



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL

### TESIS DE GRADO

#### TEMA:

**“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA FLORÍCOLA “SAFETY FLOWERS” UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHÍ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERIODO 2015 – 2016”.**

Tesis de grado, previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

#### **Autoras:**

Chuquitarco Guamán Erika Jacqueline

Taipe Almachi Evelyn Gabriela

#### **Directora:**

Ing. Salazar Corrales Angelita Marlene MBA.

Latacunga - Ecuador

Junio - 2016



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga-Ecuador

---

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**Modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la florícola “SAFETY FLOWERS” ubicada en la parroquia Tanicuchí, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo 2015 – 2016**”, son de exclusiva responsabilidad de las autoras:

.....  
Chuquitarco Guamán Erika Jacqueline  
C.I. 050263731-7

.....  
Taípe Almachi Evelyn Gabriela  
C.I. 050400697-4



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

Latacunga-Ecuador

---

## **AVAL DE LA DIRECTORA DE TESIS**

En calidad de Directora del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA FLORÍCOLA “SAFETY FLOWERS” UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHÍ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERIODO 2015 – 2016”**, de Chuquitarco Guamán Erika Jacqueline y Taípe Almachi Evelyn Gabriela, postulantes de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que la presente tesis cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la 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, junio 2016

Directora.

.....  
**Ing. Angelita Marlene Salazar Corrales MBA.**  
**C.I.: 050196922-4**



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga-Ecuador

---

## APROBACIÓN DE 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, las postulantes: **Chuquitarco Guamán Erika Jacqueline y Taipe Almachi Evelyn Gabriela**, con el título de tesis: **“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA FLORÍCOLA “SAFETY FLOWERS” UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHÍ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERIODO 2015 – 2016”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúnen los méritos suficientes para ser sometido al acto de defensa de tesis. Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes según la normativa institucional.

Latacunga, junio 2016

Para constancia firman:

.....  
**PRESIDENTE**  
**Ing. Roberto Arias**

.....  
**MIEMBRO**  
**Ing. Wilson Trávez**

.....  
**OPOSITOR**  
**Ing. Pablo Velásquez**

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Cotopaxi, al cuerpo docente de la Carrera de Ingeniería Comercial por brindar sus conocimientos para nuestra formación profesional.

A la Ing. Marlene Salazar nuestra tutora del presente trabajo investigativo, por la predisposición y ayuda para que la culminación de nuestra tesis sea un éxito.

A Dios por las bendiciones derramadas durante estos años de sacrificio y esmero, porque nos ayudó a mantenernos firmes en nuestros propósitos con la fortaleza suficiente para alcanzar los objetivos planteados.

Y a nuestras familias por brindarnos el apoyo incondicional con sus palabras emotivas y de superación.

**Erika, Evelyn**

## **DEDICATORIA**

Mi sueño fue llenar de orgullo a mis seres queridos y es por ello que el presente trabajo de investigación se lo dedico con mucho cariño y afecto a mi esposo David, a mi hijo Erick y a mi madre Marcela, por haber confiado en mí, respaldar siempre mis decisiones y extender su mano en los momentos más difíciles de mi vida.

### **Erika**

El presente proyecto dedico con mucho amor y cariño a Dios quien guía mis senderos y me ha permitido escalar un peldaño más en la larga travesía de mi vida universitaria. A mis amados padres Luis y Nelly que con cariño, sacrificio y esfuerzo incondicional me apoyaron para verme convertida en una profesional, incentivándome en todo momento con palabras de aliento, ánimo y motivación para que de esta manera en un futuro mis objetivos se vean plasmados en realidad.

### **Evelyn**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
AUTORÍA.....	ii
AVAL DE LA DIRECTORA DE TESIS .....	iii
APROBACIÓN DE TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	xvii

## **CAPÍTULO I**

### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

1.1. Antecedentes Investigativos.....	1
1.2. Categorías fundamentales .....	4
1.3. Marco teórico .....	5
1.3.1. Gestión Administrativa .....	5
1.3.2. Administración .....	5
1.3.3. Gestión de talento humano .....	8
1.3.4. Modelos de talento humano .....	12
1.3.5. Clima organizacional.....	24
1.3.6. Comportamiento organizacional .....	29
1.3.7. Desempeño laboral .....	34

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA FLORÍCOLA “SAFETY FLOWERS”**

2.1. Justificación.....	43
2.2. Generalidades de la Empresa .....	44
2.2.1. Antecedentes Históricos .....	44

2.2.2. Nombre.....	44
2.2.3. Actividad .....	45
2.2.4. Ubicación geográfica.....	45
2.3. Filosofía Empresarial .....	45
2.3.1. Misión.....	45
2.3.2. Visión .....	45
2.3.3. Valores Corporativos.....	46
2.4. Factores Internos .....	46
2.4.1. Descripción de funciones .....	46
2.5. Organigramas de Safety Flowers .....	48
2.5.1. Tipología de la organización .....	50
2.5.2. Tipología de la organización .....	52
2.5.3. Proceso de talento humano.....	52
2.5.4. Portafolio de productos .....	57
2.6. Factores Externos .....	60
2.6.1. Factor económico .....	60
2.6.2. Factor socio-cultural.....	61
2.6.3. Clientes externos .....	62
2.6.4. Proveedores .....	63
2.6.5. Competencia.....	63
2.7. Análisis Situacional.....	64
2.7.1. MATRÍZ EFI.....	64
2.7.2. MATRÍZ EFE .....	66
2.8. Metodología de la investigación .....	67
2.8.1. Enfoques.....	67
2.8.2. Tipo De Investigación .....	67
2.8.3. Métodos De Investigación.....	68
2.8.4. Fuentes De Información .....	69
2.8.5. Técnicas.....	69
2.8.6. Instrumentos .....	70
2.9. Unidad de estudio.....	70
2.10. Análisis e interpretación de resultados.....	72



2.10.1. Resultados de la entrevista .....	72
2.10.2. Resultados de la encuesta .....	75
2.11. Resumen de los resultados obtenidos .....	85

### **CAPÍTULO III**

#### **DISEÑO DE LA PROPUESTA**

3.1. Modelo de gestión de talento humano .....	86
3.1.1. Datos informativos .....	86
2.12. Justificación.....	87
2.13. Objetivos .....	88
2.14. Procesos de gestión de talento humano .....	89
2.14.1. Proceso de admisión de personas .....	90
3.5.2. Aplicación de personas.....	114
3.5.3. Proceso de compensación laboral .....	137
3.5.4. Proceso de desarrollo de personas.....	147
3.5.5. Proceso retención de personas.....	153
3.5.6. Proceso monitoreo de personas .....	162
CONCLUSIONES .....	168
RECOMENDACIONES .....	170
BIBLIOGRAFÍA .....	172
ANEXOS	

# ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
TABLA N° 1. Proceso de administración.....	6
TABLA N° 2. Unidad de estudio.....	71
TABLA N° 3. Talento humano fundamental.....	75
TABLA N° 4. Tiempo que trabaja.....	76
TABLA N° 5. Funciones establecidas en cada área.....	77
TABLA N° 6. Inducción en el trabajo.....	78
TABLA N° 7. Medios de comunicación para reclutar.....	79
TABLA N° 8. Frecuencia para capacitaciones.....	80
TABLA N° 9. Capacitación.....	81
TABLA N° 10. Incentivos.....	82
Tabla N° 11. Evaluación de desempeño.....	83
TABLA N° 12. Modelo de gestión de talento humano.....	84
TABLA N° 13. Descripción del proceso de reclutamiento.....	91
TABLA N° 14. Flujograma proceso de reclutamiento.....	92
TABLA N° 15. Documento de requerimiento de personal.....	93
TABLA N° 16. Publicación interna.....	94
TABLA N° 17. Publicación externa.....	95
TABLA N° 18. Descripción del proceso de selección.....	97
TABLA N° 19. Flujograma proceso de selección.....	98
TABLA N° 20. Documentos de selección de personal.....	100
TABLA N° 21. Ficha calificación de entrevista.....	101
TABLA N° 22. Prueba de conocimiento.....	102
TABLA N° 23. Tabla de calificación final.....	103
TABLA N° 24. Descripción del proceso de contratación.....	105
TABLA N° 25. Flujograma proceso de contratación.....	106
TABLA N° 26. Contrato de trabajo por tiempo indefinido.....	107
TABLA N° 27. Descripción del proceso de inducción.....	110
TABLA N° 28. Flujograma proceso de inducción.....	111
TABLA N° 29. Características del compañero guía.....	112
TABLA N° 30. Políticas de inducción.....	112
TABLA N° 31. Documento de bienvenida.....	113
TABLA N° 32. Descripción del cargo de gerente general.....	115
TABLA N° 33. Descripción del cargo de asistente administrativa.....	117
TABLA N° 34. Descripción del cargo de jefe financiero.....	119
TABLA N° 35. Descripción del cargo de contador general.....	121
TABLA N° 36. Descripción del cargo de jefe de ventas.....	123
TABLA N° 37. Descripción del cargo de jefe de producción.....	125
TABLA N° 38. Descripción del cargo de jefe técnico de cultivo.....	127
TABLA N° 39. Descripción del cargo de jefe de post-cosecha.....	129

TABLA N° 40. Descripción del cargo de jefe de mantenimiento .....	131
TABLA N° 41. Descripción del cargo de jefe supervisor de fumigación .....	133
TABLA N° 42. Descripción del cargo de operario bodega y riego .....	135
TABLA N° 43. Descripción del proceso de compensación y remuneración.....	138
TABLA N° 44. Flujograma del proceso del proceso de compensación y remuneración.....	140
TABLA N° 45. Sistema de remuneración de puntos .....	141
TABLA N° 46. Documento escala de remuneración.....	142
TABLA N° 47. Descripción del proceso de beneficios sociales .....	144
TABLA N° 48. Flujograma del proceso del proceso de beneficios sociales .....	145
TABLA N° 49. Cuadro de beneficios sociales .....	146
TABLA N° 50. Descripción del proceso de capacitación .....	148
TABLA N° 51. Flujograma del proceso del proceso de capacitación .....	149
TABLA N° 52. Solicitud de capacitación.....	151
Tabla N° 53. Cronograma de capacitación .....	151
TABLA N° 54. Registro de evaluación de capacitación .....	152
TABLA N° 55. Descripción del proceso de higiene del trabajo y seguridad .....	155
TABLA N° 56. Flujograma del proceso de higiene del trabajo y seguridad laboral .....	156
TABLA N° 57. Formato de proceso de higiene del trabajo y seguridad laboral	158
TABLA N° 58. Descripción del proceso de evaluación del desempeño .....	163
TABLA N° 59. Flujograma del proceso de evaluación del desempeño .....	164
TABLA N° 60. Formato de evaluación del desempeño .....	165

