cualidades como recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.” (Pág. 371)

**Según RAMIREZ, Carlos (1977):** “La capacitación es un proceso por medio del cual los individuos adquieren los conocimientos y habilidades para ejecutar con eficiencia las tareas que les corresponde. Desarrolla en el hombre su poder creativo, sus cualidades humanas, su motivación para el trabajo y sus disposiciones para la cooperación”. (pág. 1-23)

La capacitación es uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente del recurso humano existente en la empresa, esto ayuda a que adopten nuevos conocimientos y habilidades para que puedan realizar las funciones laborales que desempeñan en cada puesto de trabajo que ocupan, incrementando la productividad y la calidad en el trabajo.



### ***1.3.1. Importancia de la capacitación***

Constituye el núcleo de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las competencias de las personas y en consecuencia el desempeño de cada organización es productivo, dependiendo de los conocimientos y las habilidades adquiridas de cada individuo.

### ***1.3.2. Fines de la Capacitación***

Los fines de la capacitación pueden considerarse de forma amplia, pues son múltiples y obedecen a las necesidades que pueden mirarse desde varias perspectivas o desde varios puntos de vista:

***1.3.2.1.Desde el punto de vista de las empresas.-*** se debe buscar resultados como:

- ❖ Aumento de la producción
- ❖ Mejoramiento de la calidad
- ❖ Disminución de costos
- ❖ Incremento de utilidades
- ❖ Satisfacción del cliente

***1.3.2.2.Desde el punto de vista de la administración pública.***

Busca la eficiencia de los empleados en el cumplimiento de la ley y en la ejecución de sus actividades como base del servicio para el progreso de la comunidad.

### ***1.3.2.3.Desde el punto de vista del trabajador***

La capacitación es un derecho, el hombre o trabajador actual debe gozar de este derecho y el Estado debe facilitar el ejercicio de este derecho. La capacitación es para ayudar al individuo al desarrollo de sus habilidades y al incremento de sus conocimientos y métodos aplicables en su trabajo. La capacitación debe ayudarle al trabajador a cambiar sus hábitos y actitudes, es decir debe servirle de medio de motivación y satisfacción.

## ***1.3.3. Tipos de capacitación***

### ***1.3.3.1.La capacitación en el puesto***

Es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto, puede incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales.

La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo, la rotación de puestos implica que una persona pasa de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo. La asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.

### ***1.3.3.2.Las técnicas de clase***

Las técnicas de clase desarrollan habilidades sociales e incluyen actividades como dramatización y juegos de empresas. Las técnicas de clase desarrollan un clima en el cual los capacitados aprenden el nuevo comportamiento desempeñando las actividades, actuando como personas o equipos y facilitando el aprendizaje a través del conocimiento y la experiencia con el puesto, por medio de su aplicación práctica.

### ***1.3.4. Programa de Capacitación***

El programa de capacitación se elabora en base a las necesidades establecidas, el contenido de lo que debe enseñarse debe definirse con ciertos criterios técnicos, que deben indicar el nivel de conocimientos y habilidades o actuaciones que se consideran necesarios para la ejecución de un trabajo en forma eficiente. Este trabajo analítico conduce a definir el contenido, forma y metodología de los programas de capacitación.

#### ***1.3.4.1.Elaboración del Programa y su presentación física***

Todo plan o programa bien elaborado, es en última instancia, una guía para la acción de las personas que deben participar en su desarrollo.

Los aspectos o partes que deben contemplarse dentro de un programa de capacitación son los siguientes:

### ❖ *Antecedentes*

Esta parte comprende la narración sucinta del origen del programa, sus términos de referencia, investigación de necesidades y todo lo relacionado con la discusión previa y fundamento de la decisión tomada.

### ❖ *Participantes*

Hay varias maneras de incluir a los participantes, mediante una simple lista de nombres; los nombres y cargos que cada uno desempeña; nombres, descripción de cargos y funciones. Esta última forma es la más aconsejable porque permite a los instructores mayor conocimiento de sus alumnos.

### ❖ *Material de enseñanza*

Para ciertos cursos es conveniente describir qué material de enseñanza va a emplearse, bien sea que lo utilicen los instructores o que se exija a los participantes.

### ❖ *Lugares y Aulas*

Se detallan los lugares, aulas, sitios de demostración, etc. Los cuales deben quedar claramente indicados en el programa. Esta indicación debe hacerse especialmente en el cuadro de horarios.

### ❖ *Sistema de pruebas*

Dentro del programa debe quedar claramente descrito si se aplicará o no el sistema de pruebas o exámenes, para evaluar el rendimiento de los participantes.

❖ *Certificados y diploma*

Se reconoce en todo curso de capacitación debe presentarse como un estímulo para el participante.

❖ *Presentación Física del programa*

En la presentación física de un programa, las reglas y técnicas sobre presentación de informes son aplicables en su mayor parte.

❖ *Distribución del programa*

Cuando se elabora un programa debe determinarse cuál he de ser su distribución, es decir quiénes son sus destinatarios, esto es importante no solamente para asegurar la información de todas las personas, sino también para calcular el número de ejemplares que deben prepararse.

## 1.4. FORMACIÓN

**Según BUCKLEY R. y CAPLE Jim (2006):** “Es un esfuerzo sistemático y planificado por modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actividades a través del aprendizaje, conseguir la actuación adecuada de una actividad o rango de actividades en el mundo es capacitar a un individuo para que pueda realizar convenientemente un trabajo o una tarea dada”. **(Pág. 34)**

**GOMEZ - MEJIA Luis, BALKIN David, CARDY Robert (2001):** “Es el proceso por el que se forma a los empleados en habilidades específicas, o se les ayuda a corregir deficiencias”. **(Pág. 244)**

La formación influye mucho en los empleados tanto administrativos como trabajadores, ya que ayuda a mejorar el desarrollo de las actividades a través del desarrollo del conocimiento y el aporte de ideas logrando obtener un resultado satisfactorio, para que la empresa pueda seguir manteniéndose en el ámbito laboral.

### ***1.4.1. Ciclo de Formación***

#### ***1.5.1.1. Problema***

El programa de formación empieza porque alguien reconoce que hay uno o varios problemas.

#### ***1.5.1.2. Recopilación de información***

Se debe recabar datos claros en cuanto a las *causas* detrás de los síntomas o problemas identificados originalmente. Algunos instrumentos para recabar información son los siguientes:

- **Entrevistas.**-Puede obtener información entrevistando a los miembros del personal o de la unidad.
  
- ❖ **Compartir información abiertamente.**- Este método pide que cada miembro de la unidad comparta información públicamente con los demás miembros del grupo.

#### ***1.5.1.3. Diagnóstico y evaluación de la información***

Con toda la información disponible, se debe trabajar con el grupo para resumir los datos y poner la información en una lista de prioridades.

#### ***1.5.1.4.Solución de problemas y planeación***

Luego de elaborar la agenda con la información, los problemas identificados deben convertirse en problemas por resolverse y se deben elaborar planes de acción.

#### ***1.5.1.5.Puesta en práctica y evaluación***

Si se pretende que las acciones planeadas durante la sesión de formación de equipo logren que las cosas sean diferentes, es necesario ponerlas en práctica, para posteriormente evaluarlos.

## **1.5. INCENTIVOS**

**Según CHAVENATO, Idalberto (2009):** “Incentivos o estímulos son los “pagos” realizados por la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, elogios, etc.). Cada incentivo posee un valor de conveniencia que es subjetivo, ya que varía de individuo a individuo: lo que para uno es útil, puede no serlo para otro. A los incentivos se les llama también estímulos o recompensas”. (Pág. 82)

**Según CASO Alfredo (2003):** “El incentivo es una parte variable del salario o un reconocimiento que permita un resultado superior al exigible, este resultado exigible se debe obtener a cambio de un salario fijo, es responsabilidad de la empresa. (Pág. 13)

El incentivo es uno de los medios más importantes para poder llegar hacia el trabajador motivándole a que el empleado realice un trabajo eficiente, comprometido con sus actitudes positivas y consigo mismo de esta manera beneficiara a la empresa, pero siempre y cuando la empresa les incentive de alguna manera, de esta manera dentro de la empresa AgriRose Cía. Ltda., se pretende reanudar de alguna manera que se les incentive para que cada empleado realice un trabajo excelente y beneficioso para el buen desarrollo de la misma.

### ***1.5.1. Tipos De Incentivos***

Son muy variados y su elección se realiza, en muchos casos en función del sector de actividad de la empresa. La forma más fácil de estudiar los planes es en función del ámbito de su aplicación: individual, de grupo o de la organización en su conjunto, ya que cada tipo de plan suele ser generalmente único para cada ámbito concreto.

#### ***1.5.1.1. Incentivos individuales***

Suelen diferenciarse en función de que la unidad de medida sea el tiempo empleado en obtener una determinada producción o el número de unidades. Teniendo en consideración los sistemas de incentivos más conocidos:

- a. Trabajo A Destajo.**- Es el plan de incentivo más habitual. Se garantiza una remuneración adecuada a cada empleado. El salario se determina normalmente de acuerdo al tiempo movimiento de una producción.



- b. Horas de trabajo normales (estándar).**-Mantiene la misma filosofía del plan anterior, se diferencia en que los criterios se establecen en tiempos por unidad de producción en lugar de en dinero por unidad.

#### ***1.5.1.2.Incentivos De Grupos***

La mayoría de los planes incentivos de grupo son adaptaciones de los planes individuales, aunque con frecuencia se utilizan los planes de horas de trabajo normales y de participación en el rendimiento para obtener la paga del salario base.

- ❖ Deben existir medidas de rendimiento de grupos normas y objetivos.
- ❖ La cultura de la organización debe apoyar la colaboración y cooperación en grupos.

## **1.6. MANUALES**

**Según ALVAREZ Martín:** “Es un libro que contiene lo más sustancial de un tema; son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias y que le permiten a una organización formalizar sus sistemas de trabajo y consolidar su liderazgo y posición competitiva” **(Pág. 23-24)**

**Según HERNÁNDEZ Carlos:** “Es un libro que se tiene a mano; es un documento que tiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un conjunto de instrucciones debidamente ordenadas y clasificadas que proporcionan información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas. Contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones, normas de servicio, etc. **(Pág. 135)**

Los manuales son un instrumento en el que se detalla de manera sistemática las instrucciones o bases para ejecutar una actividad, en donde se establece los procedimientos, reglas, normas, etc.

### ***1.6.1. Contenido de los manuales de capacitación***

#### ***1.6.1.1. Introducción***

Esta parte es muy importante, ya que debe informar al lector del por qué y los propósitos básicos que dieron origen al manual. Es imprescindible explicar la categoría de la publicación, a quién va dirigida, cómo se usará y cómo y cuándo se hará revisiones o enmiendas. La parte introductoria debe también contener la autorización o sanción de la superioridad para la publicación manual.

#### ***1.6.1.2. Directivas básicas***

Cada instrucción o directiva tiene su origen en un estatuto, ley, decreto, reglamento u orden gubernamental, ministerial o departamental. Es necesario transcribir como punto de partida, textos completos o incisos con el fin de relacionar adecuadamente los manuales con los instrumentos legales básicos. En la redacción manual, es muy importante cuidar de no salir de los límites del documento básico ni dar explicaciones erróneas, pues en este caso el manual sería contrario a la política general de la empresa y traería como resultado confusión y equivocaciones serias.

### ***1.6.1.3.Organización***

Las instrucciones contenidas en los manuales son, en la gran mayoría de los casos, puestas en ejecución por intermedio de personas que forman parte de una organización jerárquica; es por tanto muy acertado describir las partes que constituyen la organización en cuestión y las relaciones que existen entre ellas.

Aquí se podría incluir con mucha propiedad organigramas y descripciones de cargos.

### ***1.6.1.4.Descripción de procedimientos***

Esta es, tal vez, la parte más larga y también la más importante desde el punto de vista del empleado que tiene que poner en práctica las instrucciones. Cuando un manual trata de introducir principalmente procedimientos, es necesario dividir la materia en secciones y sub-secciones con títulos, etc. A fin de ordenar convenientemente la lectura y asegurar la asimilación de la materia.

El manual ha de describir detalladamente los trámites, indicando quién tiene que efectuarlos y cómo. Los métodos de trabajo, equipo de trabajo, equipo y materiales usados, servicios auxiliares, coordinación de un proceso con el siguiente, etc., tiene que ser objeto de estudio, planeamiento y descripción adecuados a fin de constituir una guía que los empleados puedan seguir con confianza y efectividad. El empleado que estudia el manual puede relacionar sus esfuerzos individuales con los de sus compañeros y así elevar el espíritu de grupo.

#### ***1.6.1.5.Reglamentación o normas***

Como cada procedimiento tiene sus normas, es importante que los empleados sepan la meta que se propone alcanzar, a fin de poder medir sus esfuerzos y sus resultados. Ello les dará una base para mejorar su productividad y relacionar sus esfuerzos con los de sus compañeros. Es útil que las normas contengan instrucciones para medir la cantidad y la calidad del trabajo.

#### ***1.6.1.6.Tablas de materias y referencias cruzadas***

Constituyen la parte final de un manual y tiene gran importancia ya que las referencias en el mismo son muy numerosas y frecuentemente el funcionario cuenta con poco tiempo para localizarlas. Las tablas permiten la búsqueda rápida de una información precisa en un manual que puede ser muy largo y complejo.

## **CAPITULO II**

### **2. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **2.1. Marco Institucional**

##### ***2.1.1. Reseña Histórica***

Agrícola El Rosario AgriRose Cía. Ltda. Es una florícola, dedicada al cultivo y venta de FLORES, perteneciente al sector floricultor la cual fue constituida el 02 Enero de 1998, teniendo su primera producción en Agosto del mismo año. Comenzaron con cuatro hectáreas sembradas de flor, en la Parroquia de Pastocalle, Sector el Rosario, perteneciente al Cantón Latacunga de la Provincia de Cotopaxi; Así es como comenzó, de una idea, a materializarse en una empresa, que después de 4 años de funcionamiento, cuenta con un producto de renombre a nivel internacional.

Con la producción y comercialización de rosas muchos han sido los sectores beneficiados, se ha logrado una participación de las exportaciones al incremento del PIB ecuatoriano, también se ha generado numerosas fuentes de trabajo tanto directas como indirectas, da empleo a más de 50 personas que se encuentran distribuidas en el área de pos cosecha, cultivo, comercialización y administración.

Empresa dedicada al desarrollo y explotación de proyectos agrícolas, producción y exportación de flores, Principal producto: flores, rosas.

La producción es distribuida al mercado estadounidense, donde se vende el 85% de la producción a distribuidoras nacionales las mismas que se encargan de vender en el mercado extranjero.

Hoy en día AgriRose es una florícola productora y exportadora de rosas de calidad a todo el mundo, constituyendo sus principales mercados los países como Estados Unidos, Canadá, Alemania, España, Holanda, Rusia, Portugal y Ucrania. AgriRose cuenta con aproximadamente 21 hectáreas de invernaderos plantados, abarcando más de 40 variedades en la producción y está en condiciones de producir algunas de las mejores rosas del mundo, siempre están continuamente añadiendo otras nuevas.

### ***2.1.2. Base legal de la empresa***

La Empresa “Florícola AgriRose” es una compañía de responsabilidad limitada.

La Empresa fue constituida el 02 de Enero de 1998, y consta de dos accionistas, los mismos que debido a políticas de confidencialidad de la empresa se los enumera de la siguiente manera:

**TABLA N° 1**

Participación de los Accionistas

<b>ACCIONISTA</b>	<b>PARTICIPACIÓN</b>
A	50%
B	50%

**Fuente:** Investigación directa

**Elaboración:** Investigadores

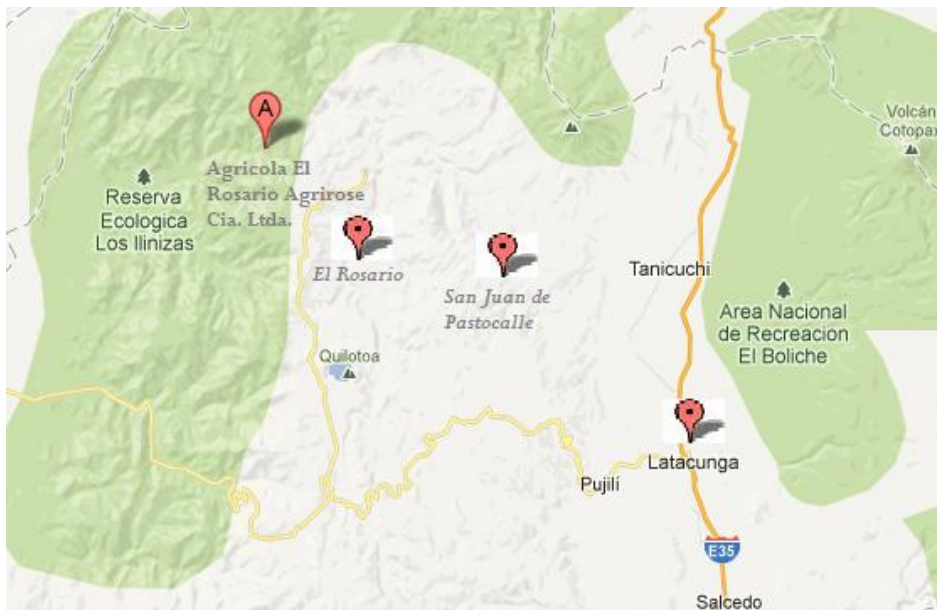
**La Compañía se encuentra bajo el siguiente marco legal:**

- ❖ Superintendencia de Compañías
- ❖ Código Laboral
- ❖ Ley de Régimen Tributario
- ❖ Reglamento de Ley de Régimen Tributario Interno
- ❖ Ley de Régimen Municipal
- ❖ Ley de Comercio Exterior
- ❖ Ley de Régimen Aduanero
- ❖ Ley de Seguridad Social
- ❖ Código de Comercio
- ❖ Código Civil
- ❖ Normas Internacionales de Contabilidad

**2.1.3. Ubicación Geográfica**

La empresa florícola AgriRose se encuentra ubicada en el sector El Rosario, perteneciente a la Parroquia San Juan de Pastocalle, Cantón Latacunga, provincia Cotopaxi.

**GRÁFICO N. 1**



**Fuente:** www.googlemaps.com

#### ***2.1.4. Misión***

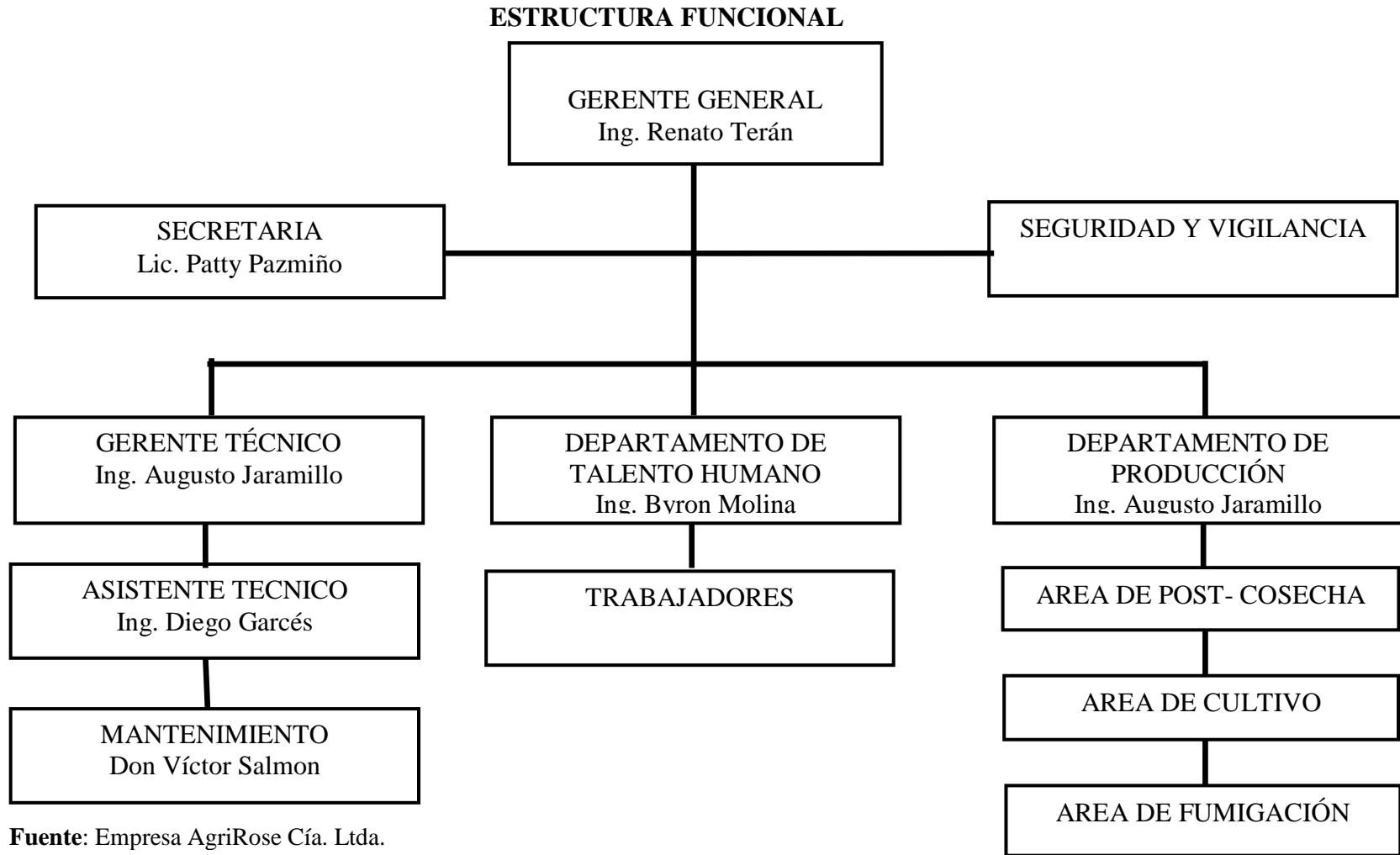
Somos una empresa florícola que produce rosas, flores tropicales y follaje de calidad constante, que son los medios para expresar sentimientos, a la vez manteniendo la satisfacción de nuestros socios y aumentando el beneficio para todos nuestros clientes y empleados mediante la transferencia del conocimiento y experiencia en la agricultura a la creación de la más alta calidad de las rosas en el mundo, para conservar y con el tiempo aumentar nuestro estatus en el mercado mundial.