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
CUADRO N° 1. Cadena de valor de la gestión de talento humano.....	89
CUADRO N° 2. Cadena de valor del proceso de reclutamiento .....	90
CUADRO N° 3. Cadena de valor del proceso de selección .....	96
CUADRO N° 4. Cadena de valor del proceso de contratación .....	104
CUADRO N° 5. Cadena de valor del proceso de inducción .....	109
CUADRO N° 6. Cadena de valor del proceso de compensación y remuneración .....	137
CUADRO N° 7. Cadena de valor del proceso de beneficios sociales .....	143
CUADRO N° 8. Cadena de valor del proceso de capacitación .....	147
CUADRO N° 9. Cadena de valor del proceso de higiene del trabajo y seguridad laboral.....	154
CUADRO N° 10. Cadena de valor del proceso de evaluación del desempeño ..	162

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
GRÁFICO N° 1. Principios y valores para la gestión actual .....	10
GRÁFICO N° 2. Herramientas para la gestión del talento humano .....	11
GRÁFICO N° 3. Actividades del modelo de BEER.....	12
GRÁFICO N° 4. Modelo BEER .....	13
GRÁFICO N° 5. Importancia del reclutamiento .....	15
GRÁFICO N° 6. Instrumentos de selección de personal.....	17
GRÁFICO N° 7. Diseño de cargos .....	18
GRÁFICO N° 8. Formas de remuneración .....	19
GRÁFICO N° 9. Tipo de beneficios sociales .....	20
GRÁFICO N° 10. Etapas de la capacitación .....	22
GRÁFICO N° 11. Características del clima organizacional.....	25
GRÁFICO N° 12. Organigrama estructural.....	49
GRÁFICO N° 13. Organigrama funcional .....	51
GRÁFICO N° 14. Inflación de los últimos tres años.....	60
GRÁFICO N° 15. Desempleo.....	61
GRÁFICO N° 16. Talento humano fundamental.....	75
GRÁFICO N° 17. Tiempo que trabaja.....	76
GRÁFICO N° 18. Funciones establecidas del área .....	77
GRÁFICO N° 19. Inducción en el trabajo .....	78
GRÁFICO N° 20. Medios de comunicación para reclutar .....	79
GRÁFICO N° 21. Frecuencia para capacitaciones .....	80
GRÁFICO N° 22. Capacitación.....	81
GRÁFICO N° 23. Incentivos .....	82
GRÁFICO N° 24. Evaluación del desempeño.....	83
GRÁFICO N° 25. Modelo de gestión de talento humano .....	84



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga-Ecuador

---

**TEMA:** “MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA FLORÍCOLA “SAFETY FLOWERS” UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHÍ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERIODO 2015 – 2016”.

**Autoras:**

Chuquitarco Guamán Erika Jacqueline

Taipe Almachi Evelyn Gabriela

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo elaborar un Modelo de Gestión de Talento Humano para elevar el desempeño laboral en la Florícola “SAFETY FLOWERS”, el cual permitirá el manejo adecuado de cada una de las funciones que tienen los trabajadores en sus distintas áreas de trabajo, puesto que en la actualidad existe un bajo nivel de desempeño laboral en la empresa, la metodología de la investigación que se utilizó para la elaboración del proyecto fue el desarrollo de los enfoques cualitativos y cuantitativos los mismos que permitieron analizar e interpretar los resultados obtenidos en las fuentes primarias y por último en la elaboración de la propuesta sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano se construyó la cadena de valor la misma que determinará las actividades de los procesos, también se estableció los flujogramas para asignar obligaciones y responsabilidades en cada proceso, finalmente se diseñó formularios para respaldar y verificar el cumplimiento de las acciones. Esta propuesta alcanzará un alto grado de eficiencia y mejorará el ambiente laboral de los trabajadores de la empresa, debido a que tendrán los recursos y guías necesarias para llevar de forma más profesional su desempeño laboral de acuerdo a su nivel de preparación y experiencia.

**Palabras claves:** Modelo de gestión, talento humano, desempeño laboral y evaluación de desempeño.



Universidad  
Técnica de  
Cotopaxi

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga - Ecuador

---

**THEME:** "MANAGEMENT MODEL OF HUMAN RESOURCES TO RAISE THE WORK PERFORMANCE AT THE "SAFETY FLOWERS" FLORICULTURAL COMPANY, LOCATED IN TANICUCHI PARISH, LATACUNGA CITY, COTOPAXI PROVINCE, DURING 2015 - 2016".

**Authors:**

Chuquitarco Guamán Erika Jacqueline

Taipe Almachi Evelyn Gabriela

## ABSTRACT

This research aimed to develop a Management Model of Human Resources to raise work performance at the "SAFETY FLOWERS" Floricultural Company, which will allow the correct management of the roles that the workers have in the different work areas. Since there is a low level of work performance, nowadays in the company. The research methodology that was used for the project elaboration was the development of qualitative and quantitative approaches which allowed to analyze and interpret the results that were obtained in the primary sources and finally in developing the proposal about the Management Model of Human Resources, the value chain which will determine the activities of processes was built, it was also established flowcharts to assign duties and responsibilities for each process, finally it designed forms to support and verify the performance of the actions. This proposal will achieve a high degree of efficiency and improve the workplace of the employees belonging to the company, due to they will have the resources and guides to carry out their work performance according to their skills and experience.

**Keywords:** Management model, human resources, work performance and performance evaluation.



## AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro Cultural de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: La traducción del resumen de tesis al Idioma Inglés presentado por las señoritas Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas: Chuquitarco Guamán Erika Jacqueline y Taipe Almachi Evelyn Gabriela, cuyo título versa **“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA FLORÍCOLA “SAFETY FLOWERS” UBICADA EN LA PARROQUIA TANICUCHÍ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI EN EL PERIODO 2015 – 2016”**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, junio 2016

Atentamente,

.....  
Lic. Nelson W. Guagchinga Ch.  
**DOCENTE CENTRO CULTURAL DE IDIOMAS**  
**C.C. 050324641-5**



# INTRODUCCIÓN

En la actualidad se ha tomado mayor conciencia sobre la importancia del talento humano para conseguir el éxito, el logro de los objetivos y metas de las organizaciones.

La gestión del talento humano ha sido vista tradicionalmente como un eje secundario o irrelevante dentro de las empresas y es aquí donde nacen una serie de inconvenientes en la florícola Safety Flowers, entre los más relevantes que afectan directamente a la misma tenemos:

La presencia de un deficiente clima organizacional provoca que no exista una estructura orgánica consistente que contribuya a un adecuado clima laboral, lo que afecta directamente al talento humano de la empresa.

De la misma manera encontramos que los procesos técnicos de reclutamiento no son los adecuados lo que genera una limitación en las actividades laborales de los trabajadores, a esto se suma la falta de capacitación en las distintas áreas que posee la florícola lo que conlleva a la disminución en el cumplimiento de las acciones que cada trabajador tiene.

Y por último uno de los problemas también existentes en la florícola es la inexistencia de un sistema de control al personal lo que induce a la impuntualidad y desinterés en el cumplimiento de las metas de la florícola.

Es por ello que esta investigación nace de la falta de un modelo de gestión del talento humano ayudará a mejorar y elevar el desempeño laboral en la florícola Safety Flowers. En el presente trabajo los diferentes tipos y métodos de investigación ayudaron a que el proceso de indagación se lleve de forma adecuada, como también las técnicas ayudaron a la recopilación de información idónea, en donde la entrevista fue dirigida a la gerente de la florícola y la encuesta fue realizada a los 57 colaboradores de la florícola.

En contenido de la presente investigación cuenta con tres capítulos:

Capítulo I: Contiene los antecedentes investigativos de trabajos similares que se han realizado a nuestra propuesta, como también se desarrolla el marco teórico de acuerdo a las categorías fundamentales planteadas.

Capítulo II: Este capítulo contiene el diagnóstico situacional de la florícola, factores internos y externos, también la metodología de la investigación, la unidad de estudio y el análisis e interpretación de resultados.

Capítulo III: En este capítulo se elabora la propuesta misma que consta de: datos informativos, justificación, objetivos, procesos de gestión de talento humano, cadenas de valor, descripción de procesos, flujogramas y documentos de evidencias.

# **CAPÍTULO I**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1. Antecedentes Investigativos**

Para sustentar la presente investigación se ha revisado y analizado trabajos similares como es el caso de la tesis de la Universidad Técnica de Cotopaxi, titulada “LEVANTAMIENTO DE PROCESOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FLORÍCOLA AGROGANA S.A. DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”, la cual llega a concluir lo siguiente:

La autora PAZMINIO, Jeaneth (2011), menciona que: “La florícola sostiene una escasa manera de evaluar el desempeño de los trabajadores, para la entrega de dichos incentivos y no cuentan con métodos de evaluación del desempeño que diluciden el rendimiento real, ya que actualmente se considera que a mayor trabajo mejor desempeño, dicha manera de evaluar a desmotivado el interés entre sus miembros específicamente del área de producción, lugar donde se evalúa diariamente el rendimiento”.

La tesis realizada ha logrado identificar los principales inconvenientes que la empresa florícola ha tenido en su transcurso con relación al talento humano; los elementos que se presentó en la propuesta del modelo sirvieron para que la empresa replantee el trato con sus colaboradores, logren tener mejor remuneración, más elementos de motivación al personal, beneficios sociales que manda de ley.

Por otro lado también encontramos la tesis de la Universidad Regional Autónoma de los Andes titulada de la siguiente manera: “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y OPTIMIZACIÓN DEL RENDIMIENTO PERSONAL DE CULTIVO Y POST COSECHA EN LA EMPRESA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA. LTDA.”

Indica (MARTÍNEZ, Ximena, 2004) que: “El modelo de gestión de talento humano contribuirá al mejoramiento del clima laboral debido a que con la implementación de programas de motivación se evitara la resistencia al cambio al momento de evaluar los rendimientos del personal y más bien se encontrará un personal motivado”.