#### ***2.1.5. Visión***

Ser el grupo florícola líder en calidad, producción, comercialización y distribución con el fin de lograr satisfacer a los clientes, tanto nacionales como internacionales, por medio de un mejoramiento continuo que nos lleve a ser una compañía rentable y diversificada, cuidando de nuestros trabajadores y el medio ambiente.



2.1.6. Organigrama estructural de la Florícola AgriRose Cía. Ltda.



Fuente: Empresa AgriRose Cía. Ltda.

## ***2.2. Marco temporal***

El periodo en el cual se realizó la investigación de la situación actual fue desde Marzo hasta Agosto del 2012, en este lapso de tiempo se obtuvo información necesaria que ayudó a la formación de la situación problemática, con el fin de aportar con un manual de capacitación el mismo que sea beneficioso para la empresa.

## ***2.3. Marco espacial***

La investigación se realizó en la empresa AgriRose Cía. Ltda. Ubicada en el Sector El Rosario de la Parroquia San Juan de Pastocalle, del Cantón Latacunga en la Provincia Cotopaxi.

## **2.4. Diseño Metodológico**

### ***2.4.1. Tipos de investigación***

#### ***2.4.1.1. Investigación Aplicada***

La investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos.

En el trabajo se empleó la investigación aplicada ya que se utilizó y aplico todos los conocimientos adquiridos para conocer el estado en que se encuentra la empresa AgriRose.

#### **2.4.1.2. *Investigación Documental***

La investigación documental es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.).

En el presente trabajo se aplicó la investigación documental por cuanto se utilizó libros para obtener información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo.

#### **2.4.1.3. *Investigación Campo***

La investigación de campo es entendida como el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas, y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

En el presente trabajo se aplicó la investigación de campo que permitió obtener los datos de mayor interés de forma directa de la realidad.

## **2.4.2. Métodos de investigación**

### **2.4.2.1. Método Deductivo**

En el método deductivo el científico utiliza la lógica de una información general para formular una solución posible a un problema dado, luego comprueba esa solución en varias situaciones típicas. Por tanto en el enfoque deductivo el razonamiento va de lo general a lo específico.

En la presente investigación se utilizó este método la cual permitió obtener información a través de la aplicación de instrumentos y recolección de datos para así obtener resultados específicos para dar solución al problema.

### **2.4.2.2. Método Estadístico descriptivo**

El método estadístico descriptivo son los métodos que implican recopilación, presentación y caracterización de un conjunto de datos con el objeto de describir en forma apropiada las diversas características de dicho conjunto.

En el desarrollo de la investigación utilizamos el método descriptivo, la misma que permitió recolectar datos cuantitativos a través de la media aritmética y al mismo tiempo estos serán representados en tablas y gráficos estadísticos, de tal modo que permitan analizar cada uno con facilidad.

### ***2.4.3. Técnicas de investigación***

#### ***2.4.3.1. La Observación***

Es la acción y efecto de observar (examinar con atención, mirar con recato, advertir).

En cuanto a la gravedad de la situación fue necesario realizar una observación continua y permanente, lo cual facilitó entender cuál era el principal problema que existía en la empresa AgriRose para previo análisis dar una respectiva solución.

#### ***2.4.3.2. Encuesta***

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados porque permite obtener amplia información de fuentes primarias.

Mediante esta técnica se aplicó un cuestionario dirigido a los empleados administrativos y trabajadores que laboran en la empresa florícola AgriRose, este segmento de mercado es el que más interesa abarcar, para obtener las diferentes opiniones de los trabajadores.

Con la aplicación de esta técnica permitió determinar la necesidad de crear el Manual de capacitación, formación e incentivos. Mediante la aplicación de la encuesta se pudo recopilar la información necesaria, para saber con exactitud cuáles eran los problemas que conllevan a la deserción del personal.

### **2.4.3.3. *Entrevista***

Una entrevista es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistador o entrevistadores que interrogan y el o los entrevistados que contestan.

Esta técnica se aplicó para recopilar información mediante una conversación libre, determinando así cual es la situación real y si es necesario indagar más para obtener las incógnitas fundadas en hechos anteriores.

Esta técnica permitió obtener información verbal a través de preguntas abiertas, las mismas que fueron manifestadas por: el Gerente técnico Augusto Jaramillo, esta técnica fue realizada en forma individual, obteniendo información acerca del personal y la situación de la empresa.

## **2.4.4. *Instrumentos de la investigación***

### **2.4.4.1. *Ficha de observación***

La ficha de observación es aquel documento mediante el que es posible también tener toda la información posible de un tema en particular puede ser información sobre alguien o sobre algo, esta obtención de datos son el resultado de la observación.

La ficha de observación es un instrumento de gran importancia para obtener información directa sobre las actividades cotidianas que realizan los trabajadores de la empresa AgriRose, a la vez este instrumento permitió conocer la situación actual en cuanto al ambiente laboral.

#### **2.4.4.2. *Cuestionario***

El cuestionario es un conjunto de preguntas preparado cuidadosamente sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación para que sea contestado por la población o su muestra.

El cuestionario fue aplicado tanto al personal administrativo como a los trabajadores de la empresa AgriRose, con preguntas abiertas y cerradas los cuales permitió recabar información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo.

#### **2.4.4.3. *Entrevista Estructurada***

La entrevista estructurada es un dialogo intencional, una conversación que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información.

A través de la entrevista estructurada se pudo obtener información la cual permitió conocer las diferentes opiniones del personal sobre el funcionamiento de la empresa para poder aplicar el manual de capacitación, formación e incentivos.

## ***2.4.5. Fuentes de información***

### ***2.4.5.1. Fuentes primarias***

Se recolecto información necesaria para responder a las necesidades inmediatas de la investigación a través de la observación, entrevista, fotografías, encuestas, apuntes de investigación, análisis estadístico.

### ***2.4.5.2. Fuentes secundarias***

Los datos obtenidos para el desarrollo de la investigación se obtuvo mediante: tesis, libros, páginas de internet, enciclopedias, folletos de capacitación, fuentes bibliográficas, etc.



## 2.5. ANÁLISIS FODA

La matriz FODA es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa.

**CUADRO N.2**  
**MATRIZ FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura adecuada.</li> <li>• Control y dirección sobre el cliente final</li> <li>• Variedad de productos ofertados en el mercado.</li> <li>• Pago puntual a los trabajadores</li> <li>• Todos los contratos cumplen con lo que estipula la ley.</li> <li>• Cuenta con adecuada tecnología para el desarrollo de su actividad florícola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preferencias a producto ecuatoriano.</li> <li>• Diversidad de culturas en un solo mercado.</li> <li>• Mercado con un alto nivel de consumo.</li> <li>• Dentro de la variedad de flores que se producen, las rosas se constituyen como el principal producto exportable cultivado.</li> <li>• La Flores esencial para todo tipo de aplicaciones: cremas, perfumes, aguas, esencias puras.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto porcentaje de deserción de personal.</li> <li>• Falta de capacitación hacia los empleados.</li> <li>• Ambiente laboral pésimo.</li> <li>• Falta de motivación hacia los empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso al mercado de nuevos competidores nacionales e internacionales.</li> <li>• Empresas con personal capacitado.</li> <li>• Alza de las tasas de interés.</li> <li>• Incremento de exigencias de calidad en los mercados internacionales.</li> </ul>

**Fuente:** Empresa AgriRose

**2.6. MATRIZ ESTRATÉGICA DOFA**  
**CUADRO N° 3**  
**Matriz Estratégica**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura adecuada.</li> <li>2. Control y dirección sobre el cliente final</li> <li>3. Variedad de productos ofertados en el mercado.</li> <li>4. Pago puntual a los trabajadores</li> <li>5. Todos los contratos cumplen con lo que estipula la ley.</li> <li>6. Cuenta con adecuada tecnología para el desarrollo de su actividad florícola.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alto porcentaje de deserción de personal.</li> <li>2. Falta de capacitación hacia los empleados.</li> <li>3. Ambiente laboral pésimo.</li> <li>4. Falta de motivación hacia los empleados.</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS F.O.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.O.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preferencias a producto ecuatoriano.</li> <li>2. Diversidad de culturas en un solo mercado.</li> <li>3. Mercado con un alto nivel de consumo.</li> <li>4. Dentro de la variedad de flores que se producen, las rosas se constituyen como el principal producto exportable cultivado.</li> <li>5. La Flor es esencial para todo tipo de aplicaciones: cremas, perfumes, aguas, esencias puras.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer alianzas y relaciones con futuros clientes.</li> <li>2. Aprovechar la tecnología para deducir tiempos.</li> <li>3. Acatar a las sugerencias y necesidades de los clientes y proveedores.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mantener al personal motivado e incentivado.</li> <li>2. Proporcionar un manual de capacitación para ampliar los conocimientos del empleado.</li> <li>3. Fortalecer el ambiente laboral a través de una buena comunicación.</li> <li>4. Mejorar el proceso de capacitación a través de la innovación</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS F.A.</b>	<b>ESTRATEGIAS D.A.</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingreso al mercado de nuevos competidores nacionales e internacionales.</li> <li>2. Empresas con personal capacitado.</li> <li>3. Alza de las tasas de interés.</li> <li>4. Incremento de exigencias de calidad en los mercados internacionales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar un trato excelente al cliente.</li> <li>2. Promover la confianza y seguridad con los clientes para incrementar la productividad.</li> <li>3. Capacitar al personal de la empresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualizar los programas de capacitación constantemente.</li> <li>2. Reforzar la enseñanza del manejo de las flores a través de talleres.</li> </ol>

**Fuente:** Empresa AgriRose

**Elaborado por:** Grupo de investigadores

**2.7.**

## 2.7. Unidad de Análisis

### 2.7.1. Población y Muestra

#### 2.7.2. Población

Población o universo es conjunto de estudio de personas, objetos o fenómenos a observar de la investigación sobre los cuales se puede realizar observaciones.

La investigación se aplicara a 91 trabajadores y 5 empleados administrativos de la empresa florícola AgriRose Cía. Ltda., porque es una población pequeña y no existe la necesidad de calcular la muestra.

#### 2.7.3. Muestra

No fue necesario calcular el tamaño de la muestra por lo que se aplicó al total de la población. Pero sin embargo la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

#### Dónde:

**n** = Tamaño de la muestra

**Z** = Nivel de confianza del 95% que es igual a 1.96

**P** = Probabilidad de ocurrencia (0,5%)

**Q** = Probabilidad de no ocurrencia **1-0.5 = 0.5**

**N** = Población

**e** = Error en la proporción de la muestra. (0.05) (5%)

**2.8. Análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores y empleados de la empresa AgriRose cía. Ltda.**

**2.8.1. Encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa AgriRose Cía. Ltda.**

**TABLA N. 2**

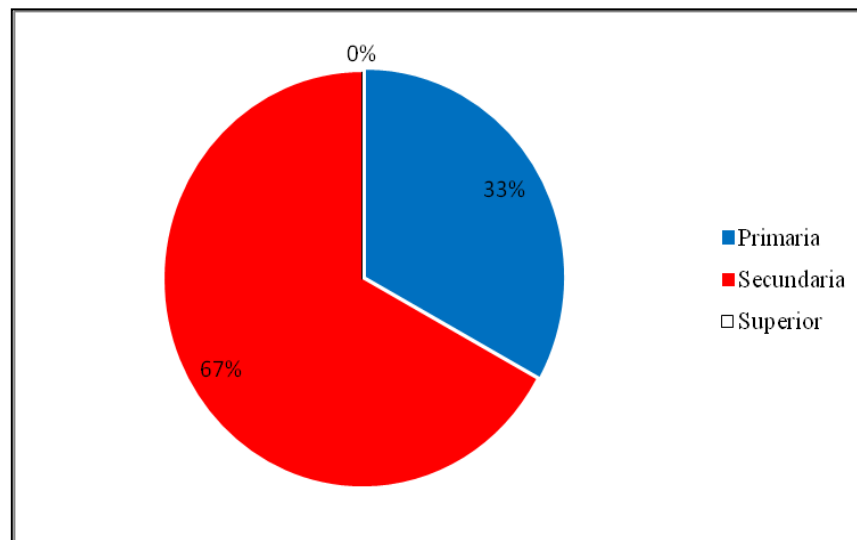
**1. ¿Qué Nivel de instrucción tiene?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Primaria	30	33%
Secundaria	61	67%
Superior	0	0%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Investigadores.

**GRAFICO N. 2**

**1. ¿Qué Nivel de instrucción tiene?**



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.1 del 100% de las personas encuestadas el 33,0 % tienen un nivel de preparación primaria, el 67.0% tiene un nivel de preparación secundario, ninguna de las personas encuestadas tiene un nivel de preparación de cuarto nivel o superior.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas podemos deducir que más de la mitad de las personas que laboran en la empresa AgriRose tienen estudios secundarios ya que las mismas ingresaron a trabajar por la necesidad económica, pero a la vez existe un menor porcentaje de personas que tienen la preparación primaria. El nivel de preparación que posee cada persona es de mucha importancia ya que entenderán con facilidad los talleres de capacitación que se les dictara en cada una de las áreas.

**TABLA N. 3**

**2. ¿Qué tiempo usted labora en la empresa?**

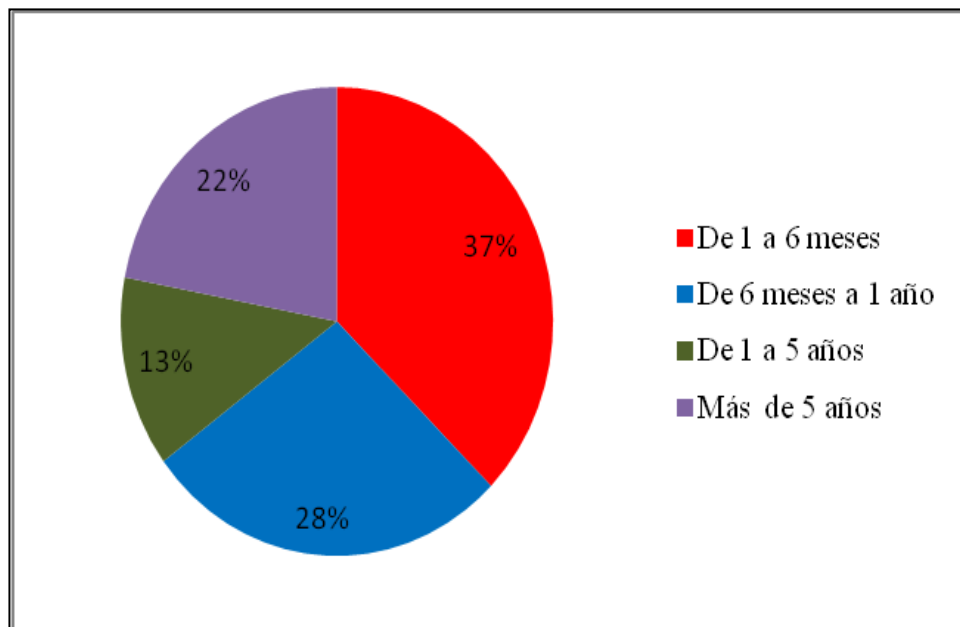
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De 1 a 6 meses	34	37,4%
De 6 meses a 1 año	25	27,5%
De 1 a 5 años	12	13,2%
Más de 5 años	20	22%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 3**

**2. ¿Qué tiempo usted labora en la empresa?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.2 del 100% de las personas encuestadas el 37,4 % trabajan de 1 a 6 meses, el 28% trabajan de 6 meses a 1 año, el 13% trabajan de 1 a 5 años y por último el 22% trabajan más de 5 años en la empresa.

## **Análisis**

De acuerdo a las encuestas aplicadas se puede deducir que solo un porcentaje mínimo de trabajadores han perdurado trabajando en la empresa AgriRose debido a las necesidades que poseen ya que en la actualidad existen pocas fuentes de trabajo, y porque a la vez no han podido concluir con sus estudios, mientras que la mayoría de los trabajadores se han marchado por las diferentes situaciones como falta de capacitación, motivación al personal, etc. El manual de capacitación, formación e incentivos servirá para que los trabajadores se mantengan actualizados y motivados ya que de esta manera desempeñaran sus actividades con eficiencia.

**TABLA N. 4**

**3. ¿El ambiente laboral existente en la empresa es?**

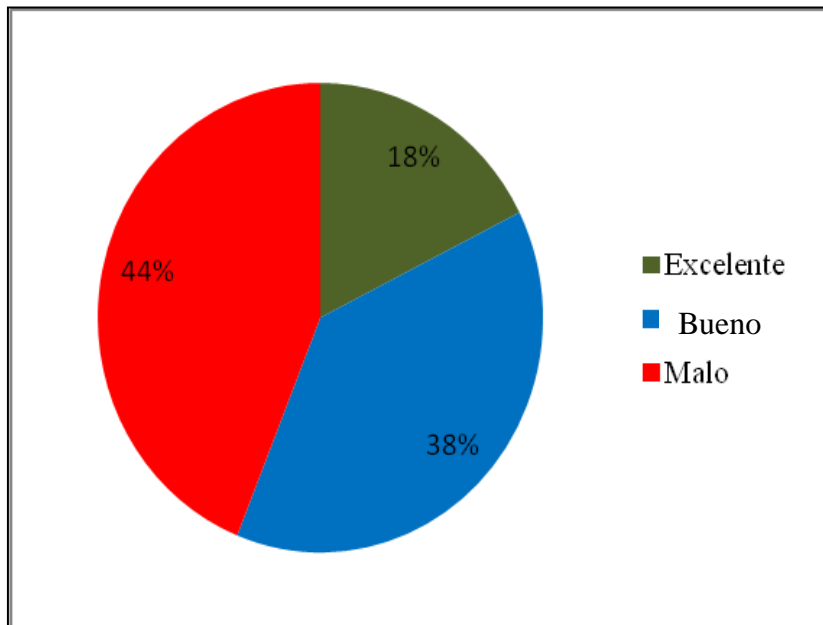
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	16	17,6%
Bueno	35	38,5%
Malo	40	43,9%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 4**

**3. ¿El ambiente laboral existente en la empresa es?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores



## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.3 del 100% de las personas encuestadas el 44 % dan a conocer que el ambiente laboral es malo, un 38% bueno y el 18 % afirman que es excelente.

## **Análisis**

De acuerdo a las encuestas aplicadas se puede deducir que el ambiente laboral dentro de la empresa es pésimo porque no existe una buena relación entre el personal o no se sienten conforme en los puestos de trabajo, mientras que un porcentaje mínimo de trabajadores se sienten satisfechos en las actividades cotidianas que realizan.

**TABLA N. 5**

**4. ¿Qué actividad realiza en la empresa?**

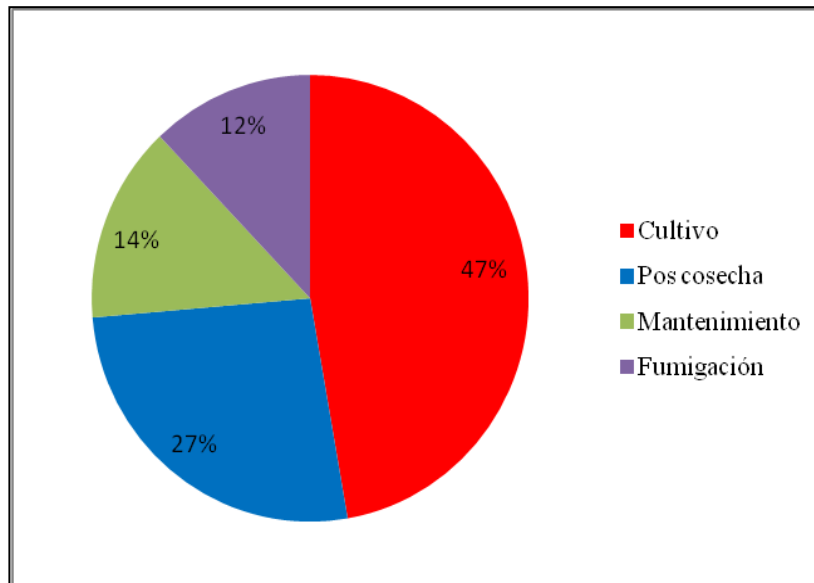
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cultivo	43	47,3%
Pos cosecha	24	26,4%
Mantenimiento	13	14,3%
Fumigación	11	12,1%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Investigadores

**GRÁFICO N. 5**

**4. ¿Qué actividad realiza en la empresa?**



Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.4 del 100% de las personas encuestadas el 47,3% trabaja en cultivo, el 26,4% en pos cosecha, el 14,3% en mantenimiento y el 12,1% en fumigación.

## **Análisis**

De las encuestas aplicadas a los empleados de la florícola AgriRose se puede deducir que la mayoría de los trabajadores se encuentran en el área de cultivo ya que dentro de esta realizan diferentes actividades como es el desyemar, desyerbar, regar agua y cosechar, es por esto que en esta área trabajan más personas, en post cosecha se divide las actividades en clasificación, empacado o enbonchado, control de calidad, despacho y transporte, en mantenimiento se realizan las siguientes actividades en los Invernaderos: mantenimiento de plásticos, puertas, cortinas, y por último en el área de fumigación se encuentran un porcentaje mínimo puesto a que las actividades a realizar son menores como es el de fumigar. El manual de capacitación servirá para los trabajadores se informen de cada una de las actividades a realizarse en cada una de las áreas.

**TABLA N. 6**

**5. ¿La empresa realiza capacitaciones?**

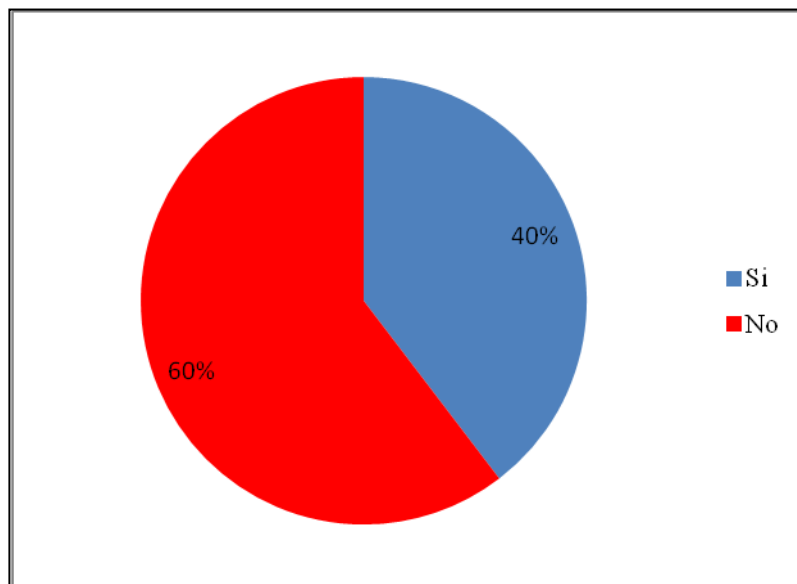
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	36	39,6%
No	55	60,4%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 6**

**5. ¿La empresa realiza capacitaciones?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.5 del 100% de las personas encuestadas el 60,4% mencionaron que no les capacitan y un 39,6 manifestaron que si existen capacitaciones.

## **Análisis**

De acuerdo a las encuestas aplicadas se puede deducir que un gran porcentaje de los trabajadores que laboran en la empresa AgriRose mencionan que no obtienen ninguna capacitación por parte de la empresa el cual provoca una inestabilidad a la hora de desempeñar sus actividades, a la vez manifestaron que es muy necesario recibir capacitaciones ya que esto les ayudara a desenvolverse de una mejor manera y por otra parte una mínima cantidad de empleados mencionan que si les capacitan pero en ocasiones.

**TABLA N. 7**

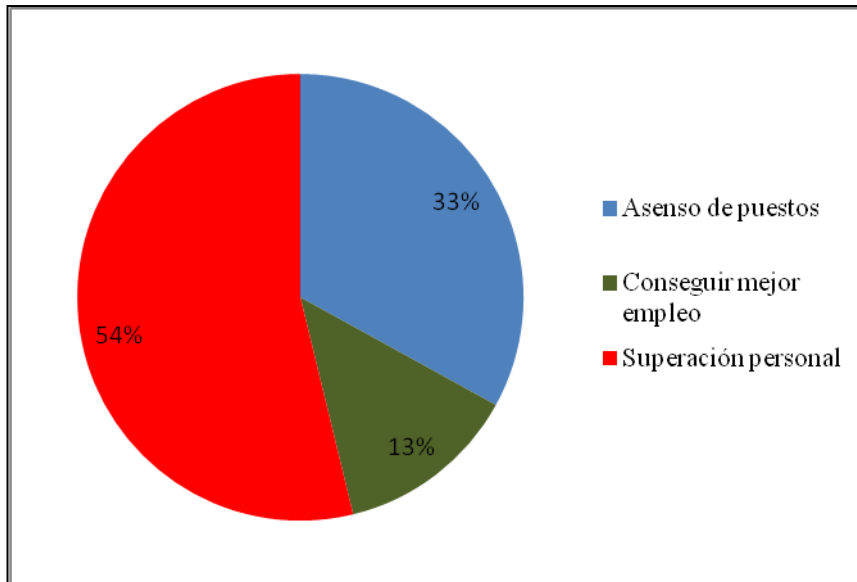
**6. ¿La capacitación le permite a un trabajador?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Asenso de puestos	30	33%
Conseguir mejor empleo	12	13,2%
Superación personal	49	53,8%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 7**

**6. ¿La capacitación le permite a un trabajador?**



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.6 del 100% de las personas encuestadas el 53,8% de persona mencionan que la capacitación les permite superación personal, el 33,0% ascenso de puestos, 13,2 conseguir mejor empleo.

## **Análisis**

De acuerdo a las encuestas aplicadas se puede deducir que la capacitación en una empresa es muy fundamental puesto a que estos les ayuda a que las personas se actualicen para que de esta forma puedan cumplir con eficiencia sus actividades encomendadas en cada área de trabajo, el personal menciona que con las capacitaciones que reciban les permitirá ascender de puestos, superación personal o conseguir mejor empleo.

**TABLA N. 8**

7. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones a los trabajadores?

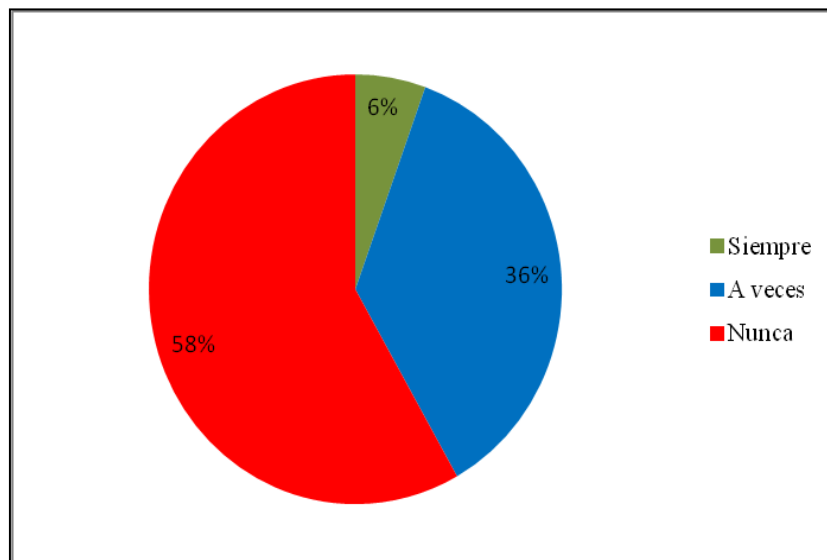
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	5,5%
a veces	33	36,3%
Nunca	53	58,2%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Investigadores

**GRÁFICO N. 8**

7. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones a los trabajadores?



Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Investigadores



## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.7 del 100% de las personas encuestadas el 58,2% de empleados mencionaron que la empresa nunca realiza capacitaciones, el 36,3% afirmaron que a veces les capacitan y el 5,5% mencionaron que siempre la empresa realiza capacitaciones.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas a los trabajadores de la empresa AgriRose dieron a conocer que es fundamental que la empresa AgriRose brinde capacitaciones al personal ya que de esta manera el personal adquiere nuevos conocimientos o destrezas para mejorar las actividades laborables y ser competitivos.

**TABLA N. 9**

**8. ¿Qué técnicas de capacitación estaría dispuesto a seguir?**

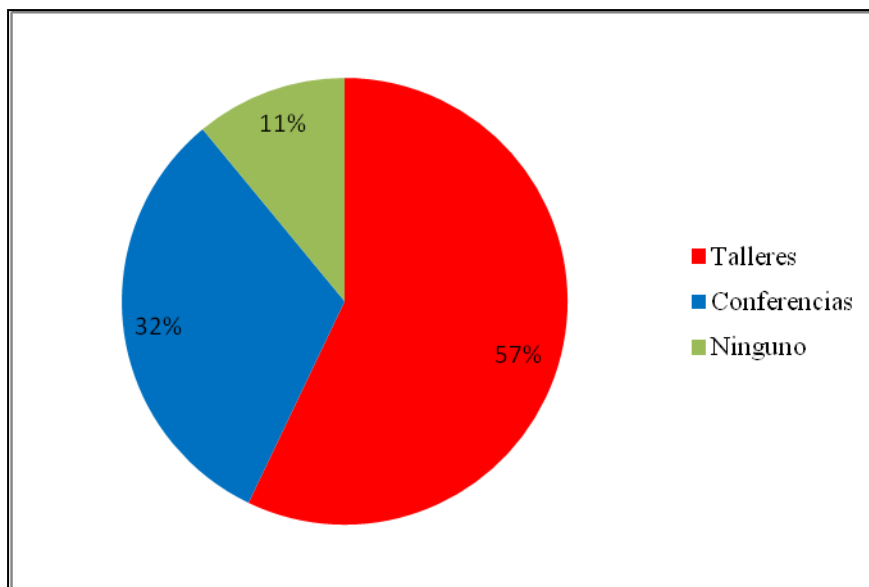
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Talleres	52	57,1%
Conferencias	29	31,9%
Ninguno	10	11%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 9**

**8. ¿Qué técnicas de capacitación estaría dispuesto a seguir?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.8 del 100% de las personas encuestadas el 57,1% de empleados mencionaron que estarían dispuestos a recibir talleres, el 31,9% de conferencias y el 11,0% ninguno.

## **Análisis**

De acuerdo a la encuesta aplicada al personal de la empresa AgriRose manifiestan que la mayoría estarían dispuestos a recibir capacitaciones mediante talleres, porque piensan que es una de las mejores técnicas para practicar y aprender, mientras que una mínima cantidad de personas prefieren recibir conferencias, y un porcentaje menor no prefieren ninguna de las dos alternativas ya que algunos piensan solo en el trabajo y no tienen tiempo.

**TABLA N. 10**

**9. ¿Qué actividades de bienestar para el personal se desarrollan en la empresa?**

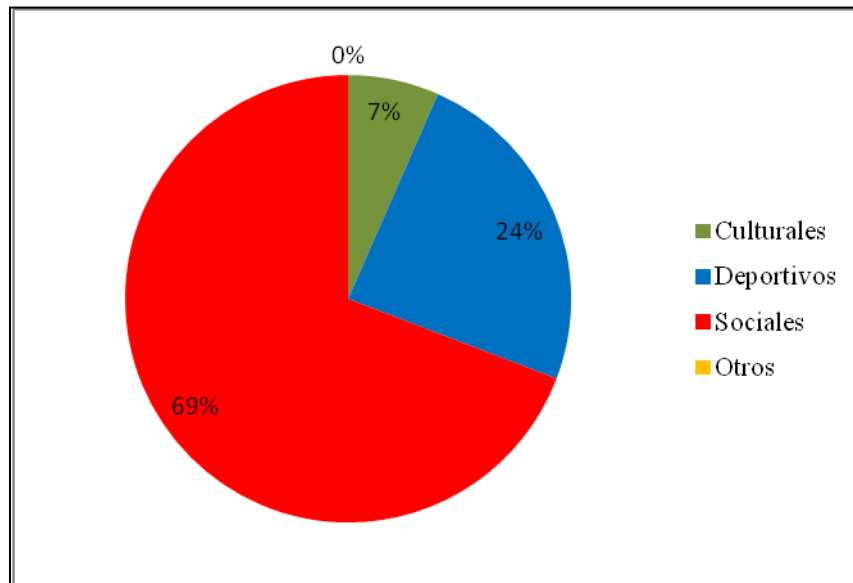
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Culturales	6	6,6%
Deportivos	22	24,2%
Sociales	63	69,2%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 10**

**9. ¿Qué actividades de bienestar para el personal se desarrollan en la empresa?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.9 del 100% de las personas encuestadas el 69, 2% de empleados mencionaron las actividades de bienestar más realizadas son sociales, el 24,2% son deportivas y el 6,6% son culturales.

## **Análisis**

De acuerdo a las encuestas aplicadas se puede deducir que la mayor parte de los trabajadores que laboran en la empresa AgriRose mencionan que dentro de la misma las actividades que más son realizadas son las de bienestar social, ya que dentro de estas organizan concursos, bailes, etc. Como también por otra parte dentro de la empresa realizan actividades deportivas pero estas no las realizan con mucha frecuencia, y por otra parte las actividades culturales no son muy realizadas.

**TABLA N. 11**

**10. ¿La empresa proporciona incentivos a sus trabajadores?**

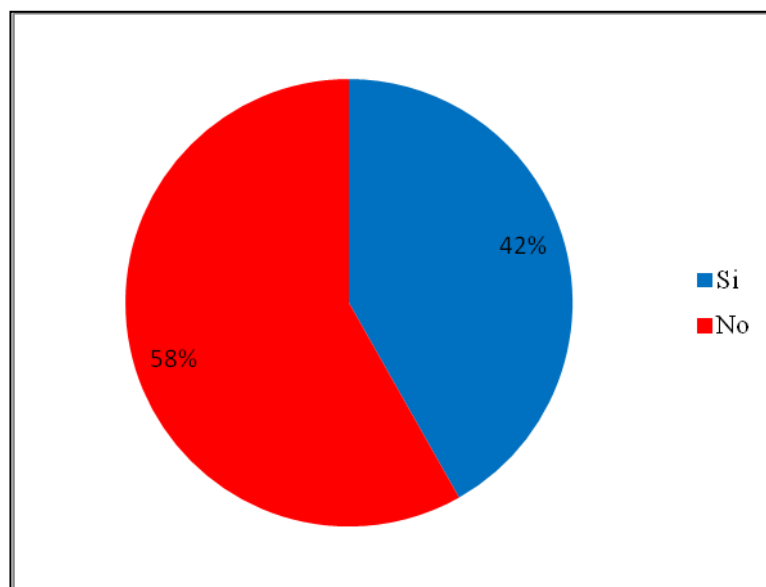
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	38	41,8%
No	53	58,2%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 11**

**10. ¿La empresa proporciona incentivos a sus trabajadores?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.10 del 100% de las personas encuestadas el 58,2% mencionan que no les incentivan, mientras que un 41,8% afirmaron que si les incentivan.

## **Análisis**

De acuerdo a las encuestas aplicadas se puede evidenciar que existen diferentes opiniones de los trabajadores de la empresa AgriRose, una gran parte de ellos mencionaron que la empresa no les incentivan por ende se encuentran desmotivados a la hora de realizar sus labores diarias el cual perjudica tanto al trabajador como a la empresa, pero a la vez existen opiniones de algunos trabajadores afirmando que se les motivan pero en ocasiones. Es importante que los trabajadores reciban incentivos por parte de la empresa ya que esto le permite al personal incrementar en su rendimiento laboral.

**TABLA N. 12**

**11. ¿Qué tipo de incentivos?**

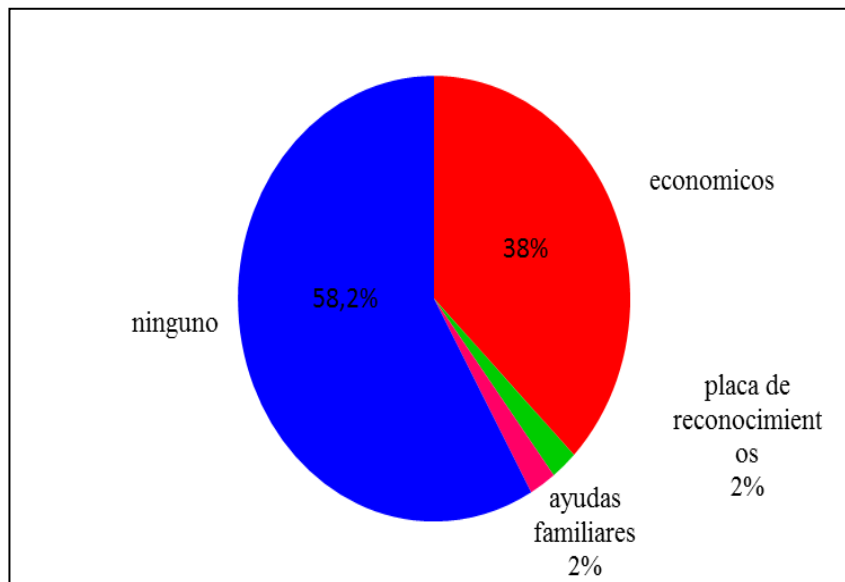
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Económicos	34	37,4%
Placa de reconocimientos	2	2,2%
Ayudas familiares	2	2,2%
Ninguno	53	58,2%
<b>Total</b>	<b>91</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 12**

**11. ¿Qué tipo de incentivos?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores



## **Interpretación**

En relación a la pregunta N.11 del 100% de las personas encuestadas el 37,4% mencionaron que los incentivos que les proporcionan son económicos, el 2,2% son placas de reconocimiento, el 2,2% son de ayudas familiares y por último el 58,2% no percibe ningún incentivo por parte de la empresa.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas se puede deducir que una gran parte de trabajadores mencionaron que la empresa AgriRose no les incentivan, por ende se encuentran desmotivados a la hora de realizar sus labores diarias mientras que un porcentaje mínimo reconocieron que son incentivados de forma económica, con placas de reconocimiento y ayudas familiares. Se puede dar cuenta claramente que la empresa necesita aplicar los incentivos que se presenta en el manual.

2.8.2. Encuestas aplicadas al personal Administrativo de la empresa AgriRose Cía. Ltda.

**TABLA N. 13**

**1. ¿Qué Nivel de instrucción tiene?**

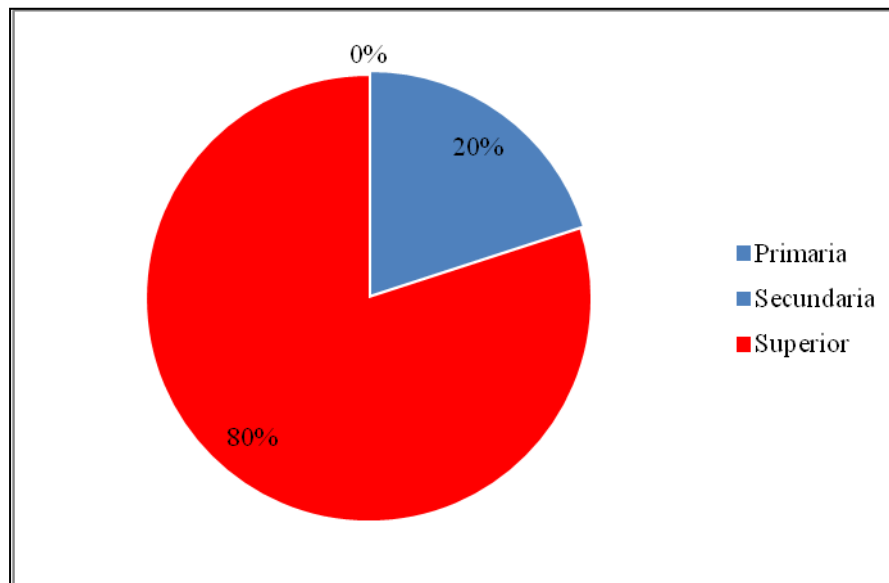
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	0	0%
Secundaria	1	20%
Superior	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Investigadores.

**GRAFICO N. 13**

**1. ¿Qué Nivel de instrucción tiene?**



Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Investigadores

## **Interpretación**

Del 100% de las personas encuestadas el 80% tienen estudios superiores y el 20% tienen estudios secundarios.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas podemos deducir que la mayoría del personal administrativo tienen estudios superiores el cual les ha permitido mantenerse en los puestos de trabajo que han logrado cubrir a través de sus esfuerzos y actitud que poseen, pero por otro lado se pudo ver que un porcentaje mínimo tiene estudios secundarios el cual ha venido cumpliendo a cabalidad con sus actividades laborales es por esto que cubre cierto puesto importante.