Los elementos presentados en la propuesta de este modelo ayudaron a que la florícola mejore la administración de sus colaboradores, con esto se logra alcanzar un desempeño laboral en un ambiente equitativo, que fortalece de alguna manera su esfuerzo y dedicación en sus diferentes puestos de trabajo y así alcanzar los objetivos planteados en relación al talento humano.

Para respaldar la investigación se revisó una tesis de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador titulada: “MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA FLORÍCOLA DECOFLOR DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”.

Establece BORJA, Yadira (2012) que: “La inexistencia de un plan de capacitación en la florícola no ha contribuido a mejorar la eficiencia y productividad en el trabajo, pues ha impedido que el personal tenga la oportunidad de acceder al aprendizaje, adquirir mayores conocimientos y habilidades para desempeñarse con éxito en sus labores, alterando también su desarrollo personal continuo, no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas que de ponerlas en práctica beneficiarán a los propios empleados y a la empresa”.

La implementación de un modelo de gestión de talento humano para la florícola permitió explotar todas y cada una de las habilidades y destrezas que poseen los trabajadores y mediante la misma pueda desempeñarse de manera satisfactoria en cada una de sus tareas y actividades asignadas de manera eficiente y de esa forma logren cumplir sus objetivos tanto personales como laborales.

Por otro lado también encontramos el caso de la tesis de la Universidad Técnica de Cotopaxi titulada “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL ILUSTRE MUNICIPIO DEL CANTÓN PUJILÍ”, la cual concluye:

TIPÁN, Sandra (2010) Manifiesta que: “En si el Modelo de gestión del Talento Humano representa una herramienta básica que ayudará a mejorar la administración de los colaboradores de la municipalidad con el consecuente incremento de la motivación alcanzando una mejora continua de su desempeño en un ambiente de retribución equitativa a sus esfuerzos individuales prestados, en la consecución de los objetivos planteados por el ayuntamiento”.

Las diferentes tesis realizadas han logrado identificar los principales inconvenientes que las empresa han tenido en su transcurso con relación al talento humano; los elementos que se presentaron en las propuestas del modelo sirvieron para que las empresas replanteen el trato con sus colaboradores, mejoren la eficiencia y productividad en su trabajo, contribuyan al mejoramiento de clima laboral, así tendrán mejor remuneración, más elementos de motivación al personal, beneficios sociales que manda de ley y algunos otros; todos estos aspectos que presentan los diferentes autores se conectan directamente con nuestro tema propuesto, debido a que planteamos una idea con el fin que se mejore la administración de los colaboradores, de que se logre alcanzar un desempeño laboral en un ambiente equitativo, esto fortalece de alguna manera su esfuerzo y dedicación en sus diferentes puestos de trabajo y así alcanzar los objetivos planteados por la florícola “SAFETY FLOWERS” en relación al talento humano.

## 1.2. Categorías fundamentales

### Variable Independiente



### Variable Dependiente



Fuente: Secundaria  
Elaborado por: Las tesisas

## **1.3. Marco teórico**

### ***1.3.1. Gestión Administrativa***

Indica Ivancevich John (2000), la gestión administrativa: “Es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa” (**pág. 9**).

Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo. Se establece entonces a la gestión administrativa como las actividades integrales que permiten dar orientación a la empresa para así generar los resultados esperados.

### ***1.3.2. Administración***

A lo largo del tiempo la administración ha obtenido varios conceptos según como lo han determinado algunos autores desde su punto de vista.

La administración es una técnica encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades, los procesos y recursos que existen dentro de una empresa u organización sin importar cuál sea su función y tamaño, sea esta con o sin fines de lucro, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos con eficiencia y eficacia.

#### ***1.3.2.1. Importancia.***

La administración juega un papel muy importante dentro de las empresas u organizaciones, conseguir esto ayudará a fortalecer el crecimiento de las mismas,

por lo tanto la administración es la dirección adecuada de actividades o acciones dentro de una organización sea esta manejada con o sin fines de lucro.

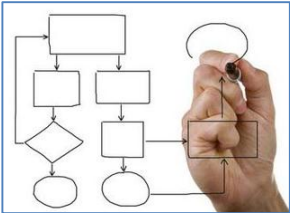



**1.3.2.2. Proceso administrativo.**

Dentro de la administración encontramos cinco partes que son fundamentales dentro de la misma, las cuales se detallan a continuación:

**a) Proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar:**

Este proceso consiste en hacer actividades que sigan una secuencia lógica.

**TABLA N° 1. Proceso de administración**

<b>Planificar</b>		Consiste en fijar objetivos y metas de la empresa u organización.
<b>Organizar</b>		Se fundamenta en asignar tareas para futuras toma de decisiones.
<b>Dirigir</b>		Este interviene en los colaboradores para el cumplimiento adecuado de las metas propuestas por la organización.
<b>Controlar</b>		Este se enfoca en medir el desempeño tanto de los colaboradores como de la organización y ver la contribución que tienen a los planes, metas y objetivos.

Fuente: Secundaria  
Elaborado por: Las tesisistas



**b) Utilización de recursos:**

Este se refiere básicamente al uso adecuado de los recursos con los que cuenta la empresa u organización sean estos: material, humano y financiero.

**c) Acciones de trabajo:**

Se fundamenta principalmente en las actividades o tareas que se ejecutan dentro de la empresa u organización y son de mucha importancia para el logro de metas y objetivos.

**d) Logro de metas y objetivos:**

Ninguno de los procesos anteriores no se podrían realizar sin algún propósito en común, sino estos se realizan con el fin de conseguir y alcanzar los objetivos y metas propuestos por la empresa u organización.

**e) La eficacia y la eficiencia:**

La eficacia se refiere a cumplir los objetivos y la eficiencia consiste en cumplir estos objetivos con la optimización de recursos.

**1.3.2.3. *Habilidades para el desempeño administrativo.***

**a. Técnica**

Se desarrolla con la finalidad de originar competencias entre tareas realmente complejas, con la aplicación de los conocimientos y las experiencias obtenidas.

**b. Humanas**

Esta habilidad se refiere a la capacidad de relacionarse con otras personas en grupos o equipos de trabajo, saber motivar a sus colaboradores, saber darles una buena guía de trabajo y sobre todo saber reconocer cuán importante es su aporte para la organización.

### **c. Conceptual**

Aquí es donde podremos definir como evaluar los diferentes problemas e inconvenientes que presente la organización sean estos tanto internos como externos.

#### **1.3.3. Gestión de talento humano**

Según CHIAVENATO, Idalberto (2010), manifiesta que:

*La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (pág. 3).*

Este es uno de los aspectos más importantes dentro de una empresa u organización, se refiere básicamente a las características, aptitudes y habilidades que poseen todos y cada uno de los colaboradores en sus distintos puestos de trabajo.

Las personas dentro de una organización son el principal recurso de las mismas, la gestión de talento humano tiene como fin reconocer el aporte eficaz de sus colaboradores y así poder conseguir los objetivos perseguidos por la organización.

##### **1.3.3.1. Objetivos de la Gestión del Talento Humano**

La Gestión del Talento Humano es la función principal que permite la colaboración eficaz de las personas, para alcanzar los objetivos organizacionales así como también los individuales.

El área de talento humano debe contribuir a la eficacia organizacional, para lo cual se menciona los siguientes medios:

- Ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización, esto significa saber emplear las actividades y la capacidad de la fuerza laboral.
- Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Los profesionales de la administración de recursos humanos deben saber cómo enfrentar los cambios si quieren contribuir a su organización.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

#### ***1.3.3.2. Papel de la Gestión del Talento Humano***

El papel trascendental que debe cumplir la gestión del talento humano para convertir una simple empresa en una de gran éxito, se resume en los siguientes pasos:

- Transformar a las personas en talentos.
- Transformar a los talentos en capital humano.
- Transformar al capital humano en capital intelectual.
- Transformar el capital intelectual en resultados tangibles.

#### ***1.3.3.3. Principios y valores para la gestión actual***

Aquí se establecen algunas normas que son necesarias e importantes seguir de acuerdo a los principios que se sugieren e la actual gestión, a continuación se detalla cada uno de ellos:

## GRÁFICO N° 1. Principios y valores para la gestión actual



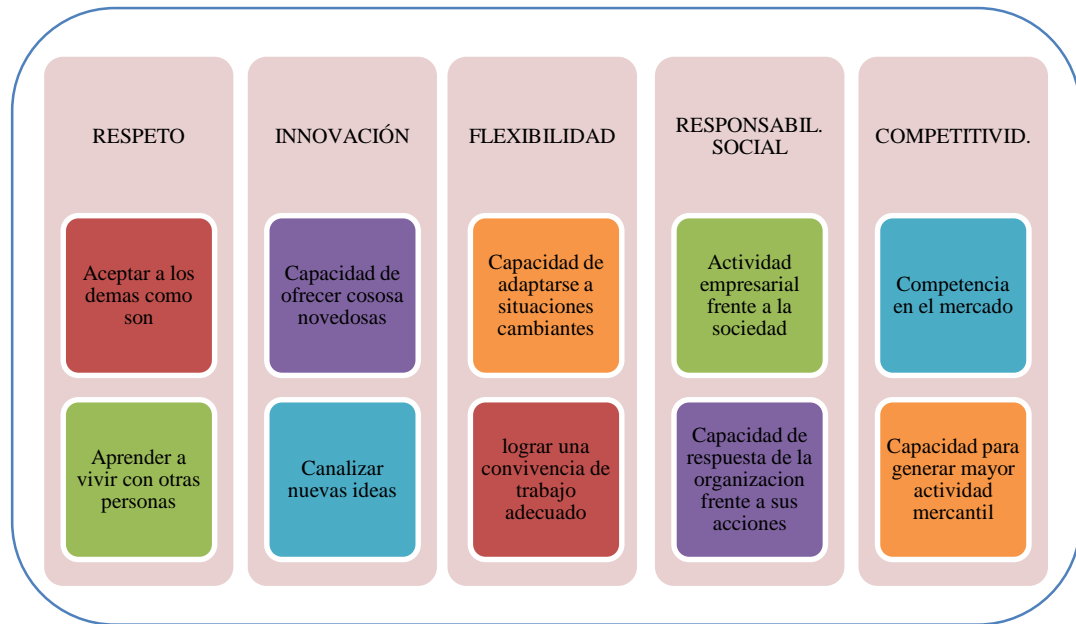
**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

Cabe recalcar que estos principios o valores son sumamente importantes en el desarrollo de una organización y por ende estos no deben estar inmersos a ningún tipo de discusión dentro de la misma, al contrario estos deberían situarse en los valores organizacionales ya que su rol básicamente es contribuir al desarrollo organizacional.

#### 1.3.3.4. *Herramientas para la gestión del talento humano.*

A continuación presentamos algunas herramientas consideradas importantes dentro del talento humano:

**GRÁFICO N° 2. Herramientas para la gestión del talento humano**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisistas

#### 1.3.3.5. *Técnicas de la Gestión del Talento Humano*

- **Cadena de valor.**

Es un modelo que clasifica y organiza los procesos de una empresa con el propósito de enfocar los programas de mejoramiento, de tal manera que brindará flexibilidad para el diseño de puestos, procesos eficaces de contratación y capacitación continua en la empresa.

- **Importancia de la cadena de valor**

La cadena de valor le permite a la empresa identificar aquellas actividades que presentan problemas y que necesitan ser mejoradas, ya que el éxito de la empresa

depende no solo de cómo los trabajadores desempeñen sus tareas, sino también de cómo se coordina las actividades entre los distintos departamentos.

#### **1.3.4. Modelos de talento humano**

La gestión de talento humano durante algún tiempo ha desarrollado un papel muy importante dentro de las organizaciones, es por ello que existen varios modelos de gestión de talento humano que ayudan significativamente, sin embargo para la realización de nuestra propuesta hemos visto conveniente tomar en cuenta dos de los modelos que más nos han llamado la atención debido a su importante desglose y explicación.

Continuación presentamos dichos modelos:

##### **1.3.4.1. Modelo de Beer.**

Este es un modelo de gestión de talento humano la cual trabaja con esquemas de planeación estratégica, dirección de objetivos y por ende interactúa con cuatro políticas, las cuales comprenden las actividades sobresalientes de la gestión que son las siguientes:

**GRÁFICO N° 3. Actividades del modelo de BEER**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras

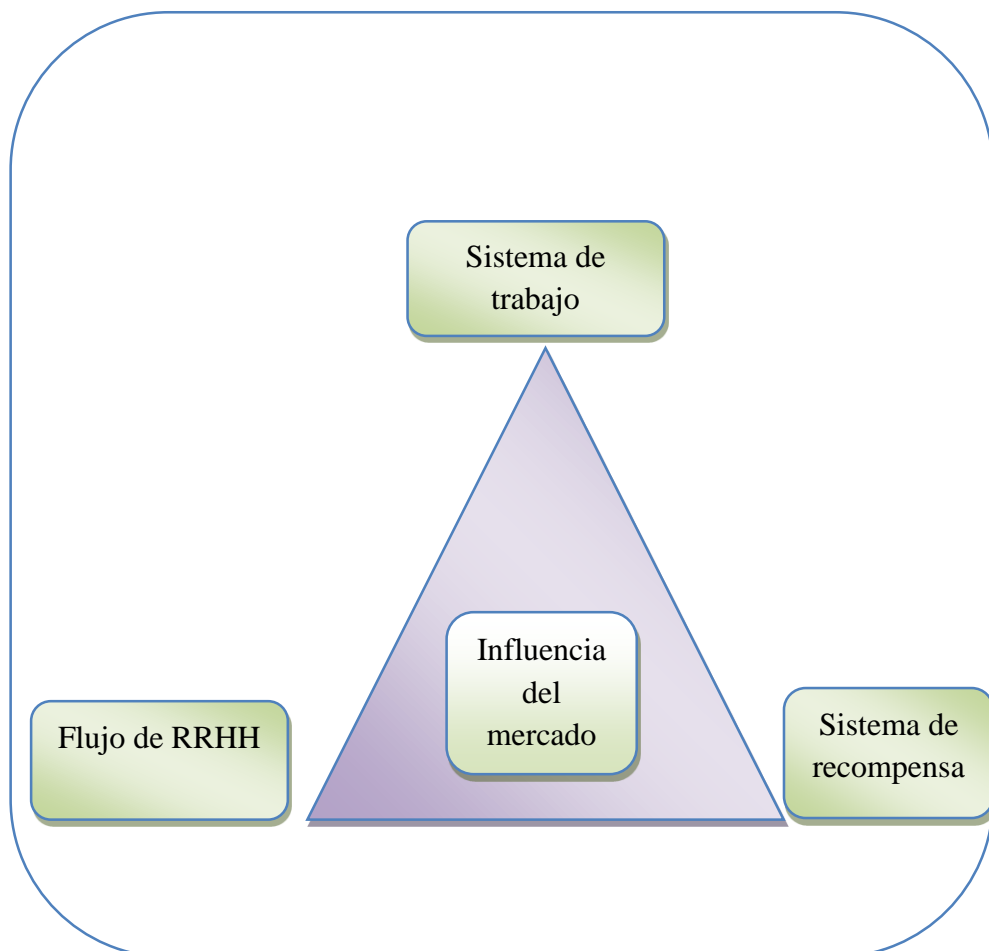
El modelo BEER cuenta con un punto de inicio estratégico, que adjunta los componentes de la gestión de talentos humanos, que adecuan las condiciones en

las que se presenta la empresa aquí es importante la aplicación del enfoque enseñanza aprendizaje en el personal como en la organización.

Principios que respaldan el modelo BEER:

- Coherencia
- Integralidad
- Flexibilidad
- Entradas
- Salidas
- Adquisición o desarrollo de competencia

**GRÁFICO N° 4. Modelo BEER**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesistas

#### **1.3.4.2. Modelo de Idalberto Chiavenato**

Este modelo se da a conocer por su coherencia con la realidad de sistemas y procesos en el ambiente empresarial por lo que es la base fundamental de la realidad de las organizaciones en la actualidad, la misma permite realizar actividades sobresalientes en la gestión.

En el modelo de Chiavenato la gestión de talento humano plantea seis vertientes las cuales son las detalladas a continuación:

##### **a) Admisión de personas**

En este proceso se analiza y estudia quien va a formar parte de la empresa u organización, este se tratara el reclutamiento y la selección del personal.

- **Reclutamiento del personal**

Parafraseando con CHIAVENATO, IDLERTO (2009) se concluye lo siguiente:

El proceso está inmerso dentro de la incorporación de personas a la organización, el reclutamiento es un conjunto de procedimientos que están estructurados para llamar la atención de futuros candidatos que estén capacitados para utilizar un puesto ya que ellos mismos deben estar capaces de cubrir con las exigencias que demande determinado puesto o cargo en la empresa con responsabilidad, este medio es muy sobresaliente por que ayudan a crear oportunidades de trabajo de acuerdo a lo que es capaz de realizar en un lugar de trabajo al cual sea designado por sus habilidades.

El proceso de reclutamiento debe estructurar esquemas de planificación del personal para que en un futuro ese personal refuerce dentro de la empresa en determinada área, así la empresa cuenta con una base de datos que posteriormente



servirá para contratar nuevo personal que tenga conocimientos relevantes del puesto de trabajo.

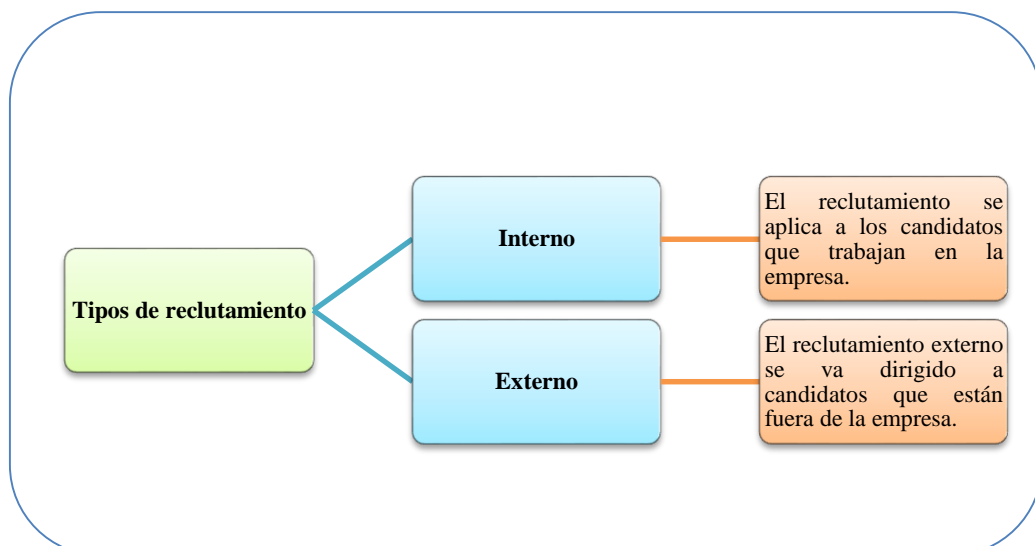
- **Importancia del reclutamiento**

Menciona (Simon, Jackson, 2007) que:

*El propósito fundamental del reclutamiento es tener un determinado número apto de aspirantes potencialmente competentes y sobre todo capacitados para que puedan cubrir las vacantes o puestos vacíos que se den en el momento y así poder elegir a los aspirantes necesarios para que ocupen los cargos. (pág. 109)*

El proceso de reclutamiento es un pilar fundamental porque de este proceso depende el buen caminar, desarrollo y progreso de las futuras contrataciones de nuevos aspirantes para que laboren en la empresa, al realizar un excelente reclutamiento esta base de datos nos servirá de mucho para tener conocimiento de las habilidades destrezas de otras personas que en un futuro entraran a ser parte de la empresa en uno de los cargos con un desempeño al cien por ciento y no habrán inconvenientes en el desenvolvimiento de las actividades que desempeñarán.

**GRÁFICO N° 5. Importancia del reclutamiento**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras

- **Selección de personal**

El proceso de selección del personal es un paso importante de la empresa porque permite elegir a un candidato que anteriormente ya estaba en el proceso de reclutamiento para que cumpla con las funciones de un cargo que se desocupo o se implementó en la organización para la selección se realiza un procedimiento exhaustivo en donde se evalúa que el candidato cumpla con los requerimientos del puesto.

Este proceso debe ser transparente ya que si se hace una deficiente selección en el área al que vaya el seleccionado se crearan falencias que impidan a la empresa funcionar igual o mejor que antes, por ese motivo este proceso es muy relevante y se debe tener en cuenta que si no se realiza una selección eficiente habrán personas que tienen la capacidad de manejar dicha área quedara afuera y eso para la empresa es una pérdida de personal con gran potencial.