**TABLA N. 14**

**2. ¿Qué tiempo usted labora en la empresa?**

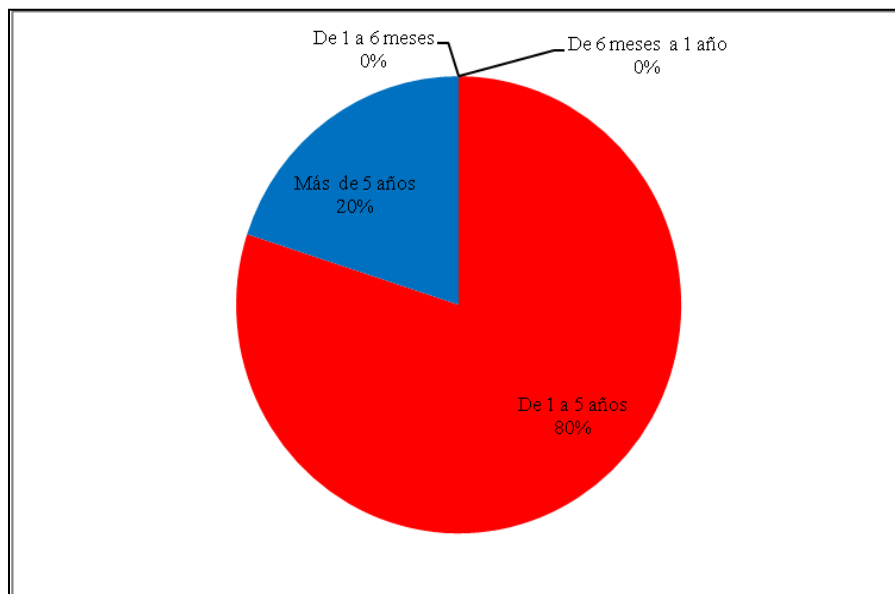
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De 1 a 6 meses	0	0%
De 6 meses a 1 año	0	0%
de 1 a 5 años	4	80%
más de 5 años	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 14**

**2. Qué tiempo usted labora en la empresa?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

Del 100% de las personas encuestadas el 80% del personal administrativo trabajan de 1 a 5 años, y por otro lado el 20% trabajan más de 5 años en la empresa.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas se puede ver en la gráfica que la mayoría de los empleados administrativos trabajan un largo tiempo en la empresa ya que mencionan que realizan una labor diaria muy eficiente y eficaz pero siempre realizan con responsabilidad toda actividad encomendada y a la vez también debido a las necesidades que tienen cada uno ya que en la actualidad existen pocas fuentes de trabajo.

**TABLA N. 15**

**3. ¿El ambiente laboral existente en la empresa es?**

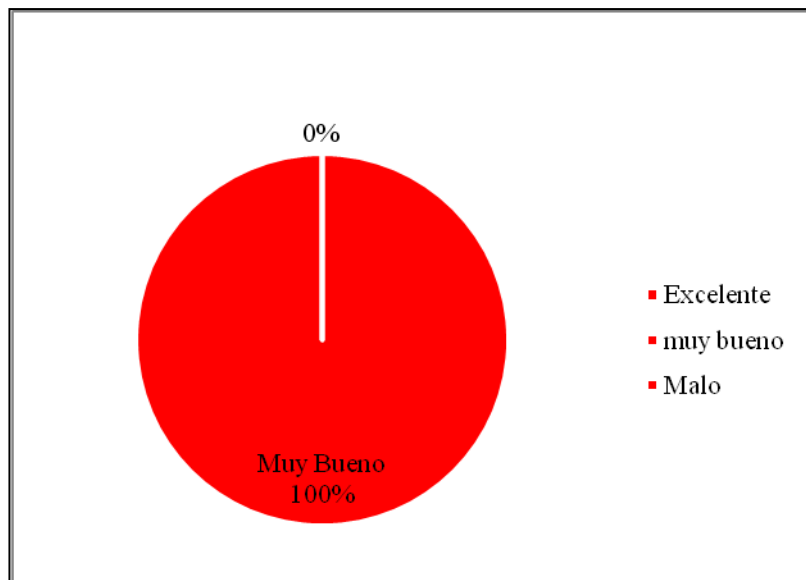
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Excelente	0	0%
muy bueno	5	100%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 15**

**3. ¿El ambiente laboral existente en la empresa es?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

De los resultados obtenidos se puede decir que el 100% dan a conocer que el ambiente laboral es muy bueno.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas se puede deducir que el ambiente laboral dentro de la empresa de los empleados administrativos es muy bueno ya que la mayoría trabajan un largo tiempo los cuales afirman que si se sienten muy bien en los departamentos designados cumpliendo con responsabilidad las tareas asignadas.

**TABLA N. 16**

**4. ¿Qué actividad realiza en la empresa?**

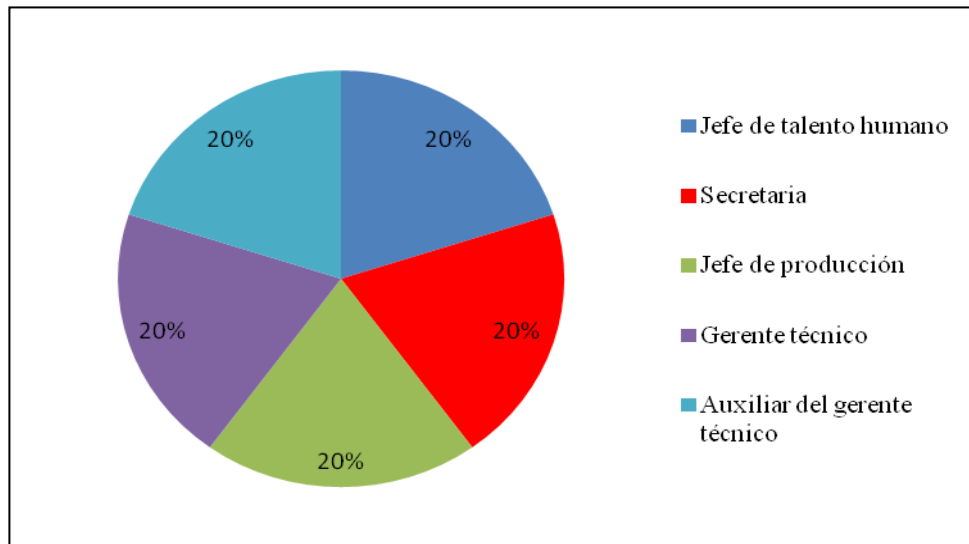
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Jefe de talento humano	1	20%
Secretaria	1	20%
Jefe de producción	1	20%
Gerente técnico	1	20%
Auxiliar del gerente técnico	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 16**

**4. ¿Qué actividad realiza en la empresa?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores



## **Interpretación**

Existen 5 áreas administrativas las mismas que se distribuyen de la siguiente manera el 20% auxiliar del gerente técnico, el 20% jefe de talento humano, el 20% gerente técnico, 20% secretaria y por último el 20% jefe de producción.

## **Análisis**

De las encuestas aplicadas a los empleados administrativos de la florícola AgriRose se puede deducir que existe 1 profesional designado para cada departamento así tenemos jefe de talento humano, Secretaria, jefe de producción, gerente técnico, auxiliar del gerente técnico dándonos un total de 5 personas.

**TABLA N. 17**

**5. ¿La empresa realiza capacitaciones?**

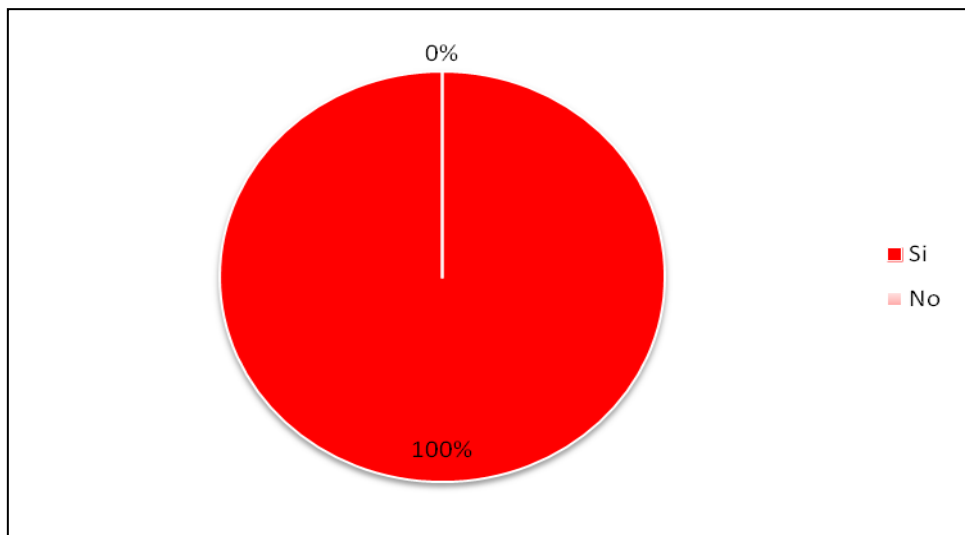
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	5	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel.

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 17**

**5. ¿La empresa realiza capacitaciones?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

De los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas se puede observar que el 100% de empleados administrativos manifestaron que si realizan capacitaciones.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas se puede deducir que dentro de la empresa AgriRose si existen capacitaciones para el personal administrativo ya que los mismos mencionaron que al momento de ingresar al trabajo si les han capacitado de igual forma les mantienen en constante capacitación.

**TABLA N. 18**

**6. ¿La capacitación le permite a un trabajador?**

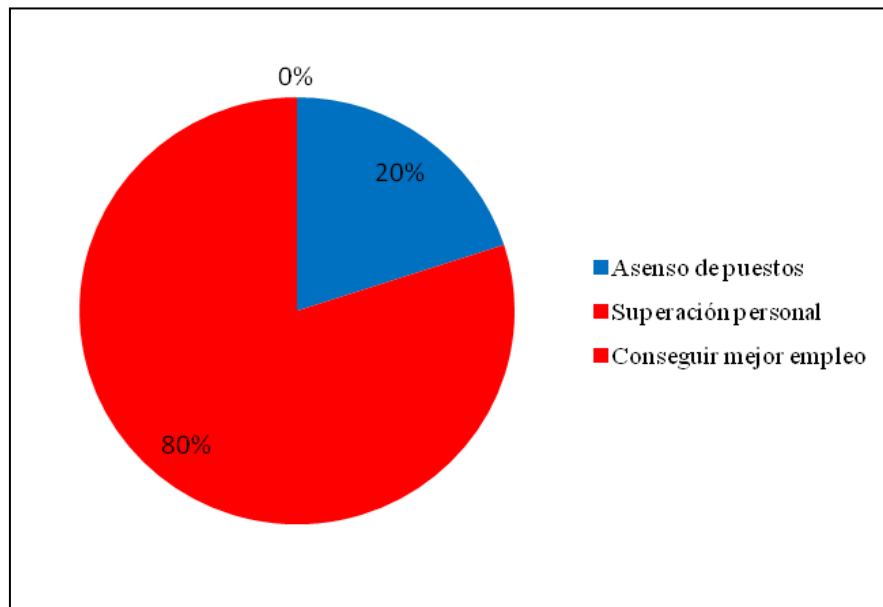
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Asenso de puestos	1	20%
Superación personal	4	80%
Conseguir mejor empleo	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 18**

**6. ¿La capacitación le permite a un trabajador?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

Del 100% de las personas encuestadas el 80% del personal administrativo mencionan que la capacitación les permite superación personal, el 20% mencionaron que les permite ascenso de puestos.

## **Análisis**

De la encuesta aplicada a los empleados administrativos mencionan que la capacitación es de vital importancia que se realice en todas las empresas puesto a que esto ayuda a mejorar sus conocimientos, la misma que permite la superación personal de muchas personas que no se encuentran involucradas en cada actividad que desempeña, pero por otro lado permite el ascenso de puestos, ya que esto se da dependiendo a la función que desempeña.

**TABLA N. 19**

**7. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones a los trabajadores?**

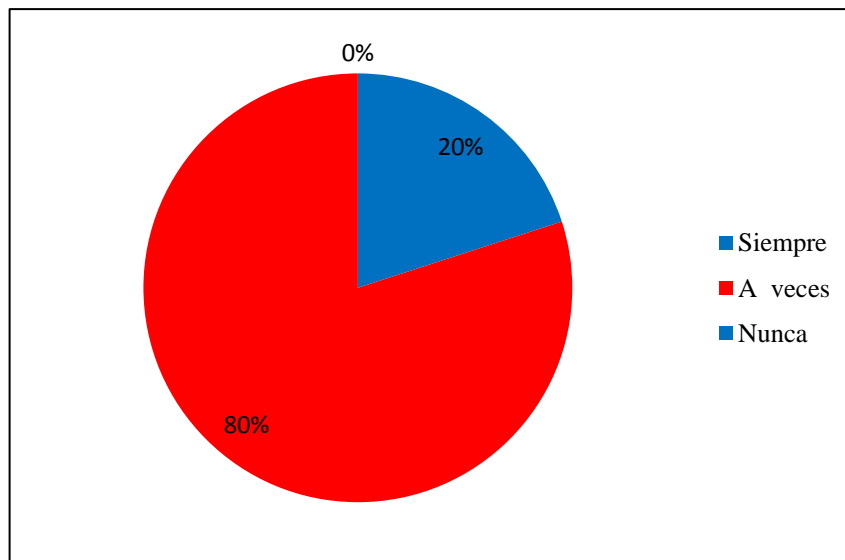
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	1	20%
A veces	4	80%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 19**

**7. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones a los trabajadores?**



**Fuente:** Microsoft Excel.

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

Del 100% de las personas encuestadas el 80% del personal administrativo mencionan que la empresa a veces realiza capacitaciones, el 20% afirman que la empresa siempre realiza capacitaciones.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas al personal administrativo de la florícola AgriRose dieron a conocer que la empresa a veces realiza capacitaciones a sus empleados pero mencionan que es necesaria la aplicación de un manual de capacitación para que cada vez que ingresen nuevos trabajadores por lo menos se les dé una capacitación breve de la actividad que desarrollara dentro de la empresa.

**TABLA N. 20**

**8. ¿Qué técnicas de capacitación estaría dispuesto a seguir?**

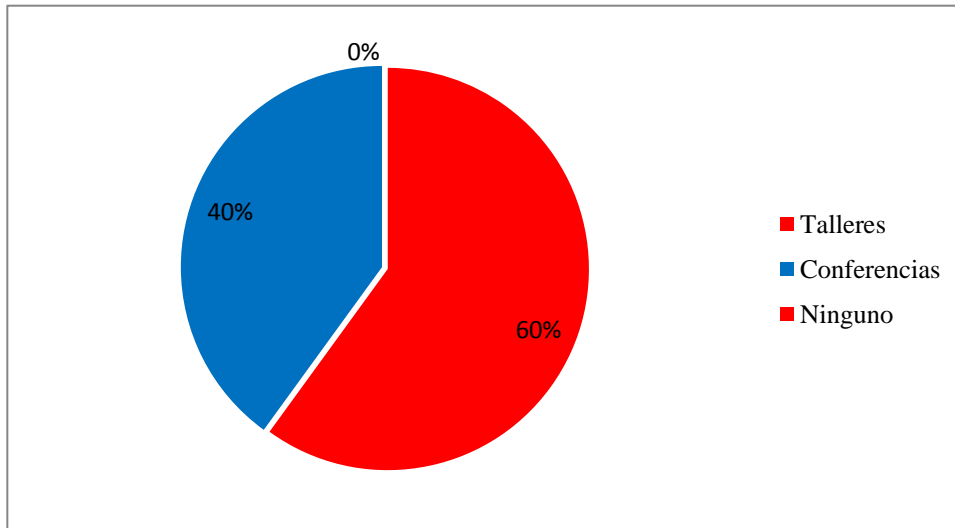
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Talleres	3	60%
Conferencias	2	40%
Ninguno	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel.

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 20**

**8. ¿Qué técnicas de capacitación estaría dispuesto a seguir?**



**Fuente:** Microsoft Excel.

**Elaborado por:** Investigadores



## **Interpretación**

Del 100% de las personas encuestadas el 60% del personal administrativo mencionaron que estarían dispuestos a recibir talleres, el 40% mencionan que se les debería aplicar conferencias.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas a los empleados administrativos de la empresa AgriRose dieron a conocer que sería muy importante que se les aplique capacitaciones mediante talleres, porque es una de las mejores maneras de practicar y aprender, mientras que por otro lado ciertos de ellos piensan que se les debe capacitar mediante conferencias, para que así exista preguntas y respuestas concretas.

**TABLA N. 21**

**9. ¿Qué actividades de bienestar para el personal se desarrollan en la empresa?**

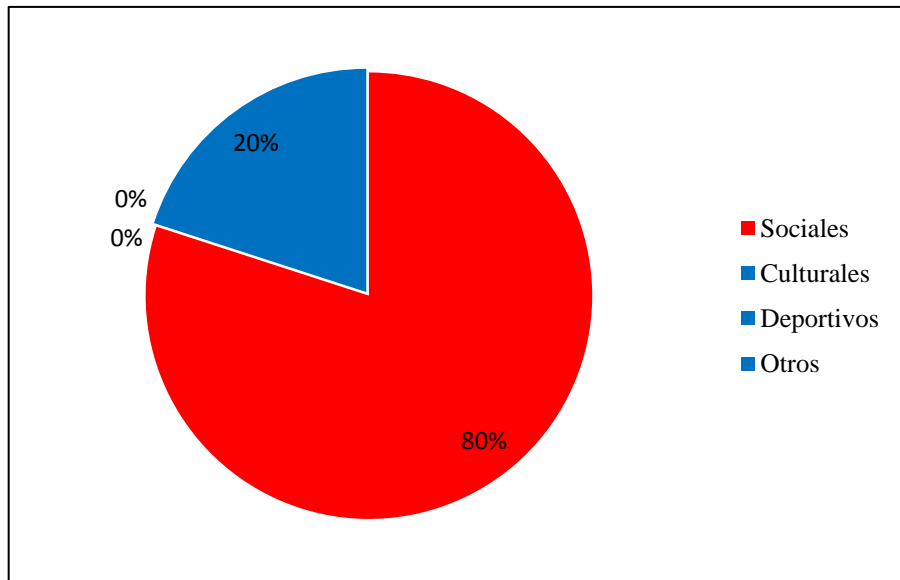
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sociales	4	80%
Culturales	0	0%
Deportivos	0	0%
Otros	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 21**

**9. ¿Qué actividades de bienestar para el personal se desarrollan en la empresa?**



**Fuente:** Microsoft Excel.

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

Del 100% de las personas encuestadas el 80% del personal administrativo mencionan que las actividades de bienestar más realizadas son las de bienestar social, y el 20% dieron a conocer que son de otro tipo las actividades que la empresa realiza.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas al personal administrativo mencionan que dentro de la empresa las actividades que más se desarrollan con mayor frecuencia son las de bienestar social, ya que dentro de estas organizan concursos, baile, entre otras actividades.

**TABLA N. 22**

**10. ¿La empresa proporciona incentivos a sus trabajadores?**

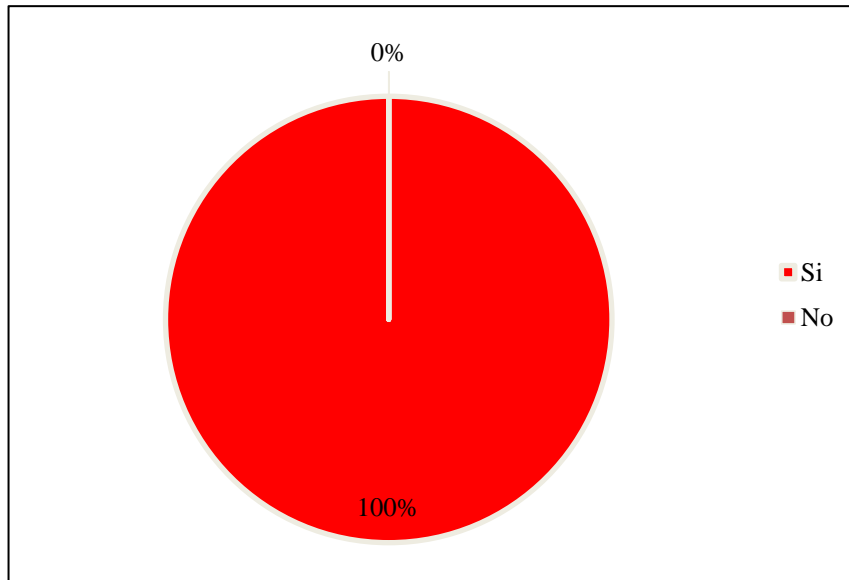
<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	5	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 22**

**10. ¿La empresa proporciona incentivos a sus trabajadores?**



**Fuente:** Microsoft Excel

**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

De los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal administrativo podemos decir que el 100% mencionan que si les proporcionan incentivos.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas al personal administrativo de la empresa AgriRose se puede deducir que si existen incentivos tanto para ellos como para los empleados de planta pero les incentivan una vez al año no con mucha frecuencia.