- **Importancia de la selección**

La tarea de realizar la selección del personal que trabajará en la empresa es muy delicada ya que este es un proceso en el cual está en juego la revisión de todas las capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta el futuro candidato para poder desempeñar funciones, deberes, actividades y obligaciones que se deben realizar la persona seleccionada al cargo deberá ser contratada si paso las pruebas pertinentes.

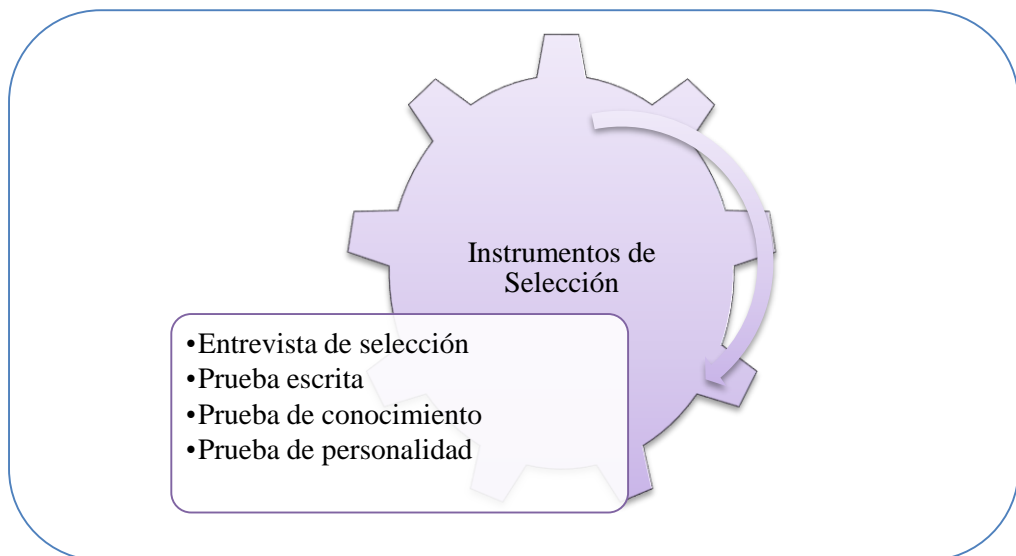
Si se comete un error en el proceso de selección dentro del área de talento humano de una empresa no se logrará llevar a cabalidad las metas propuestas, como también la selección errónea le impedirá una persona muy bien capacitada quedarse fuera de la empresa eh ahí la empresa no podrá progresar satisfactoriamente de esta equivocación la empresa saldrá perjudicada ya que vendrá a darse de baja en áreas diversas de la organización.

- **Instrumentos de selección de personal**

Estos instrumentos de selección del personal idóneo que prestaran sus servicios en la empresa, ya que nos permiten conocer sus habilidades y destrezas de acuerdo a varias pruebas y técnicas las cuales son las siguientes:

Entrevista de selección, prueba escrita, prueba de conocimiento y prueba de personalidad.

**GRÁFICO N° 6. Instrumentos de selección de personal**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

**b) Aplicación de personas.**

Este proceso se refiere a lo que deberán hacer las personas dentro de la empresa u organización, se tratará del diseño de cargos.

- **Diseño de cargos.**

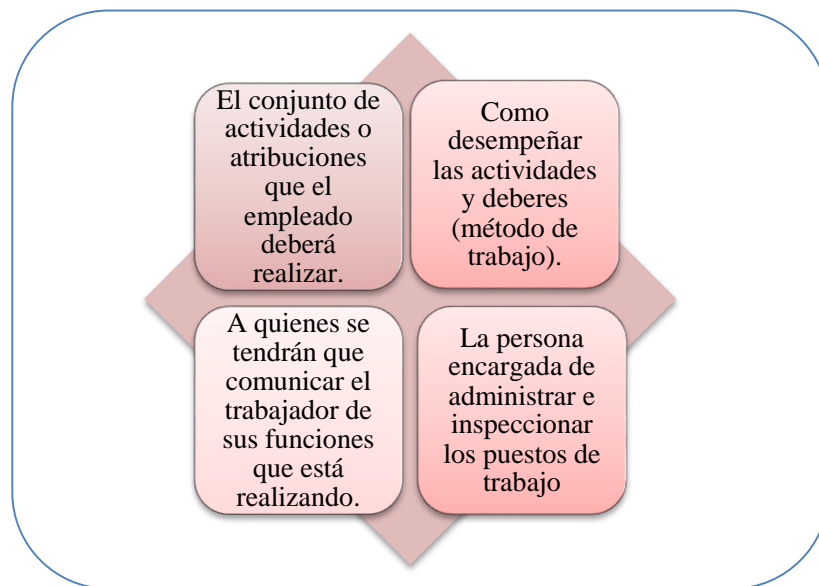
El proceso de diseño de cargos es muy importante para cada área o departamento, porque en este proceso se detallan de manera general todas y cada una de las

actividades que se van a ejecutar en los diversos puestos de trabajo, debido a que se deben cumplir con actividades y responsabilidades diferentes en cada una de las áreas y así conocer cuál es la posición y el objetivo de la empresa.

La elaboración de puestos de trabajo es la descripción de los contenidos de trabajo y establece lazos con el resto de puestos o cargos y mediante la misma lograr la satisfacción de los requerimientos tecnológicos, sociales como de la organización y así realizar los objetivos personales de cada uno de los trabajadores de la empresa.

La elaboración o diseño de los diferentes cargos establece la forma de cómo está estructurado los puestos de trabajo, para el diseño de los cargos se debe definir 4 condiciones:

**GRÁFICO N° 7. Diseño de cargos**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tésistas

- **Descripción de los cargos**

En esta opción de la descripción de los diferentes cargos se busca toda la información relevante que se logró obtener mediante el análisis de los puestos de trabajo así como los deberes, obligaciones y responsabilidades, también se debe

especificar claramente las actividades que debe realizar el trabajador como de qué forma y en qué lugar de la empresa va a realizar sus diferentes actividades.

### c) **Compensación de personas**

Dentro de este proceso se analizará la forma de compensación y remuneración a las personas que formarán parte de la empresa u organización.

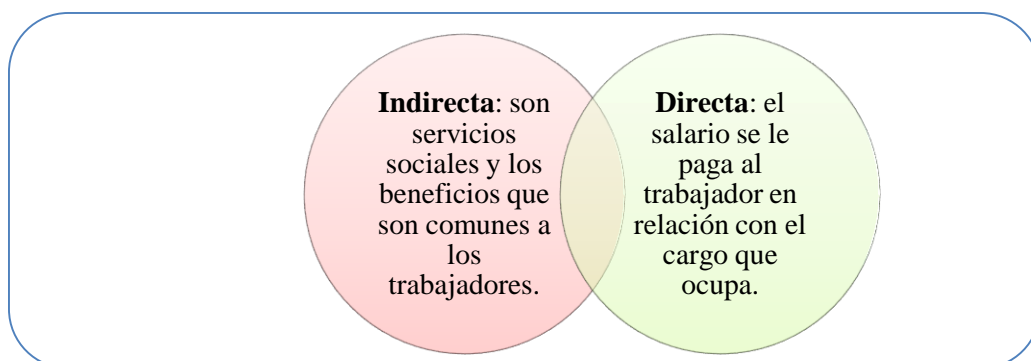
- **Compensación y remuneración**

Las compensaciones y remuneraciones es un mecanismo con el que cuenta una organización para poder retener y por ende atraer los talentos humanos con los que trabaja y los que necesita para cubrir vacantes es por ello que mediante las compensaciones los trabajadores cumplen a cabalidad sus diversas funciones de la mejor manera, ayuda para que los empleados reciban una retribución obligatoria o un incentivo por su buen desempeño en sus lugares de trabajo este incentivo puede ser dinero, vacaciones, obsequios, entre otros; es así como los trabajadores se sentirán satisfechos y tendrá ganas de trabajar eficientemente dentro de la empresa.

- **Formas de remuneración**

Existen dos tipos o formas de remuneración las cuales son:

**GRÁFICO N° 8. Formas de remuneración**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras

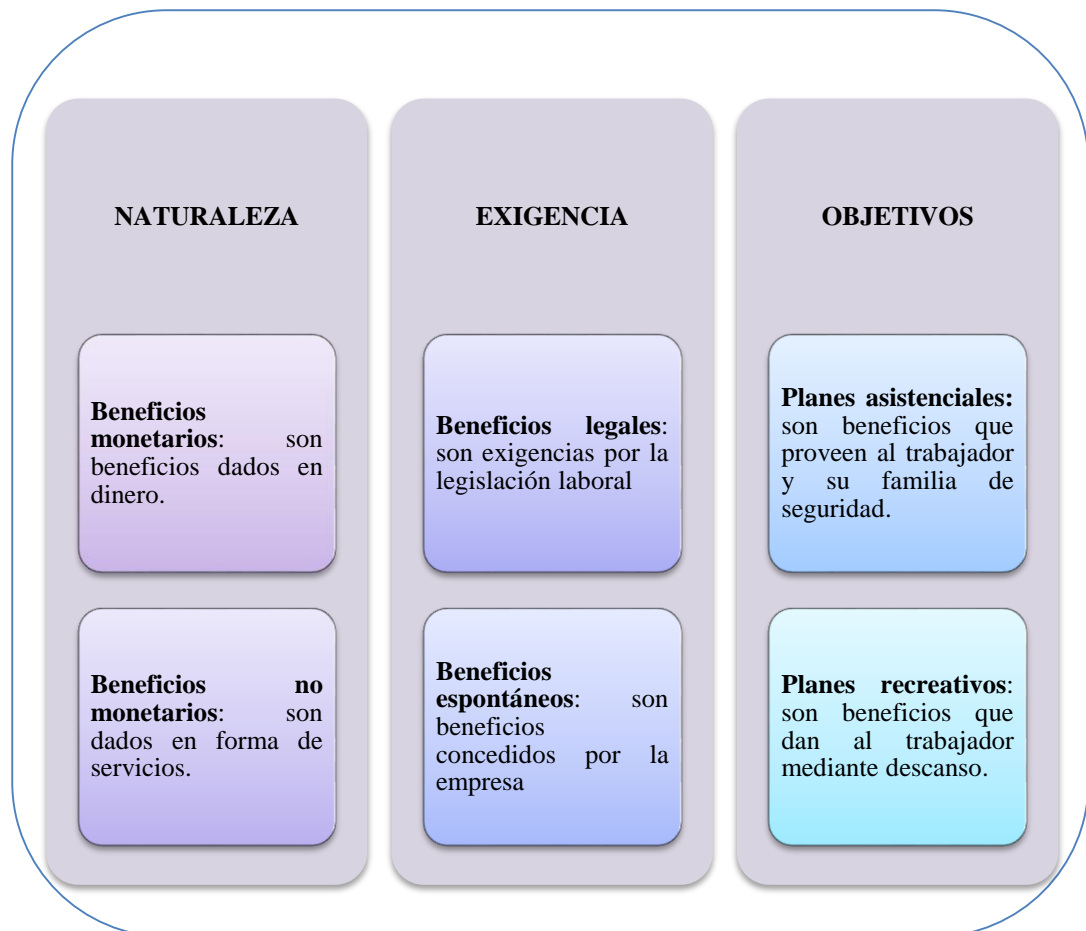
#### d) Beneficios sociales

Los beneficios sociales son facilidades, ventajas, prestaciones que la empresa entrega a los trabajadores sin ninguna distinción alguna el objetivo primordial de este beneficio es mejorar la forma de vida que llevan los trabajadores se podría decir tanto fuera como dentro de la empresa, este incentivo se entrega con una sola finalidad retener a los empleados mediante este beneficio social.