**TABLA N. 23**

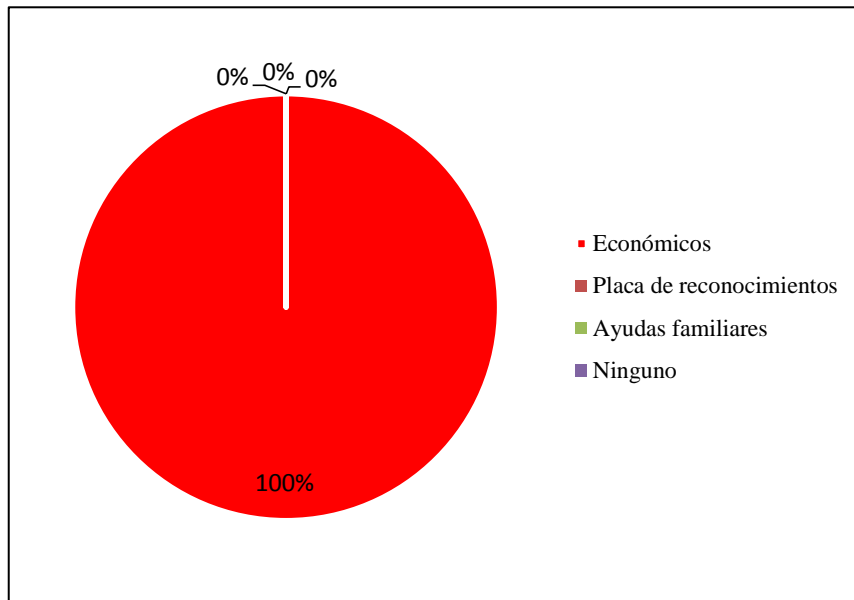
**11. ¿Qué tipo de incentivos?**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Económicos	5	100%
Placa de reconocimientos	0	0%
Ayudas familiares	0	0%
Ninguno	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Investigadores

**GRÁFICO N. 23**

**12. ¿Qué tipo de incentivos?**



**Fuente:** Microsoft Excel  
**Elaborado por:** Investigadores

## **Interpretación**

De los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal administrativo de algunas alternativas podemos deducir que el 100% mencionan que los incentivos que les proporcionan son de tipo económicos.

## **Análisis**

De las encuestas realizadas al personal administrativo de la empresa AgriRose podemos decir que el tipo de incentivo que los proporciona la empresa es económico puesto a que esto les ayuda a solventar sus necesidades diarias.

## CONCLUSIONES

- ❖ Mediante la aplicación de la encuesta dirigida al personal de la empresa AgriRose se pudo detectar que el ambiente laboral entre los empleados es bajo por falta de comunicación entre todas las áreas. Existe falta de capacitación por parte del departamento de Recursos Humanos el cual perjudica tanto al empleado como a la empresa disminuyendo su producción, es por esta razón que existe deserción de personal, a la vez no cuentan con un personal motivado por falta de incentivos.
  
- ❖ De acuerdo a la encuesta aplicada a los empleados administrativos podemos manifestar que la opinión facilitada por ellos es muy relevante ya que mencionan que son capacitados por la empresa, a la vez también les motivan para que continúen realizando sus actividades cotidianas satisfactoriamente. Este personal se encuentra en un ambiente laboral excelente existiendo comunicación, entre los departamentos de alta jerarquía.



**2.9. Resultados de la entrevista aplicada al Gerente Técnico Ing. Augusto Jaramillo.**

**CUADRO N° 4  
MATRIZ ENTREVISTA**

**Nombre:** Ing. Augusto Jaramillo  
**Cargo:** Gerente Técnico

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTA</b>
❖ <b>¿Sus empleados realizan las actividades laborales con responsabilidad?</b>	Del 100% del personal que trabaja en la empresa el 80% cumplen sus actividades cotidianas a cabalidad de acuerdo a las funciones establecidas.
❖ <b>Cree que la capacitación es importante para sus empleados.</b>	La capacitación es muy fundamental para mis empleados puesto a que la misma ayuda a que desempeñen un trabajo con excelencia. Ya que con la capacitación se logra perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa y un proceso estructurado con metas bien definidas.
❖ <b>Considera usted que la aplicación de los manuales de capacitación es importante para la empresa.</b>	El manual de capacitación estaría bien que se cree pero siempre y cuando sea útil y beneficioso para la empresa, ya que un manual describe los procesos y detalles de las funciones a realizar por el empleado.
❖ <b>Considera usted que dentro de la organización existe un excelente clima laboral.</b>	Claro que si ya que el ambiente en que desarrollan su trabajo cotidiano es muy satisfactorio para el personal, por que interactúan sus experiencias de cada uno de los miembros y mantienen una comunicación entre todos.

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTA</b>
❖ <b>El personal que labora en la organización se siente motivado con el trabajo que realiza.</b>	El personal de mi empresa se encuentra motivado, ya que si no le motivamos es un problema tanto para el personal como para la empresa. Con un personal bien motivado se logra alcanzar muchas metas planteadas.
❖ <b>La empresa incentiva a sus trabajadores.</b>	Aguinaldos navideños, eventos sociales.
❖ <b>¿Existen convenios con instituciones que brinden capacitaciones?</b>	No ya que el encargado del departamento de recursos humanos es la persona encargada de capacitar al personal.
❖ <b>Los trabajadores de la empresa cuentan con estudios de bachillerato y se podrían hacer convenios para culminar sus estudios.</b>	Casi la mayoría de los trabajadores son bachilleres pero también existen personas que no han culminado sus estudios secundarios a las cuales se les podría brindar una ayuda mediante convenios con instituciones que den educación a distancia para que de esta manera superen.

**Fuente:** Empresa AgriRose  
**Elaborado por:** Investigadores

## CONCLUSIONES

De acuerdo a la entrevista realizada al Ing. Augusto Jaramillo da a conocer que en la empresa laboran personas comprometidas los cuales cumplen sus actividades con responsabilidad, considera que la capacitación es eficaz para el desempeño del cargo y que al personal siempre hay que mantenerlo motivado ya que con un equipo feliz y motivado les será mucho más fácil conseguir los objetivos fijados por la empresa.

A la vez se puede decir que de acuerdo a la entrevista aplicada, el personal percibe incentivos económicos los cuales ayudan a que el personal que labora cumpla sus actividades con responsabilidad. En la empresa están de acuerdo que las personas que no tienen culminado los estudios puedan superarse mediante convenios con instituciones en donde les ayuden a culminar con los estudios para que de esta manera se superen o tengan avances en la educación, el mismo que ayudara a las personas a que entiendan cualquier sistema implementado en la empresa y a la vez se desenvuelvan mejor en la sociedad como profesionales.

## **CAPITULO III**

### **3. APLICACIÓN DE LA PROPUESTA**

#### **3.1. DISEÑO DE UN MANUAL DE CAPACITACIÓN, FORMACIÓN E INCENTIVOS PARA EVITAR LA DESERCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA AGRIROSE CIA LTDA.**

##### **3.1.1. Justificación**

El presente manual de capacitación, formación e incentivos será de mucha importancia para la empresa ya que la misma permitirá minimizar la deserción del personal mediante herramientas eficaces y eficientes basadas en la motivación, formación e incentivos.

La capacitación permitirá al empleado adquirir conocimientos y habilidades relativas al trabajo de esta manera tendrán un desenvolvimiento eficaz en cada uno de sus cargos correspondientes, logrando así su progreso personal y laboral en la empresa.

Un personal motivado y capacitado son los pilares fundamentales para que una organización alcance elevados niveles de competitividad.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus actividades laborales entre todo el personal adquiriendo la confianza, respeto y consideración entre todos.

La investigación beneficiará directamente a la empresa, a través de un modelo que permita mejorar la situación de sus empleados de esta manera el personal se sentirá satisfecho con las actividades que desarrollan diariamente.

## **3.1.2. Objetivos**

### ***3.1.2.1.General***

- ❖ Diseñar el manual de capacitación, formación e incentivos para evitar la deserción del personal de la empresa AgriRose Cía. Ltda.

### ***3.1.2.2.Específicos***

- ❖ Capacitar al personal de la empresa AgriRose Cía. Ltda. para un rendimiento excelente en el ámbito laboral.
- ❖ Reconocer la importancia de la capacitación como factor de mejora del desempeño y competitividad.
- ❖ Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados o aumentar su motivación.
- ❖ Proporcionar a la empresa recursos humanos altamente calificados en términos de conocimiento, habilidades y actitudes para un mejor desempeño de su trabajo.
- ❖ Innovar los incentivos que se otorgan en la empresa.

### **3.1.3. Introducción**

La capacitación es el conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, concebido como una inversión, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos.

Capacitar no es gastar dinero ni otros recursos, no es un costo, es una inversión que debe dar como resultado trabajadores capaces en el accionar de sus funciones y en el comportamiento humano como seres comprometidos con sus labores diarias, por tal motivo tienen que existir líderes que lleven adelante este proceso con su equipo de colaboradores, estos líderes, tiene una altísima responsabilidad, ellos son entre otros, el capacitador con su equipo de trabajo, los máximos representantes de la empresa quien se encarga de realizar capacitación debería ser el departamento de Recursos humanos.

En la actualidad ciertas empresas no aplican un correcto manual de capacitación por lo que nuestro propósito primordial es diseñar y aplicar un manual correctivo el mismo que ayude a la empresa AgriRose a que sus empleados desempeñen de una mejor manera sus actividades laborales, ya que aplicar un capacitación hacia los empleados permite alcanzar conocimientos, habilidades y valores permitiéndoles desempeñar cargos de amplio perfil, con las competencias para un desempeño laboral superior, este proceso asegura la formación del trabajador durante su vida laboral, le posibilita promover a cargos de categoría superior y estar preparado para asumir los cambios que se producen en la empresa.

El presente manual contendrá aspectos importantes sobre la capacitación, será un proceso el cual tendrá contenidos favorables para el personal. En el manual se dará a conocer los materiales a utilizar para capacitar tanto al personal administrativo como al personal operativo.

#### **3.1.4. Alcance**

El presente manual de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa AgriRose Cía. Ltda., de la Parroquia de San Juan de Pastocalle, Sector El Rosario, de la ciudad de Latacunga.

#### **3.1.5. Impacto**

El diseño de un manual de capacitación causó una gran acogida para los empleados de la empresa AgriRose Cía. Ltda., ya que la capacitación, formación e incentivos permitirá al personal adoptar nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes para desarrollar sus actividades con eficiencia.

#### **3.1.6. Factibilidad**

Una vez analizadas las encuestas y la entrevista aplicadas al personal de la empresa AGRIROSE Cía. Ltda., se determina la necesidad de implementar el presente manual por lo cual se deduce que la propuesta es factible.

**Factibilidad Económica:** en donde la dotación de recursos económicos - financieros es muy importante para poner en marcha la propuesta, los mismos que serán proporcionados por la empresa.



### 3.1.7. A Quien Va Dirigida La Capacitación

En la empresa AgriRose se capacitara como usuarios primarios a todo el personal, ya que son un factor importante para el progreso de la misma.

### 3.2. Plan De Acción

- Áreas:** Personal administrativo y operativo
- Objetivo:** Evitar la deserción del personal en la empresa AgriRose Cía. Ltda.
- Plan De Acción:** Plan para la capacitación y desarrollo del personal.
- Propósito:** Lograr una capacitación y desarrollo del personal.

#### Estrategias

- ❖ Detección de necesidades de capacitación.
- ❖ Realizar un Plan de capacitación y desarrollo.
- ❖ Programas de Capacitación.
- ❖ Evaluación de los capacitados y capacitadores.
- ❖ Identificar necesidades cambiantes mediante la evaluación constante.
- ❖ Registro de asistencia de personal.

#### Políticas.

Las empresas cuentan con políticas que conducen en forma adecuada hacia el logro de los objetivos generales de la organización, así mismo es preciso determinar aquellas que guían hacia los propósitos de la capacitación y desarrollo del personal.

Dentro de ellas se mencionan:

- ❖ Establecer en forma permanente un programa de capacitación y desarrollo.
- ❖ Involucrar activamente las áreas que intervienen en el proceso de capacitación.

- ❖ Consensar el financiamiento requerido para las capacitaciones cuando sea necesario.
- ❖ Evaluar constantemente los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.
- ❖ El horario de los eventos de formación será establecido tomando en cuenta tanto las horas comprendidas dentro de la jornada de trabajo del trabajador como las horas no laborables, de tal forma que exista una contribución en tiempo tanto de la empresa como del empleado.

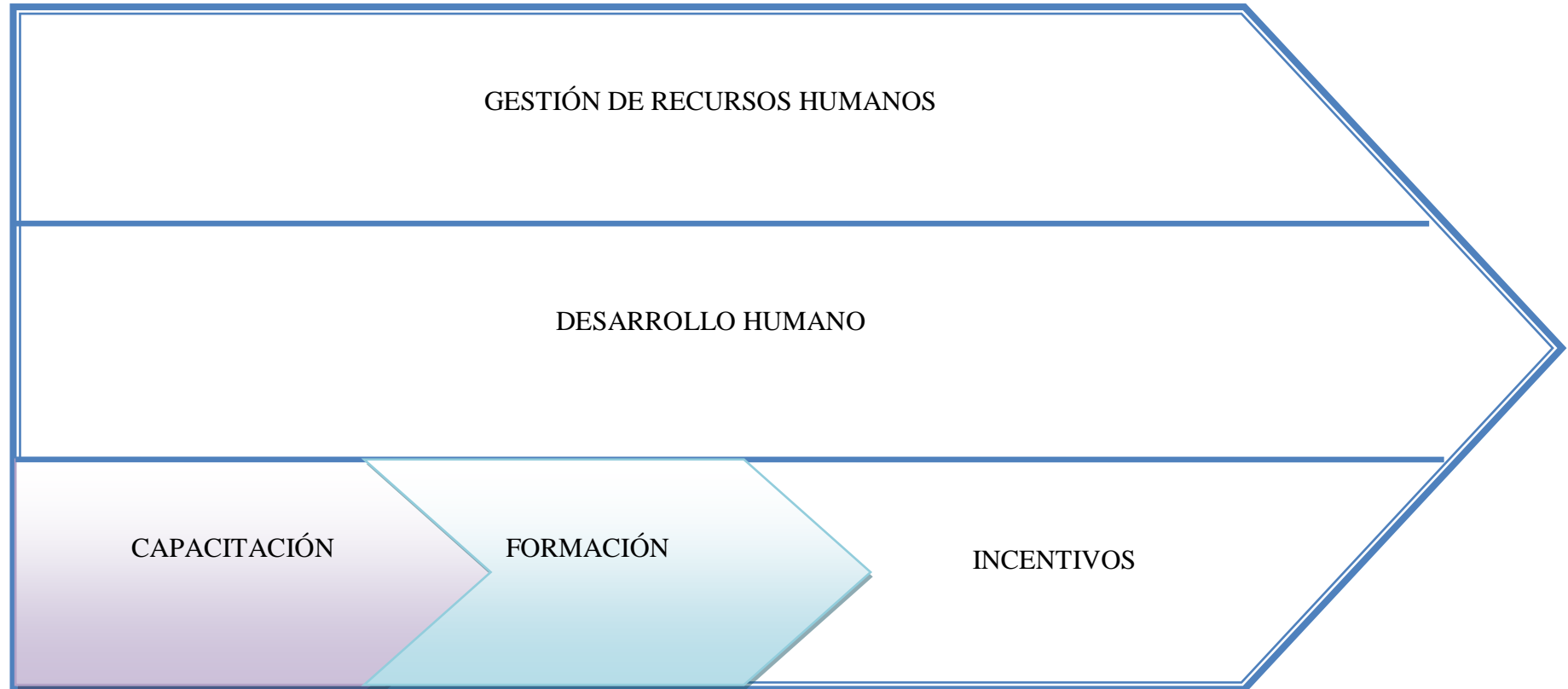
### **Metas**

- ❖ Incrementar la productividad laboral
- ❖ Disminuir los tiempos ocios del personal
- ❖ Evitar la deserción del personal.

*3.2.1. Cadena De Valor*

**GRÁFICO N. 24**

**CADENA DE VALOR DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**GRAFICO N. 25**  
**CADENA DE VALOR CAPACITACIÓN**

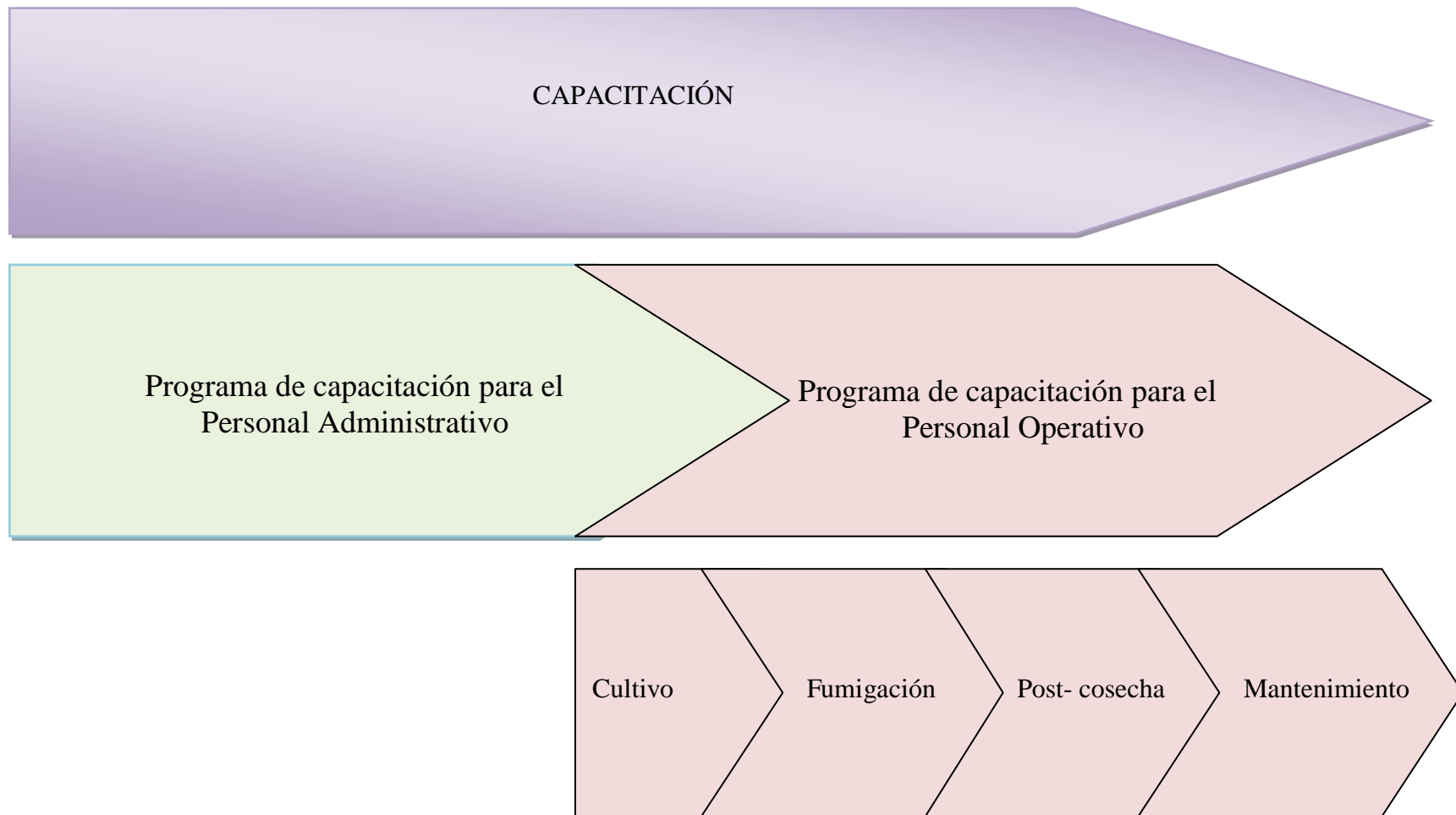
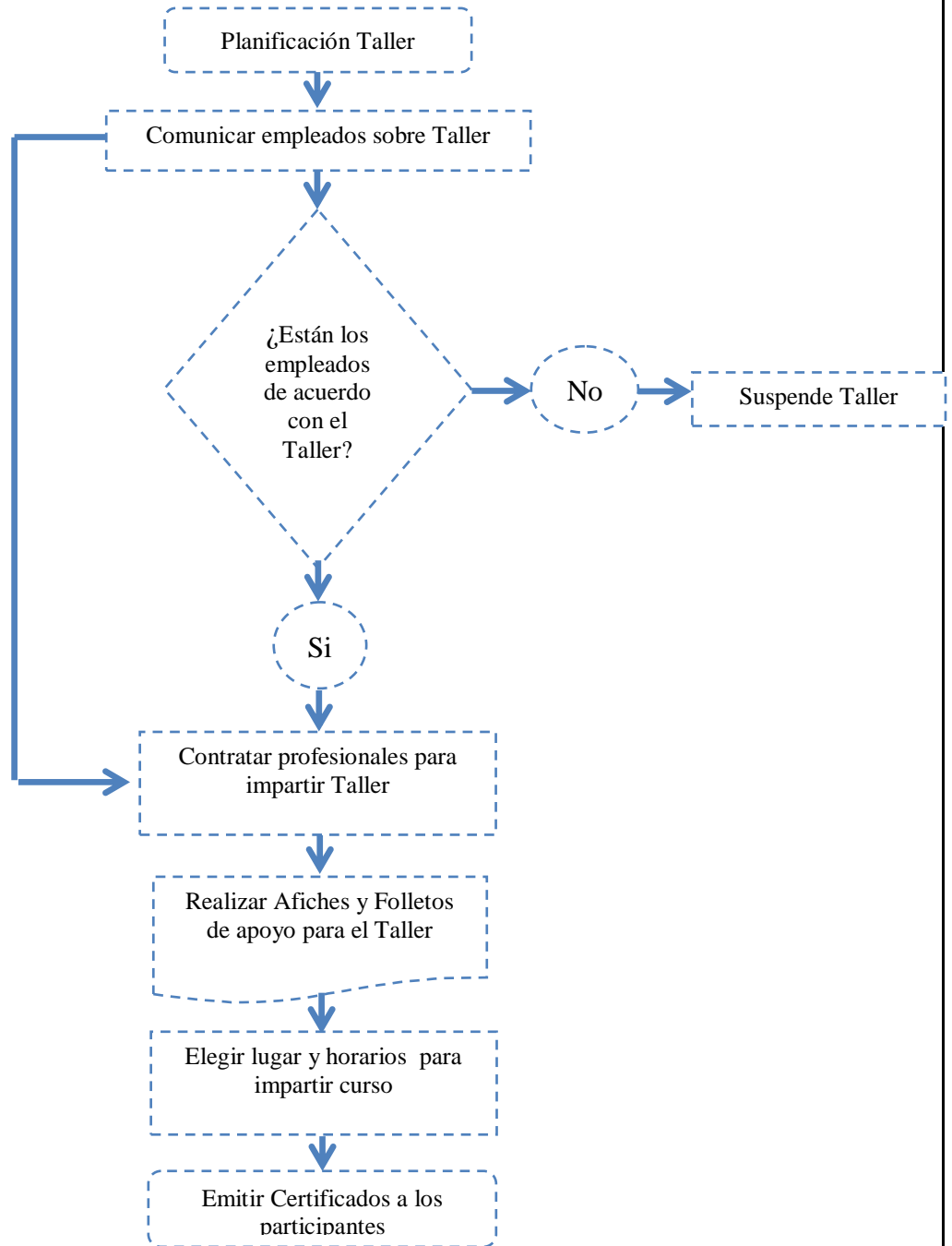


Gráfico N° 26

Flujo grama - Planificación Taller







ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-PC</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág.105</b>
<p><b>3.2.2. Programa de capacitación</b></p> <p>Para que la capacitación sea efectiva es necesario que el empleado conciba la capacitación como una herramienta a través de la cual pueden adquirirse nuevos conocimientos o ampliar los que ya se tienen.</p> <p>Los programas de capacitación deben contener los siguientes aspectos: contenidos programáticos, actividades del capacitador y capacitando, tiempo, metodología, recursos; a continuación se desarrolla el programa de capacitación y desarrollo para el personal de la empresa AgriRose Cía. Ltda.</p>		
	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
	<b>REVISADO POR:</b> Tribunal	<b>FECHA:</b> 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-TP</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 106</b>
<b>3.2.2.1. Programa De Capacitación Área Administrativa</b>		
<p>El área administrativa está conformada por cinco miembros Gerente General, Secretaria, Gerente Técnico, Jefe De Talento Humano, Jefe De Producción los cuales se encargan de coordinar y supervisar la ejecución de las actividades delegadas para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la empresa.</p>		
<b>a. Taller área Administrativa</b>		
<p><b>❖ Perfil del Capacitador</b></p>		
<p><b>Nivel académico:</b> Graduado universitario en la carrera de ingeniería en Administración de empresas que cuente con el máximo de experiencia y sobre todo en el manejo de empresas.</p>		
<p><b>Experiencia requerida:</b> Experiencia como capacitador mínimo 2 años.</p>		
<p><b>Actitud deseada:</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dispuesto a impartir sus conocimientos hacia los participantes.</li> <li>❖ Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.</li> <li>❖ Comprometido con sí mismo.</li> <li>❖ Habilidad técnica y manual.</li> <li>❖ Excelente actitud y aptitud para con los demás.</li> <li>❖ Responsable y comprometido con su trabajo dentro de la Empresa.</li> <li>❖ Tener capacidad para expresar ideas en público.</li> </ul>		
	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
	<b>REVISADO POR:</b> Tribunal	<b>FECHA:</b> 13-05-2013

	<b>EMPRESA A GRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-PCA</b>
	<b>MANUAL D E CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 107</b>

**TABLA N. 24  
Programa De Capacitación**

**EMPRESA:** Agrícola El Rosario AgriRose Cía. Ltda.  
**COSTO DEL EVENTO:** \$443.1  
**AREA:** Administrativa  
**TEMA DEL EVENTO:** Liderazgo  
**N. DE PARTICIPANTES:** 5 Empleados  
**LUGAR:** Salón de conferencias previamente instalado los materiales para la explicación.

Objetivos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
❖ Desarrollar líderes con formación integral que sepan fomentar el respeto, la unión, la responsabilidad y el compromiso. Generar líderes capaces de transformarse y cambiar sus paradigmas en beneficio del medio donde se desenvuelven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>⦿ Qué es el liderazgo.</li> <li>⦿ Los elementos del liderazgo.</li> <li>⦿ El líder como motivador.</li> <li>⦿ Responsabilidad y compromiso con la institución.</li> <li>⦿ Liderazgo y productividad.</li> <li>⦿ Comunicación efectiva.</li> <li>⦿ Actitud personal y motivación</li> </ul>	Ingeniero en administración de empresas	5 Empleados	(Dos días entre semana) en horario de 3pm a 5pm.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Talleres</li> <li>❖ Estudio de casos.</li> </ul>	<b>Material</b> Hojas de papel bon Sillas Mesa Esferos <b>Humano</b> Capacitador Empleados de planta Jefe de personal Supervisor de cada área <b>Tecnológico</b> Flash memory Laptop Proyector	Al finalizar el evento se evaluará: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia</li> <li>• Calidad de los recursos.</li> <li>• Dominio del tema del expositor.</li> <li>• Aplicabilidad del evento en el área laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Planificación  
**Elaborado por:** Investigadores



	EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO	CODIGO T-UTC-TCL
	MANUAL DE CAPACITACIÓN	Pág. 108

**TABLA N° 25  
TALLER  
LIDERAZGO**

Departamento	Responsable	Temas	Duración
Gestión de Talento Humano	Ing. Byron Molina Jefe de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué es el liderazgo.</li> <li>• Los elementos del liderazgo.</li> <li>• El líder como motivador.</li> <li>• Responsabilidad y compromiso con la institución.</li> <li>• Liderazgo y productividad.</li> <li>• Comunicación efectiva.</li> <li>• Actitud personal y motivación</li> </ul>	16 Horas

Fuente: Planificación


Elaborado por: Investigadores


**TABLA N° 26  
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES  
LIDERAZGO**

TEMAS	Hs.	MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4
• Qué es el liderazgo.	2	x							
• Los elementos del liderazgo.	2		x						
• El líder como motivador.	2			x					
• Responsabilidad y compromiso con la institución.	2				x				
• Liderazgo y productividad.	2					x			
• Comunicación efectiva.	3						x		
• Actitud personal y motivación.	3							x	
<b>Clausura y entrega de certificados</b>									x

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores


	ELABORADO POR: Grupo de Investigadores	FECHA: 06-05-2013
	REVISADO POR: Tribunal	FECHA: 13-05-2013

	EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO	CODIGO T-UTC-P
	MANUAL DE CAPACITACIÓN	Pág. 109

**TABLA N° 27  
PRESUPUESTO**

Recursos	Cant.	V. Unitario	V. Total	Totales
<b>HUMANOS</b>				<b>\$400</b>
Capacitador	1		\$400	
<b>MATERIALES</b>				<b>\$35.60</b>
Carpetas	5	\$0.25	\$1.25	
Esferos	5	\$0.35	\$1.75	
Hojas	5	\$0.02	\$ 0.10	
Folletos	5	\$1.50	\$7.5	
Certificados	5	\$5	\$25	
<b>TECNOLÓGICOS</b>				<b>\$00</b>
Computadora (propio)	1	Propios		
Proyector	1			
<b>GASTOS VARIOS</b>				<b>\$7.5</b>
Refrigerio	5	\$1.50	\$7.5	
<b>TOTAL</b>				<b>\$443.1</b>

**Elaborado por:** investigadores

	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
	<b>REVISADO POR:</b> Tribunal	<b>FECHA:</b> 13-05-2013

	<b>EMPRESA A GRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-PCA</b>
	<b>MANUAL D E CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 110</b>

**TABLA N. 28**  
**Programa De Capacitación**

**EMPRESA:** Agrícola El Rosario AgriRose Cía. Ltda.  
**COSTO DEL EVENTO:** \$443.1  
**AREA:** Administrativa  
**TEMA DEL EVENTO:** Trabajo en Equipo  
**N. DE PARTICIPANTES:** 5 Empleados  
**LUGAR:** Salón de conferencias previamente instalado los materiales para la explicación.

Objetivos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el respeto, la responsabilidad y el compromiso inter personal y con la institución en la que labora el participante.</li> <li>• Fomentar el trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación como herramienta poderosa.</li> <li>• Comunicación en grupo.</li> <li>• Trabajo en equipo. Ganar – ganar.</li> <li>• Equipo vs. Grupo.</li> <li>• Ética personal y profesional.</li> </ul>	Ingeniero en administración de empresas	5 Empleados	(Dos días entre semana) en horario de 3pm a 5pm.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Talleres</li> <li>❖ Estudio de casos.</li> </ul>	<b>Material</b> Hojas de papel bon Sillas Mesa Esferos <b>Humano</b> Capacitador Empleados de planta Jefe de personal Supervisor de cada área <b>Tecnológico</b> Flash memory Laptop Proyector	Al finalizar el evento se evaluará: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia</li> <li>• Calidad de los recursos.</li> <li>• Dominio del tema del expositor.</li> <li>• Aplicabilidad del evento en el área laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Planificación  
**Elaborado por:** Investigadores

**TABLA N. 29**  
**TALLER**  
**TRABAJO EN EQUIPO**

Departamento	Responsable	Temas	Duración
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Ing. Byron Molina Jefe de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación como herramienta poderosa.</li> <li>• Comunicación en grupo.</li> <li>• Trabajo en equipo. Ganar – ganar.</li> <li>• Equipo vs. Grupo.</li> <li>• Ética personal y profesional.</li> </ul>	16 Horas

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores

**TABLA N° 30**  
**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**TRABAJO EN EQUIPO**

TEMAS	Hs.	JULIO				AGOSTO			
		1	2	3	4	1	2	3	4
• La comunicación como herramienta poderosa.	2	X							
• Comunicación en grupo.	3		x						
• Trabajo en equipo. Ganar – ganar.	3			x					
• Equipo vs. Grupo.	4				x				
• Ética personal y profesional.	4					X			
<b>Clausura y entrega de certificados</b>							x		

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores




ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal


FECHA: 13-05-2013



	EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO	CODIGO T-UTC-P
	MANUAL DE CAPACITACIÓN	Pág. 112

**TABLA N° 31  
PRESUPUESTO**

Recursos	Cant.	V. Unitario	V. Total	Totales
<b>HUMANOS</b>				<b>\$400</b>
Capacitador	1		\$400	
<b>MATERIALES</b>				<b>\$35.60</b>
Carpetas	5	\$0.25	\$1.25	
Esferos	5	\$0.35	\$1.75	
Hojas	5	\$0.02	\$ 0.10	
Folletos	5	\$1.50	\$7.5	
Certificados	5	\$5	\$25	
<b>TECNOLÓGICOS</b>				<b>\$00</b>
Computadora (propio)	1	Propios		
Proyector	1			
<b>GASTOS VARIOS</b>				<b>\$7.5</b>
Refrigerio	5	\$1.50	\$7.5	
<b>TOTAL</b>				<b>\$443.1</b>

Elaborado por: Investigadores

	ELABORADO POR: Grupo de Investigadores	FECHA: 06-05-2013
	REVISADO POR: Tribunal	FECHA: 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-TP</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 113</b>
<p><b>3.2.2.2. Programa De Capacitación Área Operativa</b></p> <p>El área operativa se subdivide en cultivo, fumigación, pos-cosecha y mantenimiento en donde se relaciona directamente la mano de obra generando las actividades encomendadas por la empresa.</p> <p style="text-align: center;"><b>b. Taller área de cultivo</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Perfil del Capacitador</b></p> <p><b>Nivel académico:</b> Graduado universitario en la carrera de ingeniería en agroindustrias que cuente con el máximo de experiencia y práctica en el campo.</p> <p><b>Experiencia requerida:</b> Experiencia como capacitador mínimo 2 años.</p> <p><b>Actitud deseada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dispuesto a impartir sus conocimientos hacia los participantes.</li> <li>❖ Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.</li> <li>❖ Comprometido con sí mismo.</li> <li>❖ Habilidad técnica y manual.</li> <li>❖ Excelente actitud y aptitud para con los demás.</li> <li>❖ Responsable y comprometido con su trabajo dentro de la Empresa.</li> <li>❖ Tener capacidad para expresar ideas en público.</li> </ul>		
	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
	<b>REVISADO POR:</b> Tribunal	<b>FECHA:</b> 13-05-2013

	<b>EMPRESA A GRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-PCC</b>
	<b>MANUAL D E CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 114</b>

**TABLA N. 32**  
**Programa De Capacitación - Cultivo**

**EMPRESA:** Agrícola El Rosario AgriRose Cía. Ltda.  
**COSTO DEL EVENTO:** \$1170.66  
**AREA:** Cultivo  
**TEMA DEL EVENTO:** “Manejo de suelos y cultivo de flores”.  
**N. DE PARTICIPANTES:** 43  
**LUGAR:** Salón de conferencias previamente instalado los materiales para la explicación.

Objetivos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incentivar a los trabajadores a participar en los talleres de capacitación.</li> <li>❖ Modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes para conseguir la actuación adecuada en una actividad o conjunto de actividades relacionadas con los diferentes puestos de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ Manejo de suelos.</li> <li>⊗ Fertilización</li> <li>⊗ Formación del Cultivo.</li> <li>⊗ Manejo de cosecha.</li> <li>⊗ Manejo de follaje.</li> </ul>	Ingeniero en agroindustrias	43 trabajadores	Viernes y sábado en horario de 2pm a 5pm.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Talleres</li> <li>❖ Estudio de casos.</li> </ul>	<b>Material</b> Hojas de papel bon Sillas Mesa Esferos <b>Humano</b> Capacitador Empleados de planta Jefe de personal Supervisor de cada área <b>Tecnológico</b> Flash memory Laptop Proyector	Al finalizar el evento se evaluará: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia</li> <li>• Calidad de los recursos.</li> <li>• Dominio del tema del expositor.</li> <li>• Aplicabilidad del evento en el área laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Planificación

**Elaborado por:** Investigadores

**TABLA N. 33**  
**TALLER**  
**Manejo preventivo de suelos y cultivo de flores**

Departamento	Responsable	Temas	Duración
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Ing. Augusto Jaramillo Supervisor de área	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de suelos.</li> <li>• Fertilización</li> <li>• Formación del Cultivo.</li> <li>• Manejo de cosecha.</li> <li>• Manejo de follaje.</li> </ul>	32 Horas

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores

**TABLA N. 34**  
**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**Manejo preventivo de suelos y cultivo de flores**

TEMAS	Hs	AGOSTO				SEPTIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4
• Manejo de suelos.	8			x					
• Fertilización	7				x				
• Formación del Cultivo.	6					x			
• Manejo de cosecha.	5						x		
• Manejo de follaje.	6						x		
<b>Clausura y entrega de certificados</b>							x		

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores



ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013



**TABLA N° 35**  
**PRESUPUESTO**

Recursos	Cant.	V. Unitario	V. Total	Totales
<b>HUMANOS</b>				<b>\$800</b>
Capacitador	1		\$800	
<b>MATERIALES</b>				<b>\$306.16</b>
Carpetas	43	\$0.25	\$10.75	
Esferos	43	\$0.35	\$15.05	
Hojas	43	\$0.02	\$ 0.86	
Folletos	43	\$1.50	\$64.50	
Certificados	43	\$5	\$215	
<b>TECNOLÓGICOS</b>				<b>\$00</b>
Computadora (propio)	1	Propios		
Proyector	1			
<b>GASTOS VARIOS</b>				<b>\$64.5</b>
Refrigerio	43	\$1.50	\$64.5	
<b>TOTAL</b>				<b>\$1170.66</b>

Elaborado por: Investigadores





ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-TP</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 113</b>
<p><b>c. Taller área de Fumigación</b></p> <p><b>Perfil del Capacitador</b></p> <p><b>Nivel académico:</b> Graduado universitario en la carrera de ingeniería en agroindustrias que cuente con el máximo de experiencia y práctica en el campo.</p> <p><b>Experiencia requerida:</b> Experiencia como capacitador mínimo 2 años.</p> <p><b>Actitud deseada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dispuesto a impartir sus conocimientos hacia los participantes.</li> <li>❖ Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.</li> <li>❖ Comprometido con sí mismo.</li> <li>❖ Habilidad técnica y manual.</li> <li>❖ Excelente actitud y aptitud para con los demás.</li> <li>❖ Responsable y comprometido con su trabajo dentro de la Empresa.</li> <li>❖ Tener capacidad para expresar ideas en público.</li> </ul>		
	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
	<b>REVISADO POR:</b> Tribunal	<b>FECHA:</b> 13-05-2013

	EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO	CODIGO T-UTC-PCF
	MANUAL DE CAPACITACIÓN	Pág. 118

**TABLA N. 36**  
**Programa De Capacitación – Fumigación**

**EMPRESA:** Agrícola El Rosario AgriRose Cía. Ltda.  
**COSTO DEL EVENTO:** \$1006.08  
**AREA:** Fumigación  
**TEMA DEL EVENTO:** “Manejo de plaguicidas y enfermedades de la flor”.  
**N. DE PARTICIPANTES:** 24 Trabajadores  
**LUGAR:** Salón de conferencias previamente instalado los materiales para la explicación.

Objetivos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incentivar a los trabajadores a participar en los talleres de capacitación.</li> <li>❖ Proporcionar una metodología eficiente que este de acorde con los requerimientos de los trabajadores para mejorar su rendimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades.</li> <li>⊙ Agroquímicos permitidos y prohibidos.</li> <li>⊙ Control Químico sanitario de plagas para evitar enfermedades.</li> <li>⊙ Componentes físicos químicos de pesticidas utilizados.</li> <li>⊙ Primeros auxilios involucrados con el manejo de plaguicidas.</li> </ul>	Ingeniero en agroindustrias	24 trabajadores	Viernes y Sábado 2pm a 3pm.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Talleres</li> <li>❖ Estudio de casos.</li> </ul>	<p><b>Material</b></p> <p>Hojas de papel bon Sillas Mesa Esferos</p> <p><b>Humano</b></p> <p>Capacitador Empleados de planta Jefe de personal Supervisor de cada área</p> <p><b>Tecnológico</b></p> <p>Flash memory Laptop Proyector</p>	<p>Al finalizar el evento se evaluará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia</li> <li>• Calidad de los recursos.</li> <li>• Dominio del tema del expositor.</li> <li>• Aplicabilidad del evento en el área laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Planificación  
**Elaborado por:** Investigadores

**TABLA N. 37**

**TALLER**

**Manejo de plaguicidas y enfermedades de la flor**

Departamento	Responsable	Temas	Duración
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Ing. Augusto Jaramillo Supervisor de área.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades.</li> <li>• Agroquímicos permitidos y prohibidos.</li> <li>• Control Químico sanitario de plagas para evitar enfermedades.</li> <li>• Componentes físicos químicos de pesticidas utilizados.</li> <li>• Primeros auxilios involucrados con el manejo de plaguicidas.</li> </ul>	32 Horas

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores

**TABLA N.38**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

**Manejo de plaguicidas y enfermedades de la flor**

TEMAS	Hs.	SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4
• Manejo Integrado de Plagas y Enfermedades.	6			x					
• Agroquímicos permitidos y prohibidos.	4				x				
• Control Químico sanitario de plagas para evitar enfermedades.	5					x			
• Componentes físicos químicos de pesticidas utilizados.	8						x		
• Primeros auxilios involucrados con el manejo de plaguicidas.	9							x	
<b>Clausura y entrega de certificados</b>									x

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores



**ELABORADO POR:** Grupo de Investigadores

**FECHA:** 06-05-2013

**REVISADO POR:** Tribunal

**FECHA:** 13-05-2013

**TABLA N° 39**  
**PRESUPUESTO**

Recursos	Cant.	V. Unitario	V. Total	Totales
<b>HUMANOS</b>				<b>\$800</b>
Capacitador	1		\$800	
<b>MATERIALES</b>				<b>\$170.88</b>
Carpetas	24	\$0.25	\$6	
Esferos	24	\$0.35	\$8.40	
Hojas	24	\$0.02	\$ 0.48	
Folletos	24	\$1.50	\$36	
Certificados	24	\$5	\$120	
<b>TECNOLÓGICOS</b>				<b>\$00</b>
Computadora (propio)	1	Propios		
Proyector	1			
<b>GASTOS VARIOS</b>				<b>\$36</b>
Refrigerio	24	\$1.50	\$36	
<b>TOTAL</b>				<b>\$1006.08</b>

Elaborado por: Investigadores





ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-TP</b>
<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>		<b>Pág. 121</b>
<p><i>d. Taller área de Post-Cosecha</i></p> <p><b>Perfil del Capacitador</b></p> <p><b>Nivel académico:</b> Graduado universitario en la carrera de ingeniería en agroindustrias que cuente con el máximo de experiencia y práctica en el campo.</p> <p><b>Experiencia requerida:</b> Experiencia como capacitador mínimo 2 años.</p> <p><b>Actitud deseada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dispuesto a impartir sus conocimientos hacia los participantes.</li> <li>❖ Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.</li> <li>❖ Comprometido con sí mismo.</li> <li>❖ Habilidad técnica y manual.</li> <li>❖ Excelente actitud y aptitud para con los demás.</li> <li>❖ Responsable y comprometido con su trabajo dentro de la Empresa.</li> <li>❖ Tener capacidad para expresar ideas en público</li> </ul>		
	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
<b>REVISADO POR:</b> Tribunal		<b>FECHA:</b> 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-PCP</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 122</b>

**TABLA N. 40**  
**Programa de capacitación – Post-Cosecha**

**EMPRESA:** Agrícola El Rosario AgriRose Cía. Ltda.  
**COSTO DEL EVENTO:** \$912.06  
**AREA:** Post- Cosecha  
**TEMA DEL EVENTO:** “Manejo de las actividades en Post-Cosecha”.  
**N. DE PARTICIPANTES:** 13 Trabajadores  
**LUGAR:** Salón de conferencias previamente instalado los materiales para la explicación.