- **Tipo de beneficios sociales**

Existen varios tipos de beneficios sociales los cuales se clasifican según su naturaleza, exigencia y objetivos.

**GRÁFICO N° 9. Tipo de beneficios sociales**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

### **e) Desarrollo de las personas**

Consiste en cómo desarrollar a las personas en sus diferentes puestos de trabajo, mediante capacitaciones y desarrollo de programas de comunicación.

- **Capacitación y desarrollo**

Este proceso de capacitación y desarrollo permite a todos y cada uno de los empleados sean estos antiguos para actualizarlos o nuevos para que tengan los conocimientos necesarios e indispensables de sus lugares de trabajo y se puedan desempeñar satisfactoriamente en el campo laboral.

Las capacitaciones se la realizan con su solo objetivo la cual es proporcionar a la empresa talentos humanos que tengan capacidad de competir mediante sus conocimientos, actitudes y aptitudes para que se desempeñen de la mejor manera en sus actividades designadas.

- **Objetivo de las capacitaciones y desarrollo**

Las principales metas y objetivos de la capacitación y progreso del talento humano son:

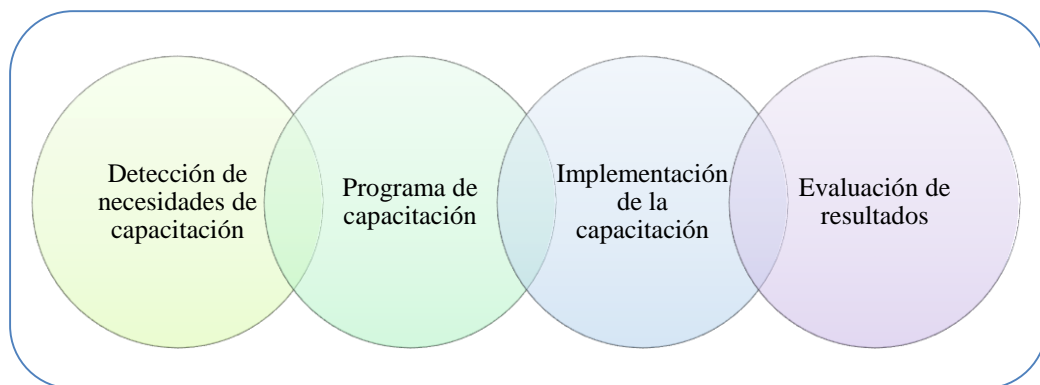
- La preparación de los trabajadores es para poner en marcha las diferentes tareas, obligaciones, deberes, actividades que deben realizar los trabajadores en sus lugares de trabajo con la máxima responsabilidad que amerite el caso.
- Mantener a los jefes inmediatos como a los subalternos informados de todos y cada uno de los cambios tecnológicos que se den para que no puedan afectar la estabilidad laboral de la organización.

Este proceso de capacitación tiene como objetivo primordial perseguir objetivos trazados ya que con estos se tienen un panorama más claro y entendible de lo que

puede facilitar en la organización el talento humano debe ser muy competente en habilidades, destrezas, conocimientos, capacitaciones para que así puedan rendir satisfactoriamente en sus puestos de trabajo con un alto grado de desempeño.

- **Etapas de la capacitación**

**GRÁFICO N° 10. Etapas de la capacitación**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

#### **f) Mantenimiento de personas**

Este proceso es utilizado para crear mejor condición ambiental y psicológica para los trabajadores, satisfactoria para las actividades que desarrollan cada uno en sus diferentes puestos de trabajo, para lo cual es importante tratar aspectos como:

- **Higiene**

Parafraseando con el autor ALFARO, Mérida (2012) se concluye que: La Higiene Laboral se enfoca a los factores y procedimientos relacionados con la forma de proteger la integridad física y psicológica de cada uno de los trabajadores, que de alguna manera pueden ser provocados por sus diferentes actividades en los puestos de trabajo.



- **Seguridad y calidad de vida**

Es el conjunto de acciones que permiten localizar y evaluar los riesgos y establecer las medidas para prevenir los accidentes de trabajo. Y además es responsabilidad compartida tanto de las autoridades como de los empleados y trabajadores.

- **La seguridad en el trabajo incluye tres actividades principales:**

- a) Prevención de accidentes
- b) Prevención de incendios
- c) Prevención de robos

- **Relación laboral**

Es aquella relación contractual entre una empresa o persona llamada empleador y una persona natural llamada trabajador o empleado, relación mediante la cual el trabajador pone a disposición del empleador su capacidad física e intelectual para desarrollar una actividad determinada.

- g) **Evaluación de personas**

Se establece como un proceso creado para que permita la medición, apreciación, y por ende la evolución del desarrollo del talento humano en las empresas mediante el cumplimiento satisfactorio de las actividades de trabajo de cada uno de los trabajadores cumple en las diversas áreas, en este proceso también se puede identificar el desinterés de los empleados y el impacto que genera este descuido en la área donde labora para que se pueda tomar medidas correctivas con el fin de incrementar el rendimiento de los colaboradores en sus puestos designados.

### ***1.3.5. Clima organizacional***

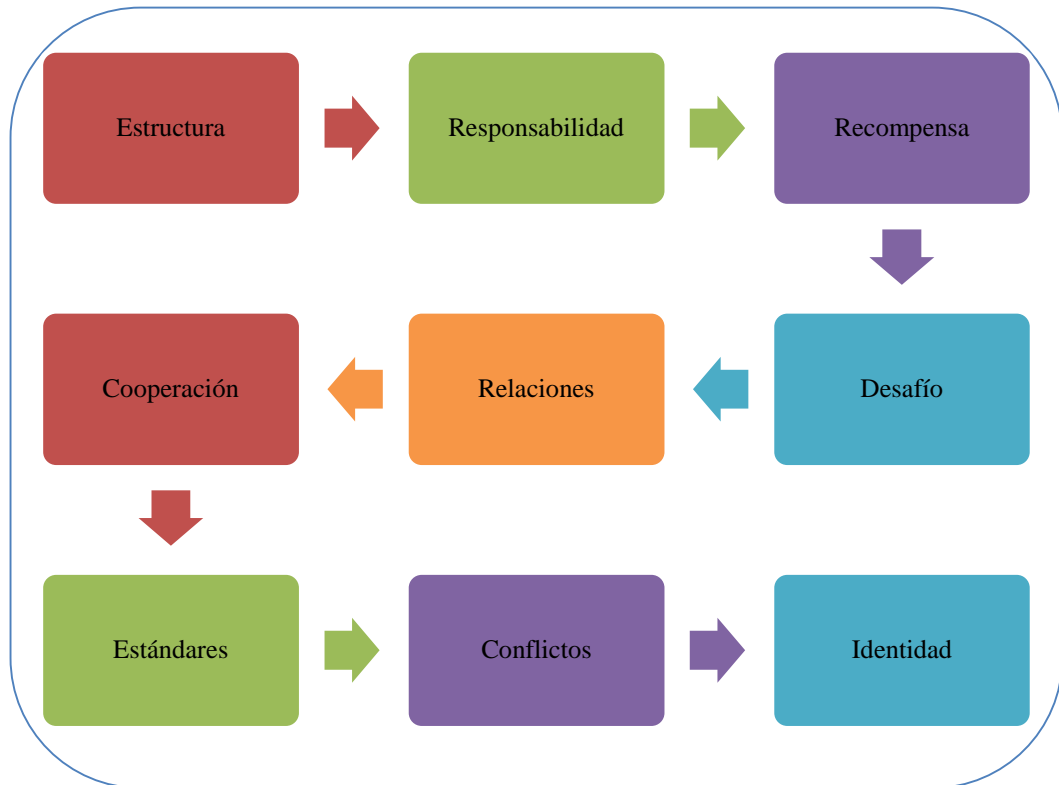
Para el autor GONCALVEZ. Alexis (2010): “El clima Organizacional es un fenómeno interviniente que mide entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, productividad, satisfacción, rotación, etc.” **(pág. 26).**

El clima laboral se refiere al medio donde desempeñan sus actividades a diario los empleados, es decir cómo trabajan cual es el ambiente que se torna al momento de desempeñar sus tareas, ya que este factor es de gran influencia en el rendimiento y desempeño productivo de las diversas funciones que cumplen cada uno de los trabajadores, porque si un empleado no se siente a gusto en su lugar eso hace que eficiencia de su trabajo disminuya notablemente esto se puede erradicar mediante charlas y conversatorios.

#### ***1.3.5.1. Características del Clima Organizacional***

- El Clima Organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo estas pueden ser internas y externas.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- El clima junto con las estructuras y características institucionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

**GRÁFICO N° 11. Características del clima organizacional**



**FUENTE:** Repositorio Digital Universidad Técnica de Ambato  
**ELABORADO POR:** Las tesis

### **1.3.5.2. Dimensiones del clima organizacional**

Todas estas dimensiones están relacionadas con algunos aspectos de la organización como:

- **Estructura**

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e estructurado.

- **Responsabilidad (*empowerment*)**

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

- **Recompensa**

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

- **Desafío**

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. La medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

- **Relaciones**

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales entre jefes y subordinados.

- **Cooperación**

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

- **Estándares**

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento.

- **Conflictos**

Es el sentimiento de los miembros de la organización, tanto en superiores como en subordinados, los mismos que aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

- **Identidad**

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

#### ***1.3.5.3. Funciones del clima organizacional.***

Parafraseando con UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE HIDALGO (2011) se determina que: El clima organizacional se basa en varias funciones las cuales resultan importantes y se presentan a continuación:

**a) Desvinculación:** Lograr que el grupo que actúa mecánicamente; es decir un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza se comprometa.

**b) Obstaculización:** Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se facilita su trabajo, Se vuelvan útiles.

- c) **Espíritu:** Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se atienden y al mismo tiempo gozan del sentimiento de la tarea cumplida.
- d) **Intimidad:** Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- e) **Énfasis en la producción:** Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- f) **Empuje:** Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con él.
- g) **Consideración:** Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
- h) **Estructura:** Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
- i) **Responsabilidad:** es un valor del cual todos los trabajadores de una determinada empresa deben contar ya que deben realizar sus diversas funciones con el pensamiento de que los jefes inmediatos son ellos mismos solo así podrá cumplir cabalidad sus actividades de manera correcta.
- j) **Recompensa:** la recompensa se la da a los empleados que realizan bien su trabajo sin tener equivocaciones solo ahí se podrán hacer acreedores a la recompensa que dará la empresa a estos empleados.

- k) Riesgo:** El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- l) Cordialidad:** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- m) Apoyo:** Esta ayuda es entregada a los trabajadores de la empresa por parte del gerente.
- n) Normas:** La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, son normas de desempeño con énfasis en hacer un buen trabajo, el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- o) Conflicto:** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- p) Intimidad:** los trabajadores son libres de realizar relaciones sociales independientemente de la persona que considere adecuado.

### ***1.3.6. Comportamiento organizacional***

Según el autor HELLRIEGEL, y otros (2009): "Estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización".

Se puede argumentar que se refiere al estudio del comportamiento que presenta cada uno de los colaboradores de las organizaciones, tiene como objetivo analizar el desempeño profesional de los mismos y de esta manera tratar de mejorar cada

una de las actividades que realizan en sus diferentes puestos de trabajo, esto ayudará a que la organización logre alcanzar sus objetivos y metas propuestas.

#### ***1.3.6.1. Objetivos del comportamiento organizacional***

Los autores BEN, y otros (2009) manifiestan que:

*El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización. (pág. 4).*

Es bueno recordar que el comportamiento organizacional es una herramienta humana para beneficio de los seres humanos. Se aplica de manera amplia a la conducta de las personas en todo tipo de organizaciones, como empresas, organismos de gobierno, escuelas y organizaciones de servicios. Donde haya organizaciones, existe la necesidad de describir, entender, predecir y mejorar la administración del comportamiento humano.

A continuación tenemos los principales objetivos:

- Describir sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas, este permite que los directivos se comuniquen con un lenguaje común respecto al comportamiento humano en el trabajo.
- Entender por qué las personas se comportan como lo hacen. Los directivos deben conocer y entender las razones subyacentes del comportamiento de sus trabajadores, por ende aprender a sondear en busca de explicaciones.
- Predecir el comportamiento futuro de los empleados. En teoría, los directivos tendrían la capacidad de predecir cuáles empleados serán dedicados y productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).



- Controlar, al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo. Los directivos son responsables de los resultados de rendimiento, por lo que les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los empleados.

#### **1.3.6.2. Características del comportamiento organizacional**

AMOROS, Eduardo (2010) considera que: “El Comportamiento Organizacional (CO) presenta características propias y evidentes. Se trata de un campo del conocimiento humano vital para entender cómo funcionan las organizaciones.” (págs. 9-10).

A continuación se detalla cada una de ellas:

- El comportamiento organizacional es una disciplina científica aplicada que se relaciona con cuestiones prácticas en el sentido de que ayuda a las personas y a las organizaciones a alcanzar niveles de desempeño más altos que los alcanzados nunca antes. Ya que al aplicarlo, busca aumentar la satisfacción de las personas en el trabajo y al mismo tiempo elevar los niveles de competitividad y éxito de la organización.
- El comportamiento organizacional adopta un enfoque contingente que procura identificar las diferentes situaciones de la organización, de modo que sea posible manejarlas y sacar el máximo provecho.
- El comportamiento organizacional utiliza métodos científicos que desarrolla y comprueba empíricamente hipótesis y generalizaciones sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones.
- El comportamiento organizacional ayuda a trabajar con las personas en las organizaciones en donde el objetivo principal es ayudarse a entenderse cada vez más a las personas y a las organizaciones, con el fin de alcanzar un éxito laboral.

- El comportamiento organizacional incluye contribuciones de varias ciencias del comportamiento y a la vez es un campo interdisciplinario que utiliza conceptos de varias ciencias sociales.
- El comportamiento organizacional está estrechamente ligado con varios campos de estudio, dado también que utiliza los enfoques teóricos de las ciencias del comportamiento para dirigirlos principalmente al comportamiento individual y grupal en las organizaciones.

#### **1.3.6.3. Modelos del comportamiento organizacional**

Mencionan los autores BEN, y otros (2009) que:

*El modelo que un gerente sustenta generalmente, está formado por ciertas suposiciones que tiene acerca de las personas, y por ciertas interpretaciones que hace de las situaciones. Los gerentes suelen actuar según piensan, lo que significa que el modelo subyacente que prevalece en la administración de la empresa determina el ambiente de la misma.*

En la actualidad los gerentes consideran sostener un modelo que está basado en las imaginaciones que tienen sobre las personas que colaboran en sus empresas, provocadas por las diferentes situaciones que han sucedido dentro de las mismas, lo que la mayoría de los gerentes hacen es actuar según lo que piensan, lo que analizan y según la perspectiva que tienen de ver el ambiente laboral de su organización.

#### **1.3.6.4. Variables del comportamiento organizacional**

El modelo general que define la disciplina del comportamiento organizacional, marca sus parámetros e identifica sus variables principales dependientes e independientes. Estas se analizan a continuación.

##### **a) Variables Dependientes**

Parfraseando con el autor VILLACIS, Christian (2010) concluimos con:

Las variables dependientes son factores claves que se requiere predecir, los cuales se señalan a continuación:

- **Productividad.**-Podemos decir que para que la empresa sea totalmente productiva hay que tener claro dos cosas: la una es eficacia (logro de metas) y la otra es ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.
- **Ausentismo.**-Nos quiere decir que si existe el ausentismo (falta de la gente a trabajar) en una empresa, no podrá llegar a cumplir sus metas si la gente no va a trabajar.
- **Satisfacción en el trabajo.**- Este punto trata de que los empleados de una empresa deben de estar satisfechos y conformes con lo que se recibe por el esfuerzo y empeño que es brindado a la empresa.

#### **b) Variables Independientes**

Afectan el comportamiento individual de las personas.

- **Variables del nivel individual.**- Son todas aquellas que posee cada uno de nosotros y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de esta.
- **Variables a nivel de grupo.**- El comportamiento que tienen los individuos al estar en contacto con otros es un factor de estudio que se debe resaltar.

### **1.3.7. Desempeño laboral**

Menciona GALARZA, Gina (2013) que:

*El desempeño laboral se puede definir como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. El desempeño laboral está ligado a las características de cada persona, entre las que se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.(págs. 93-94).*

El desempeño laboral es uno de los factores principales dentro de toda organización, para que su desarrollo sea positivo es necesario que se lleven a cabo programas innovadores y capacitaciones adecuadas, es primordial que para que exista un buen desempeño laboral los colaboradores de las organizaciones trabajen efectivamente, para que de esta manera alcancen las metas propuestas rigiéndose a lo establecido por cada una de las organizaciones.

#### **1.3.7.1. Importancia del desempeño laboral**

Parafraseando a la autora GALARZA, Gina (2013) se puede manifestar que es fundamental que todos los colaboradores de las organizaciones conozcan lo importante que es apreciar su desempeño laboral y profesional, esto ayudaría a tener un mejor desempeño en el puesto donde presta sus servicios y una persona profesionalmente satisfecha con la función que desarrolla.

#### **1.3.7.2. Factores del desempeño laboral**

Encontramos tres factores que son principales dentro del desempeño laboral, los cuales son:

- **Disposición del trabajo**

Se refiere a la actitud de la persona ante sus obligaciones, es decir, el grado de implicación, motivación y predisposición con la cual la persona encara su trabajo, independientemente de las circunstancias en que éste se desarrolle.

Este factor es algo que está medido, en las manos de la persona misma, pero también es cierto que ciertos factores externos, como formas ineficaces de funcionamiento en una empresa, la percepción de incapacidad a la hora de influir en un cambio colectivo positivo, o un estilo anticuado de liderazgo por parte de los responsables, pueden influenciarla negativamente.

- **Capacidad del trabajo**

En este factor entran en juego las habilidades, competencias y conocimientos que tiene la persona para realizar adecuadamente sus obligaciones. Hoy en día no solo se requieren capacidades técnicas, sino también capacidades organizativas que aseguren la mejor auto-gestión de la carga de trabajo, así como habilidades emocionales importantes para que las personas puedan relacionarse de manera adecuada con el equipo bajo su cargo, con sus compañeros o superiores.

En este nivel, la responsabilidad de los conocimientos y habilidades recaen en el trabajador y en la empresa. El trabajador ha de mejorar aquellas capacidades que están bajo su responsabilidad. Por otro lado, la empresa ha de asegurar una buena integración en su manera colectiva de funcionar de los trabajadores nuevos, así como una formación, coaching laboral y un reciclaje constante para los demás trabajadores que les permita mejorar en sus capacidades. De lo contrario, las capacidades exigidas directa o indirectamente, terminan por sobrepasar las capacidades promedio y se termina por instaurar una forma de trabajo y de organización incapaz de estar a la altura de los retos.

- **Recursos Laborales**

En este último nivel, se agrupan todos los recursos que la empresa pone a disposición del trabajador para que éste cumpla sus obligaciones. Implica tanto a los recursos materiales referente a términos económicos, tecnológico y de soporte; como recursos inmateriales referente a la sensación de apoyo, conocimiento y estilo de liderazgo. Si los recursos no están disponibles, el desempeño de los trabajadores se limita a pesar de la buena actitud y las capacidades disponibles.