Objetivos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incentivar a los trabajadores a participar en los talleres de capacitación.</li> <li>❖ Proporcionar una metodología eficiente que este de acorde con los requerimientos de los trabajadores para mejorar su rendimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊗ Clasificación</li> <li>⊗ Embonche</li> <li>⊗ Hidratación en cuartos fríos.</li> <li>⊗ Almacenamiento</li> <li>⊗ Empaque, etiqueta y revisión.</li> <li>⊗ Traslado, Transporte y envió.</li> </ul>	Ingeniero en agroindustrias	13 trabajadores	Viernes y sábado en horario de 2pm a 5pm.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Talleres</li> <li>❖ Estudio de casos.</li> </ul>	<p><b>Material</b></p> <p>Hojas de papel            bon            Sillas            Mesa            Esferos</p> <p><b>Humano</b></p> <p>Capacitador            Empleados de planta            Jefe de personal            Supervisor de cada área</p> <p><b>Tecnológico</b></p> <p>Flash memory            Laptop            Proyector</p>	<p>Al finalizar el evento se evaluará:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia</li> <li>• Calidad de los recursos.</li> <li>• Dominio del tema del expositor.</li> <li>• Aplicabilidad del evento en el área laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Planificación  
**Elaborado por:** Investigadores

**TABLA N. 41**

**TALLER**

**Manejo de las actividades en Post-Cosecha**

Departamento	Responsable	Temas	Duración
Gestión de Talento Humano	Ing. Augusto Jaramillo Supervisor de área	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificación</li> <li>• Embonche</li> <li>• Hidratación en cuartos fríos.</li> <li>• Almacenamiento</li> <li>• Empaque, etiqueta y revisión.</li> <li>• Traslado, Transporte y envío.</li> </ul>	32 Horas

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores

**TABLA N. 42**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

**Manejo de las actividades en Post-Cosecha**

TEMAS	Hs.	NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4
• Clasificación	4	x							
• Embonche	6		x						
• Hidratación en cuartos fríos.	5			x					
• Almacenamiento	6			x					
• Empaque, etiqueta y revisión.	5				x				
• Traslado, transporte y envío.	6					x			
<b>Clausura y entrega de certificados</b>							x		

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores



ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013



**TABLA N° 43  
PRESUPUESTO**

Recursos	Cant.	V. Unitario	V. Total	Totales
<b>HUMANOS</b>				<b>\$800</b>
Capacitador	1		\$800	
<b>MATERIALES</b>				<b>\$92.56</b>
Carpetas	13	\$0.25	\$3.25	
Esferos	13	\$0.35	\$4.55	
Hojas	13	\$0.02	\$ 0.26	
Folletos	13	\$1.50	\$19.5	
Certificados	13	\$5	\$65	
<b>TECNOLÓGICOS</b>				<b>\$00</b>
Computadora (propio)	1	Propios		
Proyector	1			
<b>GASTOS VARIOS</b>				<b>\$19.5</b>
Refrigerio	13	\$1.50	\$19.5	
<b>TOTAL</b>				<b>\$912.06</b>

Elaborado por: Investigadores






ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-TM</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 125</b>
<p><i>e. Taller Área de Mantenimiento</i></p> <p><b>Perfil del Capacitador</b></p> <p><b>Nivel académico:</b> Graduado universitario en la carrera de ingeniería en agroindustrias que cuente con el máximo de experiencia y práctica en el campo.</p> <p><b>Experiencia requerida:</b> Experiencia como capacitador mínimo 2 años.</p> <p><b>Actitud deseada:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dispuesto a impartir sus conocimientos hacia los participantes.</li> <li>❖ Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.</li> <li>❖ Comprometido con sí mismo.</li> <li>❖ Habilidad técnica y manual.</li> <li>❖ Excelente actitud y aptitud para con los demás.</li> <li>❖ Responsable y comprometido con su trabajo dentro de la Empresa.</li> <li>❖ Tener capacidad para expresar ideas en público.</li> </ul>		
	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
	<b>REVISADO POR:</b> Tribunal	<b>FECHA:</b> 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-PCM</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 126</b>

**TABLA N. 44**


**Programa De Capacitación - Mantenimiento**

**EMPRESA:** Agrícola El Rosario AgriRose Cía. Ltda.  
**COSTO DEL EVENTO:** \$694.82  
**AREA:** Mantenimiento  
**TEMA DEL EVENTO:** “Mantenimiento de invernaderos y herramientas de la empresa”.  
**N. DE PARTICIPANTES:** 11 Trabajadores  
**LUGAR:** Salón de conferencias previamente instalado los materiales para la explicación.

Objetivos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de Duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incentivar a los trabajadores a participar en los talleres de capacitación.</li> <li>❖ Modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes para conseguir la actuación adecuada en una actividad o conjunto de actividades relacionadas con los diferentes puestos de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⦿ Mantenimiento y limpieza de equipos y herramientas.</li> <li>⦿ Arreglo de espacios verdes.</li> <li>⦿ Mantenimiento de Invernaderos y cambio de plásticos.</li> </ul>	Ingeniero en agroindustrias	11 trabajadores	Viernes y Sábado en horario de 2pm a 5pm	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Talleres</li> <li>❖ Estudio de casos.</li> </ul>	<b>Material</b> Hojas de papel bon Sillas Mesa Esferos <b>Humano</b> Capacitador Empleados de planta Jefe de personal Supervisor de cada área <b>Tecnológico</b> Flash memory Laptop Proyector	Al finalizar el evento se evaluará: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La asistencia</li> <li>• Calidad de los recursos.</li> <li>• Dominio del tema del expositor.</li> <li>• Aplicabilidad del evento en el área laboral.</li> </ul>

**Fuente:** Planificación

**Elaborado por:** Investigadores

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO T-UTC-TCM</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 127</b>

**TABLA N.45**

**TALLER**

**Mantenimiento de Invernaderos y Herramientas de la empresa**

Departamento	Responsable	Temas	Duración
<b>Gestión de Talento Humano</b>	Don Víctor Salmon Supervisor de área	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento y limpieza de equipos y herramientas.</li> <li>• Arreglo de espacios verdes.</li> <li>• Mantenimiento de Invernaderos y cambio de plásticos.</li> </ul>	14 Horas

Fuente: Planificación

Elaborado por: Investigadores

**TABLA N. 46**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

**Mantenimiento de Invernaderos y Herramientas de la empresa**

TEMAS	Hs.	DICIEMBRE			
		1	2	3	4
• Mantenimiento y limpieza de equipos y herramientas.	5			X	
• Arreglo de espacios verdes.	5			X	
• Mantenimiento de Invernaderos y cambio de plásticos.	4				X
<b>Clausura y entrega de certificados</b>					X

Fuente: Planificación.

Elaborado por: Investigadores



**ELABORADO POR:** Grupo de Investigadores

**FECHA:** 06-05-2013

**REVISADO POR:** Tribunal

**FECHA:** 13-05-2013

**TABLA N° 47**  
**PRESUPUESTO**

Recursos	Cant.	V. Unitario	V. Total	Totales
<b>HUMANOS</b>				<b>\$600</b>
Capitador	1		\$600	
<b>MATERIALES</b>				<b>\$78.32</b>
Carpetas	11	\$0.25	\$2.75	
Esferos	11	\$0.35	\$3.85	
Hojas	11	\$0.02	\$ 0.22	
Folletos	11	\$1.50	\$16.5	
Certificados	11	\$5	\$55	
<b>TECNOLÓGICOS</b>				<b>\$00</b>
Computadora (propio)	1	Propios		
Proyector	1			
<b>GASTOS VARIOS</b>				<b>\$16.50</b>
Refrigerio	11	\$1.50	\$16.50	
<b>TOTAL</b>				<b>\$694.82</b>

**Elaborado por:** Investigadores



**ELABORADO POR:** Grupo de Investigadores

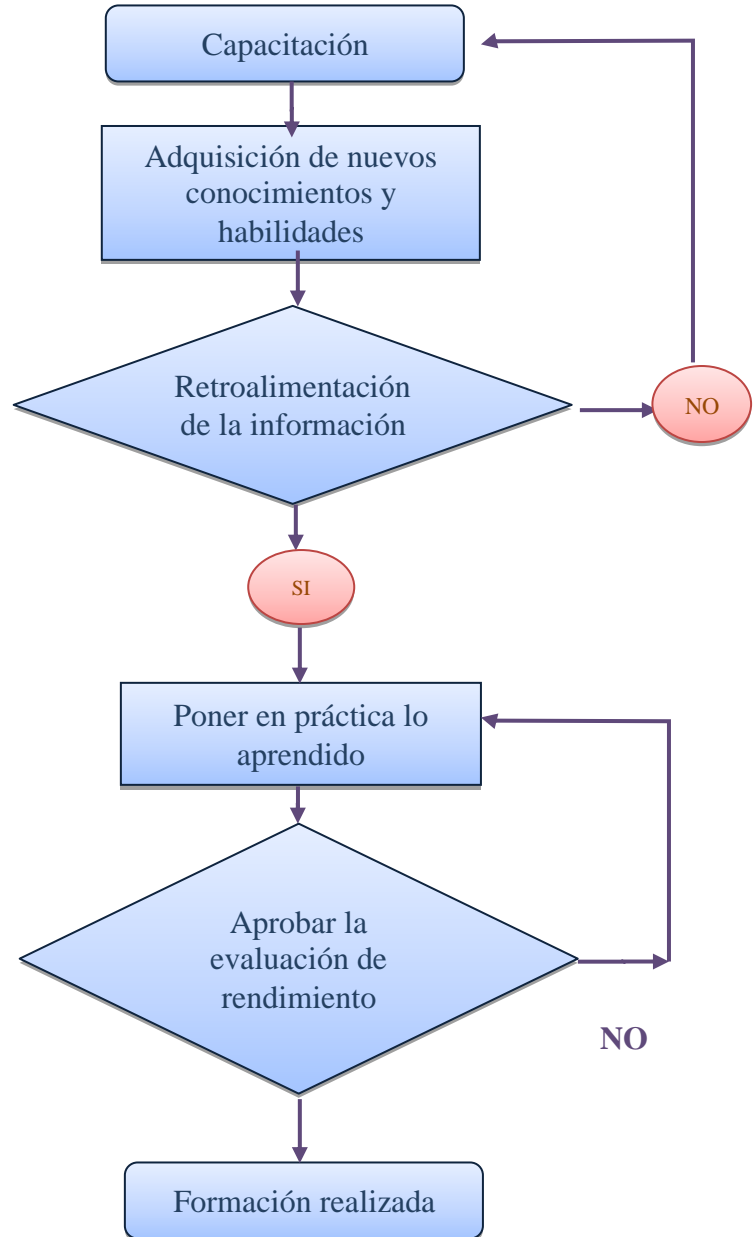
**FECHA:** 06-05-2013

**REVISADO POR:** Tribunal

**FECHA:** 13-05-2013

Gráfico N. 27

FORMACIÓN DEL PERSONAL




ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013

	EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO	CODIGO T-UTC-CEP
	MANUAL DE CAPACITACIÓN	Pág. 130

### 3.3. Evaluación del taller para el personal

Es importante que al final de cada capacitación se evalué respectivamente al grupo de trabajadores capacitados.

#### CUESTIONARIO

**Objetivo:**

- ❖ Determinar si el curso de capacitación dictado a los trabajadores fue beneficioso e importante para un mejor desempeño laboral.

**Instrucciones:** Marque con una x según su análisis.

**Puesto que desempeña:**.....

**Área:**.....

1. ¿El curso al que asistió contribuyó para el mejor desempeño de su trabajo?

Sí  No

2. ¿Cómo calificaría usted este curso?

- Excelente
- Bueno
- Medio
- Regular
- Deficiente

3. ¿La asistencia al curso le despertó interés para conocer más sobre su trabajo?

Sí  No

4. ¿Cree que es necesario tomar este tipo de cursos de capacitación, para desempeñar mejor su trabajo?

Sí  No





ELABORADO POR: Grupo de Investigadores

FECHA: 06-05-2013

REVISADO POR: Tribunal

FECHA: 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA.</b> <b>EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO</b> <b>T-UTC-CEP</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 131</b>
<p><b>1. ¿Cree usted que la capacitación le apporto beneficios?</b></p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Cómo cuáles?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p><b>2. ¿Estuvo de acuerdo con el horario asignado?</b></p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p><b>3. ¿El curso le proporciono elementos necesarios para realizar su trabajo con calidad?</b></p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p><b>4. ¿El curso le permitió resolver problemas que tenía anteriormente en su trabajo?</b> <input type="checkbox"/></p> <p>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p><b>5. ¿Qué aspectos adicionales le hubiera gustado incluir en el programa de capacitación?</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p><b>6. ¿Algún comenario que desee agregar?</b></p> <p>.....</p> <p>.....</p>		
	<b>ELABORADO POR:</b> Grupo de Investigadores	<b>FECHA:</b> 06-05-2013
	<b>REVISADO POR:</b> Tribunal	<b>FECHA:</b> 13-05-2013



	EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO	CODIGO T-UTC-CEP
	MANUAL DE CAPACITACIÓN	Pág. 132

### 3.4. Cuestionario para evaluar al capacitador


#### CUESTIONARIO

**Objetivo:** El presente cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre la calidad del curso de capacitación.

**Instrucciones:** de acuerdo con los siguientes parámetros establecidos marque con un (x) según su criterio.

**CUADRO N. 5**

CAPACITADOR	Evaluación				
	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Conocimiento del tema					
Secuencia del tema					
Manejo del grupo					
Utilización de apoyos didácticos (diapositivas, películas, pizarrón, audiovisuales, casos prácticos).					
Puntualidad					
Promovió y supervisó la integración del grupo					
Cobertura del programa					
<b>TEMA DEL CURSO</b>					
Objetivos y metas cubiertos					
Contenido del tema					
Relacionado con necesidades del trabajo					
Contuvo equilibrio teórico-práctico					
Progresión de los temas					
<b>TOTAL</b>					

	ELABORADO POR: Grupo de Investigadores	FECHA: 06-05-2013
	REVISADO POR: Tribunal	FECHA: 13-05-2013

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA.</b> <b>EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO</b> <b>T-UTC-DG</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 133</b>

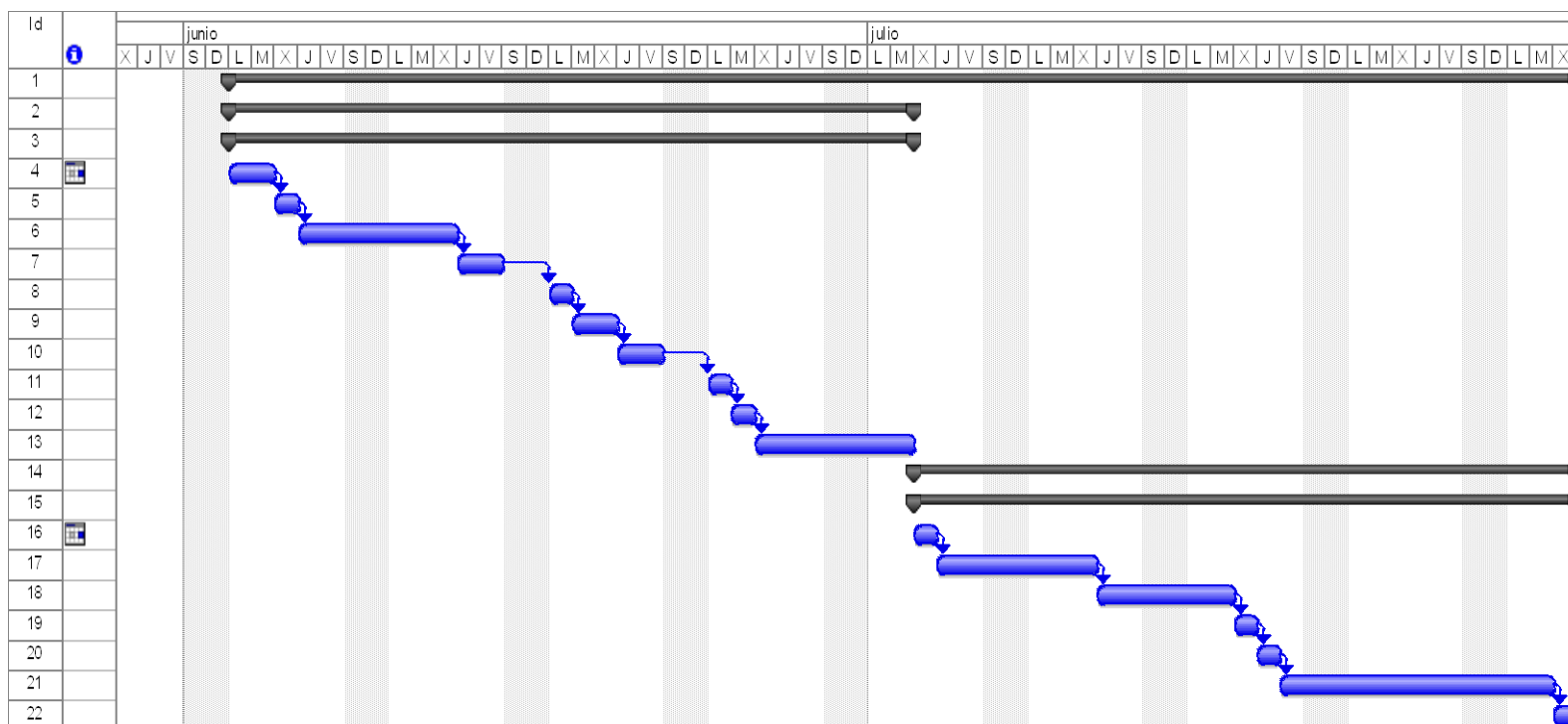
**CUADRO N.6**  
**DIAGRAMA DE GANTT**

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Nombres de los recursos
1	<b>CONTROL DE ACTIVIDADES</b>	43 días?	lun 03/06/13	mié 31/07/13		
2	<b>FASE I</b>	22 días?	lun 03/06/13	mar 02/07/13		
3	<b>ADMINISTRATIVO</b>	22 días?	lun 03/06/13	mar 02/07/13		recursos h.m.f.yt
4	Calidad del trabajo	2 días	lun 03/06/13	mar 04/06/13		
5	Colaboración	1 día?	mié 05/06/13	mié 05/06/13	4	
6	Trabajo en equipo	5 días	jue 06/06/13	mié 12/06/13	5	
7	Relaciones interpersonales	2 días	jue 13/06/13	vie 14/06/13	6	
8	Iniciativa	1 día	lun 17/06/13	lun 17/06/13	7	
9	Discreción y tacto	2 días	mar 18/06/13	mié 19/06/13	8	
10	Dirección	2 días	jue 20/06/13	vie 21/06/13	9	
11	Habilidad para guiar y supervisar el personal	1 día?	lun 24/06/13	lun 24/06/13	10	
12	Presentación personal	1 día?	mar 25/06/13	mar 25/06/13	11	
13	Imagen que presenta a nivel institucional	5 días	mié 26/06/13	mar 02/07/13	12	
14	<b>FASE II</b>	21 días?	mié 03/07/13	mié 31/07/13		
15	<b>OPERATIVO</b>	21 días?	mié 03/07/13	mié 31/07/13		recursos h.m.f.yt
16	Cantidad de trabajo	1 día	mié 03/07/13	mié 03/07/13		
17	Cumplimiento de tareas asignadas	5 días	jue 04/07/13	mié 10/07/13	16	
18	Cuidado de equipos y materiales	4 días	jue 11/07/13	mar 16/07/13	17	
19	Asistencia	1 día?	mié 17/07/13	mié 17/07/13	18	
20	Puntualidad	1 día?	jue 18/07/13	jue 18/07/13	19	
21	Cumplimiento de principios, disposiciones, órdenes y normas.	8 días	vie 19/07/13	mar 30/07/13	20	
22	Agilidad en el trabajo	1 día?	mié 31/07/13	mié 31/07/13	21	



**Fuente:** Microsoft Project

**Elaborado por:** Investigadores

GRÁFICO N.28  
DIAGRAMA DE GANTT



**Fuente:** Microsoft Project  
**Elaborado por:** Investigadores

	EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA. EL ROSARIO	CODIGO T-UTC-I
	MANUAL DE CAPACITACIÓN	Pág. 135
<h3>3.5. Incentivos</h3> <p>Para los incentivos se aplicara el diagrama de Gantt y el método de escala grafica para evaluar al personal posterior a sus hallazgos se aplicara el correspondiente plan de incentivos para incentivar al personal.</p> <p><b>OBJETIVOS</b></p> <p><b>General</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Incrementar la motivación de los trabajadores para así reducir la inestabilidad laboral que existe en la empresa.</li> </ul> <p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elevar el ego de los trabajadores.</li> <li>❖ Elevar la moral de la fuerza laboral.</li> <li>❖ Reforzar la seguridad laboral</li> </ul>		
	ELABORADO POR: Grupo de Investigadores	FECHA: 06-05-2013
	REVISADO POR: Tribunal	FECHA: 13-05-2013



**TABLA N. 48**  
**Matriz del Método de Escala Gráfica**

<b>MÉTODO DE ESCALA GRÁFICA</b>		
<b>Nombre del Empleado:</b> _____		<b>Cargo que desempeña:</b> _____
<b>Departamento:</b> _____		<b>Nombre del evaluador:</b> _____
<b>Fecha:</b> _____		
<b>IDENTIFICACION DE LA CALIFICACIÓN</b>		
<b>50-40 Excelente-</b> El desempeño es excepcional en todas las áreas y se le reconoce como superior a otros.		
<b>40-30 Muy Bueno.-</b> El desempeño es de alta calidad y se logra con una base consistente.		
<b>30-20 Bueno.-</b> Nivel de desempeño competente y confiable.		
<b>20-10 Satisfactorio.-</b> Satisface los criterios de desempeño en el puesto.		
<b>Puntaje</b>	<b>Nivel de Competencia</b>	<b>Calificación</b>
<b>COMUNICACIÓN</b>		
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.	
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.	
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.	
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.	
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.	
<b>LIDERAZGO</b>		
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.	
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.	
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.	
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.	
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	
<b>MOTIVACION</b>		
5	Su forma de ser y de comunicarse mantiene permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.	
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.	
3	Hay motivación, aunque no es en todos y no siempre.	
2	Poca gente está motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.	
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.	

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA.</b> <b>EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO</b> <b>T-UTC-MEG</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 137</b>

**TABLA N. 49**  
**Matriz del Método de Escala Grafica**

<b>SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA</b>		
5	Sobresaliente apego a normas y procedimientos. Lleva record sin accidentes.	
4	Limpieza y orden en su área de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen record sin accidentes.	
3	La inconsistencia en S.O.L ha provocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.	
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.	
1	La falta de trabajo en S.O.L da muy mala imagen de su área de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.	
<b>CAPACITACION Y DESARROLLO</b>		
5	Excelente capacitación y adiestramiento en su departamento, anticipándose inclusive a necesidades futuras.	
4	Buen nivel de capacitación y adiestramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.	
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.	
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.	
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.	
<b>ACTITUD Y COLABORACION</b>		
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcional y permanente de colaboración y de servicio.	
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.	
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.	
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.	
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo.	
<b>SOLUCION DE PROBLEMAS</b>		
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.	
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.	
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.	
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.	
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	
<b>AMBIENTE DE TRABAJO</b>		
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.	
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.	
3	La gente trabaja a gusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.	
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.	
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	

	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA.</b> <b>EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO</b> <b>T-UTC-MEG</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 138</b>

**TABLA N. 50**  
**Matriz del Método de Escala Grafica**

<b>CAPACIDAD PERSONAL</b>		
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.	
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.	
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.	
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.	
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.	
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>		
5	Participa activamente en la planeación, desarrollo, elaboración de informes y presentación de los trabajos.	
4	Reconoce y apoya la buena iniciativa, la motiva y estimula para que fructifique.	
3	Propone ideas para el desarrollo del trabajo en equipo.	
2	Impone sus ideas sobre los demás miembros del equipo.	
1	Su desempeño es de forma individual y por ende crea un ambiente distorsionado lo cual genera inconvenientes laborales.	
<b>TOTAL</b>		

**Fuente:** Tesis ESPE

**Elaborado por:** Investigadores

**Tabla N.51**  
**NIVEL DE COMPETENCIAS**

RANGO	PORCENTAJE	NIVEL DE COMPETENCIA
50-40	100 %	Alto
40-30	75 %	Satisfactorio
30-20	50 %	Medio
20-10	25 %	Mínimo

**Fuente:** Método de escala gráfica

**Elaborado por:** Investigadores



**ELABORADO POR:** Grupo de Investigadores

**FECHA:** 06-05-2013

**REVISADO POR:** Tribunal

**FECHA:** 13-05-2013



	<b>EMPRESA AGRIROSE CIA. LTDA.</b> <b>EL ROSARIO</b>	<b>CODIGO</b> <b>T-UTC-I</b>
	<b>MANUAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>Pág. 140</b>

Los incentivos se les otorgaran a los trabajadores de la empresa AgriRose, de acuerdo al resultado obtenido del nivel de competencias.

### CUADRO N. 7 INCENTIVOS

Descripción	Parámetro de control	Tiempo de evaluación	Incentivo o Reconocimiento
El personal que logre alcanzar la calificación, (50-40)	Método de escala grafica	Semestral	Un viaje por dos días para dos personas a las playas con todos los gastos pagados por la empresa.
El personal que logre alcanzar la calificación, (50-40)	Método de escala grafica	Semestral	Una orden de compra avaluado en 200 en el súper mercado Santa María
El personal que logre alcanzar la calificación, (40-30)	Método de escala grafica	Semestral	Aumento de salarios en un 20 %.
El personal que logre alcanzar la calificación, (30-20)	Método de escala grafica	Semestral	Otorgar una chompa de \$40 con el logo de la empresa.
El personal que logre alcanzar la calificación, (30-20)	Método de escala grafica	Semestral	Entregar 10 bonches de rosas al trabajador.
El personal que logre alcanzar la calificación, (20-10)	Método de escala grafica	Semestral	Desarrollo de una capacitación obligatoria.

**Elaborado por:** Investigadores

## CONCLUSIONES

- ❖ La fundamentación teórica es importante para el desarrollo de cualquier tipo de proyecto puesto a que se la requiere como una base filosófica para poner en marcha la propuesta.
- ❖ En el segundo capítulo se realizó el análisis y la interpretación de los resultados de las encuestas la misma que proporciono información necesaria para poder conocer las debilidades o falencias dentro de la empresa.
- ❖ Las técnicas de investigación utilizadas fueron de gran importancia ya que mediante estas se pudo obtener información directa del personal.
- ❖ La presente investigación demuestra que la empresa AgriRose Cía. Ltda. necesita de un manual de capacitación, formación e incentivos para capacitar al personal y motivarlos, ya que si el personal no se encuentra capacitado ni motivado no desempeñara sus actividades cotidianas con eficiencia.
- ❖ La capacitación permitirá al personal de la empresa AgriRose mejorar las competencias y las habilidades del trabajador, mediante los programas y talleres de capacitación, de esta manera el trabajador lograra introducirse en su trabajo con conocimientos indispensables para desarrollarse en sus funciones.
- ❖ Con la aplicación del manual de capacitación, formación e incentivos se pretende mejorar las cualidades de los trabajadores e incrementar su motivación, ya que esto con duce a una mayor productividad y a un incremento en la rentabilidad de la empresa, de esta manera se logra evitar que el personal se vaya del trabajo, se integre con los compañeros y trabajen en equipo.

- ❖ La capacitación permite mejorar la productividad de la organización, mediante los conocimientos, destrezas y aptitudes adquiridos por cada persona el cual ayuda al trabajador para que perfeccione su trabajo.
  
- ❖ Se logró detectar el principal problema en la empresa AgriRose es la deserción del personal por falta de capacitación continua y la motivación a sus empleados para que desempeñen sus actividades laborales con eficiencia y responsabilidad.
  
- ❖ El personal que labora en la empresa están dispuestos a recibir capacitaciones mediante los talleres que serán impartidos por profesionales con experiencia en las diferentes áreas de trabajo.
  
- ❖ El buen funcionamiento de la empresa depende del recurso humano para el logro de objetivos y metas ya sean a largo plazo o a corto plazo por esta razón la organización debe mantener capacitado y motivado al personal.

## RECOMENDACIONES

- ❖ Que la fundamentación teórica debe ser guiada de una manera adecuada puesto a que en base a este se desarrolla el resto de la tesis.
- ❖ Al aplicar la encuesta se debe trabajar con datos reales para obtener resultados favorables.
- ❖ Las técnicas de investigación deben ser aplicadas de una manera correcta.
- ❖ Mantener de manera continua capacitado al personal para que incrementen la productividad y calidad del trabajo.
- ❖ La empresa debe capacitar a sus empleados desde el inicio de sus funciones con el fin de mantener la competitividad de la organización.
- ❖ Siempre debe existir la motivación y los incentivos en una empresa ya que aumenta la actividad del trabajo para lograr un fin.
- ❖ Mantener actualizado los programas y talleres de capacitación del manual para una correcta enseñanza a los trabajadores.
- ❖ Mejorar el rendimiento laboral, ser competitivos esto conllevara al éxito empresarial.
- ❖ Establecer reconocimientos a los empleados que realizan las actividades dentro de la organización, ya que gracias a su esfuerzo y conocimiento aportan al desarrollo de la empresa.
- ❖ Poner en marcha el plan de incentivos para todo el personal de la empresa para motivarlos y demuestren el compromiso de ellos hacia la misma.
- ❖ Tener en cuenta que el recurso humano es de vital importancia para que una empresa surja y cumpla sus metas.

- ❖ Se recomienda que los responsables de los trabajadores de la empresa eviten a toda costa las preferencias laborales, ya que dicha situación impide el funcionamiento de las labores, influye en la motivación y desgasta las relaciones laborales.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA**

### **Bibliografía Citada**

BERNALT. César y SIERRA Hernán: Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI, Tercera edición, España, Pág. 116.

BERNAL, T. César y SIERRA, Hernán; Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI, Pág. 57.

BENJAMÍN, Enrique y KINCOWSKY, Franklin, Organización de las Empresas, 3ª Edición, Mc Graw-Hill, 2009, pág. 198.

BATEMAN Snell, Administración de Recursos Humanos, Octava Edición, Mc Graw-Hill, México, 2009, p. 370, 372, 373.

BUCKLEY R. y CAPLE Jim: Gestión de Talento humano, Cuarta edición; 2006. Pág. 34.

CASO Alfredo, sistema de incentivos a la producción, Segunda Edición, España, 2003, Pág. 13

COULTER Robbins, RODRIGUEZ Huerta, VARELA JONES Amaru; Administración: un empresario competitivo, 2ª Edición, México, Mc Gran Hill 2009 Pág. 5-6.

CUESTA SANTOS Armando; Gestión de Talento Humano, Ecoes Edición. Bogotá, 2010 Pág. 3-49.

CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano, Tercera Edición, Mc Graw-Hill, México, 2009, p. 245, 371.

CHIAVENATO Idalberto, Comportamiento Organizacional, Segunda Edición, Mc Graw-Hill, México, 2009, pág. 124.

CHIAVENATO Idalberto, Gestión del Talento Humano, tercera edición, México, 2008, Pág. 371.

DESSLER Gary, VARELA Ricardo; Administración de Recursos Humano, 5ª Edición. 2011. Pág. 190-285.

DYER, William, Formación de Equipos Problemas y Alternativas, Addison-Wesley Iberoamericana, 2ª Edición, 1988, pág. 58-63.

FOREHAND Y Gilmer: Gestión de talento humano; Nueva Edición. España, 2007 Pág. 12.

GOMEZ- MEJIA Luis, BALKIN David, CARDY Robert, Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Prentice Hall, Tercera Edición, España, 2001, Pág. 244.

HERNÁNDEZ Sergio y RODRÍGUEZ, Administración, Segunda Edición, México, 2008, pág. 5.

HITT Michael. BLACK Stewart, PROTER Lyman, Administración, Pearson Edicacion, Novena Edición 2006, México, Pág. 8, 14, 270.

RAMIREZ, Carlos, Orientación para la Administración de los Procesos de Capacitación, ICAP, Costa Rica, 1977, pág. 1-23.

RODRÍGUEZ Joaquín, Administración I, Primera edición, 2006, Pág. 7

CASO Alfredo, sistema de incentivos a la producción, Segunda Edición, España, 2003, Pág. 13.

SARACHO José María, Talento Organizacional, Primera Edición, 2005 Pág. 28.

TALCOTT Parsons: Organización y Administración Universitaria, Primera Edición, Canadá, Pág. 3

TORRES, Zacarías, Teoría General de la Administración, 1ª Edición, Editorial Patria, Madrid, 2005, pág. 12-42.

### **Bibliografía Virtual**

[Books.google.com.ec/books?isbn=9706861742](http://Books.google.com.ec/books?isbn=9706861742)

[Books.google.com.ec/books?id=rVOjVY7C7nEC](http://Books.google.com.ec/books?id=rVOjVY7C7nEC)

[http://www.degerencia.com/articulo/definicion\\_del\\_clima\\_laboral](http://www.degerencia.com/articulo/definicion_del_clima_laboral)

<http://psicologiayempresa.com/el-clima-organizacional-conceptos.html>

<http://www.slideshare.net/cursosan/fuentes-primarias-y-secundarias>

<http://tgrajales.net/investipos.pdf>

[http://www.articuloz.com/monografias-articulos/investigacion de campo-enfoque-cualitativo-2076353.html](http://www.articuloz.com/monografias-articulos/investigacion_de_campo-enfoque-cualitativo-2076353.html)

<http://definicion.de/metodo-deductivo>

<http://www.bioingenieria.edu.ar/academica/catedras/introprob/descriptiva-teo.pdf>

<http://www.alegsa.com.ar/Dic/tecnica.php>

<http://definicion.de/observacion/>

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Entrevista\\_period%C3%ADstica](http://es.wikipedia.org/wiki/Entrevista_period%C3%ADstica)

**ANEXOS**



## ANEXO N.1

### FICHA DE OBSERVACIÓN

FICHA DE OBSERVACIÓN					
<b>EMPRESA AGRICOLA EL ROSARIO AGRIROSE Cía. Ltda.</b>					
<b>NOMBRE DE LOS INVESTIGADORES</b>	Martha Guamán Diana Iza				
<b>LUGAR Y FECHA</b>	Latacunga 14/06/2012				
<b>N.- PERSONAS OBSERVADAS</b>	91 Personas				
INDICADORES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
Estructura organizacional		✓			
Puntualidad				✓	
Trabajo en Equipo			✓		
Buen clima laboral					✓
Personal motivado					✓
Utilización de tecnología	✓				
Personal capacitado en el área					✓

**Elaborado por:** Investigadores

**Fuente:** Observación Directa

ESCALA DE CALIFICACION	
5	Excelente
4	Muy Buena
3	Buena
2	Regular
1	Mala

## ANEXO N.2

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Las estudiantes del noveno "A" de ingeniería comercial de la universidad técnica de Cotopaxi le hacemos llegar un cordial saludo y solicitamos llenar la siguiente encuesta la cual tiene como finalidad recopilar información para diseñar un manual de capacitación que permita mejorar la situación del personal.

#### Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que Usted crea conveniente.
- ✓ No deben existir ni tachones ni borrones al realizar la respectiva encuesta.
- ✓ Conteste con toda sinceridad las respectivas preguntas.

#### 1. Qué Nivel de instrucción tiene:

- Primaria
- Secundaria
- Superior

#### 2. ¿Qué tiempo usted labora en la empresa?

- De 1 a 6 meses
- De 6 meses a 1 año
- De 1 a 5 años
- Más de 5 años en adelante

#### 3. El ambiente laboral existente en la empresa es:

- Excelente
- Muy bueno
- Malo

#### 4. ¿Qué actividad realiza en la empresa?

.....  
.....

#### 5. ¿La empresa realiza capacitaciones?

- Si
- No

#### 6. ¿La capacitación le permite a un trabajador?

- Asenso de puestos
- Conseguir mejor empleo
- Superación personal

#### 7. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones a los trabajadores?

- Siempre
- A veces
-

Nunca

**8. ¿Qué técnicas de capacitación estaría dispuesto a seguir?**

Talleres

Conferencias

Ninguno

**9. ¿Qué actividades de bienestar para el personal se desarrollan en la empresa?**

Culturales

Deportivos

Sociales

Otros

**10. ¿La empresa proporciona incentivos a sus mejores trabajadores?**

Si

No

**11. ¿De que tipo?**

Económicos

Placa de reconocimiento

Ayudas familiares

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### **ANEXO N.3**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANÍSTICAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
ENTREVISTA**

**Ing. Augusto Jaramillo  
Gerente Técnico**

- 1. ¿Sus empleados realizan las actividades laborales con responsabilidad?**
- 2. Cree que la capacitación es importante para sus empleados.**
- 3. Considera usted que la aplicación de los manuales de capacitación es importante para la empresa.**
- 4. Considera usted que dentro de la organización existe un excelente clima laboral.**
- 5. El personal que labora en la organización se siente motivado con el trabajo que realiza.**
- 6. La empresa incentiva a sus trabajadores.**

**¿De qué tipo?**

- 7. ¿Existen convenios con instituciones que brinden capacitaciones?**
- 8. Los trabajadores de la empresa cuentan con estudios de bachillerato y se podrían hacer convenios para culminar sus estudios.**

## ANEXO N.4

### ENTREVISTA ESTRUCTURADA

#### ENTREVISTA DE SALIDA

**Unidad/Área/Departamento:**

Cargo: \_\_\_\_\_

Tiempo de trabajo en la empresa: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

#### RAZONES POR LAS CUALES PIENSA DEJAR EL TRABAJO

Jubilación	<input type="checkbox"/>	Mejor empleo	<input type="checkbox"/>	Falta de estabilidad laboral	<input type="checkbox"/>
Despido	<input type="checkbox"/>	Promoción	<input type="checkbox"/>	Problemas con supervisores	<input type="checkbox"/>
Salud	<input type="checkbox"/>	Negocio propio	<input type="checkbox"/>	Término del contrato	<input type="checkbox"/>
Estudios	<input type="checkbox"/>	Bajo salario	<input type="checkbox"/>	Mal clima laboral	<input type="checkbox"/>

Cambio de ciudad de residencia

Problemas con compañeros de trabajo

Descanso laboral Horario del trabajo

Sobre carga de trabajo

Pocos beneficios

Otros

#### DESEMPEÑO Y ESPECTATIVAS DEL CARGO

¿Al ingresar a la florícola le explicaron claramente sus responsabilidades y funciones?

SI ( )

NO ( )

¿Se le dio un buen proceso de inducción para desempeñar su cargo?

SI ( )

NO ( )

¿Se le dio una retroalimentación periódica sobre el desempeño en su trabajo?

SI ( )

NO ( )

¿Se le otorgaron cursos y capacitaciones para mejorar su desempeño?

SI ( )

NO ( )

#### RELACIONES DE TRABAJO

¿Le dio apertura para dar sugerencias o puntos de vista sobre el puesto de trabajo?

SI ( )

NO ( )

¿Tuvo un trato igualitario con todos los colaboradores?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Considera que es un experto dentro de su área de trabajo?

**SI ( )**

**NO ( )**

### **AMBIENTE LABORAL**

¿Sintió un ambiente de compañerismo y filiación?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Sintió discriminación contra usted en su área o departamento?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Los recursos físicos eran los más apropiados para un desempeño en el cargo?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Recomendaría a alguien trabajar en esta florícola?

**SI ( )**

**NO ( )**

### **COMPENSACIONES Y BENEFICIOS**

¿Su salario era equitativo a las funciones que usted cumplía?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Se le aumento el salario por mérito de manera justa?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Los incentivos de la florícola eran justos y equitativos a nivel general?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Considera justa las políticas salariales de la florícola?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿La florícola otorga beneficios necesarios y motivantes?

**SI ( )**

**NO ( )**

¿Tiene usted sugerencias y/o comentarios (que no se han considerado) que le gustaría Compartir?

---

---

---

---

**ANEXO N.5**  
**CUESTIONARIO PARA EVALUAR AL CAPACITADOR**

<b>CAPACITADOR</b>	<b>Evaluación</b>				
	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
Conocimiento del tema					
Secuencia del tema					
Manejo del grupo					
Utilización de apoyos didácticos (diapositivas, películas, pizarrón, audiovisuales, casos prácticos).					
Puntualidad					
Promovió y supervisó la integración del grupo					
Cobertura del programa					
<b>TEMA DEL CURSO</b>					
Objetivos y metas cubiertos					
Contenido del tema					
Relacionado con necesidades del trabajo					
Contuvo equilibrio teórico-practico					
Progresión de los temas					
<b>TOTAL</b>					

**Elaborado por:** Investigadores

## ANEXO N.6

<b>Matriz de evaluación del desempeño laboral</b>					
Nombre de la persona evaluada: _____ Área: _____					
Evaluador: _____ Fecha: _____					
<b>Desempeño</b>	<b>Óptimo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>	<b>Pésimo</b>
Conocimiento del puesto					
Calidad del trabajo					
Cantidad del trabajo					
Rapidez en el trabajo					
Dedicación al trabajo					
<b>OBSERVACIONES:</b>					

**Elaborado por:** Investigadores



**ANEXO N.7**

**AREA DE CULTIVO**



**ANEXO N.8**

**AREA DE POST-COSECHA**