### ***1.3.7.3. Evaluación del desempeño***

La evaluación también permite constituir políticas de compensación y remuneración por el buen desempeño en la toma de decisiones de otorgar nuevos cargos o reubicación del personal eh aquí se conocerá si la persona designada necesita tener mejor conocimiento de su nuevo cargo esto se podrá dar por medio de capacitaciones e identificar cualquier tipo de anomalía en el diseño de actividades de su puesto de trabajo para que no tenga ningún problema y no afecte su autoestima.

- **Importancia de evaluar el desempeño**

Manifiesta PAZMINIO, Jeaneth (2011) que: “La importancia de evaluar el desempeño radica en el hecho de saber objetivamente si las actividades ejecutadas por los miembros de la organización se cumplen a cabalidad, se rigen al tiempo establecido, y se guían con los parámetros, procesos y reglas implantados para cubrir las exigencias empresariales, ya que el éxito empresarial se encuentra en manos de su fuerza laboral” (pág. 31).

Es importante conocer las actividades que desarrolla cada colaborador dentro la organización, esto ayudará a controlar si la responsabilidad en sus diferentes puestos de trabajo es cumplida a cabalidad, en el tiempo que se requiere y con los

procesos que se deben cumplir, evaluar su desempeño de una manera más objetiva logrará que se alcance el éxito al desarrollo y crecimiento de la organización.

- **Objetivos de la evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño laboral de todos los que conforman una organización permite alcanzar los siguientes objetivos:

- a) Promover y relacionar la participación del individuo al cargo.
- b) Conocer con qué recursos cuenta la empresa.
- c) Disponer del conocimiento que cada trabajador tienen para designar nuevas responsabilidades.
- d) Ofrecerle una información de sus fortalezas así como de sus debilidades.
- e) Medir la eficacia de los recursos y el mejoramiento.

- **Pasos de la evaluación del desempeño**

Para poder evaluar el desempeño es importante contar con tres claves:

- a) **Definir el puesto.-** Significa que el responsable y el colaborador coinciden en las responsabilidades y obligaciones laborales.
- b) **Evaluar el desempeño.-** Es la comparación del desempeño con algún estándar establecido, para obtener una importante información.
- c) **Retroalimentación.-** Es el análisis del desempeño del trabajador, para fortalecer o corregir las desfases en el trabajo

- **¿Por qué se debe evaluar el desempeño?**

Para poder conocer el potencial de los trabajadores en sus áreas de trabajo, para lo cual las organizaciones deben tener una técnica o forma de cómo evaluar el desempeño de cada una de las diversas actividades y obligaciones que realizan las personas que trabajan dentro de la organización.

Las principales razones para la evaluación del desempeño de los colaboradores son:

- a) Facilita un juicio ordenado para establecer aumentos salariales.
- b) Permite la notificación a los trabajadores de como camina el trabajo.
- c) Permite que los empleados puedan conocer lo que su subalterno opina de cada uno de ellos.

- **¿Qué se debe medir?**

Se debe tomar en cuenta los aspectos y factores más importantes que el gerente de la organización considere, esto permitirá visualizar el resto de tareas que conforman todo el proceso, para poder medir se deberá tomar en cuenta aspectos significativos como son:

- a) **Los resultados.-** Reales que una empresa persigue en un tiempo determinado.
- b) **El desempeño.-** Los instrumentos y el comportamiento de las personas con los que se pretende alcanzar los resultados.
- c) **Las competencias.-** Las habilidades que entrega el trabajador en el desarrollo de sus labores.
- d) **Los factores críticos para el éxito.-** Los aspectos importantes que debe analizar la empresa para tener éxito en su desempeño.

- **¿Quién debe hacer la evaluación?**

La evaluación la realizará según la dirección con la que cada organización se desarrolle como por ejemplo tenemos:

- a) **La evaluación del supervisor inmediato.-** Ya que es el individuo que tiene mayor contacto con las personas, donde las puede observar y evaluar con facilidad.



- b) Las evaluaciones de los compañeros.-** Esta evaluación puede predecir el éxito futurista de la administración.
- c) Comités de estimaciones.-** Está integrado por el supervisor inmediato, acompañado de 3 a 4 supervisores, quienes van a evaluar el desempeño.
- d) Auto estimaciones.-** Es una evaluación realizada por el mismo trabajador de sus actividades.
- e) Evaluación por los subordinados.-** Este estudio permite conocer el trabajo de los supervisores, cuya información arrojará resultados claros de posibles problemas con el personal.

- **Métodos tradicionales de evaluación del desempeño**

Considera PAZMINIO, Jeaneth (2011) que: “Los métodos de evaluación son herramientas que clarifican cuan eficientes son las personas en el desarrollo de sus actividades y estos varían de una empresa a otra ya que cada una toma una forma distinta de evaluar, registrar, procesar y canalizar información que le permitirá potenciar el desempeño de su familia empresarial, para lograr un grupo altamente competitivo” (pág. 34).

Existen varios métodos que ayudan a la evaluación del desempeño de los trabajadores, todos estos presentan diferente forma de evaluar, registran el proceso en herramientas, flujogramas, modelos, plantillas, entre otros. Mismos que ayudan a calificar el desarrollo y cumplimientos de las actividades que tienen los trabajadores en sus diferentes áreas de trabajo, lo que permite fortalecer el desempeño y entrega en su trabajo diario, con el fin de lograr que el talento humano sea muy competitivo.

Los métodos tradicionales se basan en la información de acontecimientos que ocurrió, y que no se pueden alterar. Los más tradicionales tenemos:

**a) Método de Escala Gráfica.**

Este método ofrece una característica importante, al evaluar el desempeño se presenta como una escala, en la que el evaluador indica el grado al cual el empleado posee dicho rasgo o característica.

**b) Métodos de Escala de Puntuación.**

Es un método antiguo donde el evaluador fija una calificación por el desenvolvimiento de las personas, esta calificación se resume en un escala que va de lo bajo a lo alto, es decir valores numérico para obtener varios puntajes del desenvolvimiento de sus colaboradores.

**c) Método de Elección Forzada.**

Este método (forcedchoicemethod), es utilizado con frases descriptivas del desempeño, donde se escoge obligadamente de un conjunto de dos a cuatro frases positivas y negativas, la frase que vaya acorde al desempeño demostrado por el trabajador, de allí proviene el nombre de elección forzada.

**d) Métodos de Incidentes Críticos.**

Este método requiere que el evaluador maneje un archivo de información positiva o negativa del desempeño, donde le permite conocer los puntos fuertes o débiles del empleado.

**e) Método de Lista de Verificaciones.**

Este método es una simplificación de la escala gráfica de puntuaciones que permite seleccionar una oración que describa el desempeño del empleado y sus cualidades, enumerar los factores de la evaluación a considerar, y a cada uno se le asigna una puntuación, el resultado toma la asignación de lista de verificación con valores.

**f) Método de Investigación de Campo.**

Es un método que se desarrolla por análisis de hechos y situaciones, donde se verifica y evalúa el desempeño por medio de entrevistas de un especialista en

evaluación conjuntamente con el supervisor de la evaluación, quien conoce y asigna puntos al desempeño de sus subordinados, de allí proviene el concepto investigación de campo.

**g) Método de Escalas de Calificación Conductual.**

Se utiliza al comparar el desempeño de los empleados con parámetros conductuales específicos, para obtener información de incidentes críticos y construir la escala con una información subjetiva y real del desempeño.

**h) Métodos de Evaluación Comparativa.**

Son evaluaciones ejecutadas por el supervisor entre la comparación del desempeño del empleado con sus compañeros de trabajo, los cuales no conocen de esta evaluación, y son utilizadas para promociones o incrementos de sueldos, en base a los méritos obtenidos.

**i) Método Moderno de Evaluación del Desempeño.**

La gran velocidad con que las empresas trabajan, les obligan adentrarse a un mundo desconocido donde conocer a fuerza laboral de su gente, será la única arma sólida capaz de desafiar el intelecto de las organizaciones, por lo tanto los métodos de evaluación deben acomodarse a la actualidad, buscar una nueva posición para la autoevaluación y autodirección de retos futuros.

**j) Autoevaluaciones.**

Es una valoración personal que permite al individuo darse un costo sincero de sus propias características, lo que es de gran beneficio para conocer la actitud del personal y el apoyo que ofrecen al proceso de mejoramiento.

**k) Evaluación basada en competencias**

Este método permite evaluar el potencial que tienen las personas, las características, sus intelectos, sus emociones, motivaciones, etc., donde se obtiene una información valiosa para que la empresa pueda pensar en retos futuros.

**l) Método de evaluación basado en la retroalimentación, 360°**

Es una herramienta que permite identificar las fortalezas y necesidades de desarrollar de sus ciudadanos, se toma información de todas aquellas personas que interactúan con el trabajador, interna y externamente, esta técnica se basa en el criterio que se le asigne a todos los que integran la organización incluso al evaluador.

**m) Evaluación por objetivos.**

Es un método costoso usado por el gerente quien establecerá metas y objetivos específicos conjuntamente con la participación del personal, que es quien buscará cumplir las metas en un período de tiempo establecido, al tiempo señalado se evaluará en que magnitud se logró dichos objetivos.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA FLORÍCOLA “SAFETY FLOWERS”**

#### ***2.1. Justificación***

El respectivo diagnóstico situacional para la empresa florícola Safety Flowers, ayudará a identificar las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa internamente y como también se podrá identificar las oportunidades y amenazas que rodean externamente a la misma.

Mediante la exhausta recopilación de información del entorno interno como del entorno externo de la empresa, permitirán identificar los problemas que presenta actualmente la empresa florícola y por ende dar soluciones verídicas que se hallen en el presente estudio realizado.

Las oportunidades son las diversas situaciones que se dan en el entorno externo de la empresa florícola Safety Flowers, puesto que es un factor relevante para la misma, lo cual radica en conocer las necesidades del mercado y mediante este factor aprovechar ventajosamente el posicionamiento de la empresa y sus productos en el medio.

Las amenazas son situaciones del medio exterior contraproducentes para la empresa florícola Safety Flowers, que afectarán de manera negativa el buen caminar de la misma, al no tomar correctivos adecuados en el momento oportuno este podría ocasionar la detención de actividades o desaparición de la empresa.

Las fortalezas son las características más relevantes internas de la empresa florícola Safety Flowers ya que permitirá posicionar la marca y el nombre en la mente de los consumidores frente a la competencia, este factor deberá ser puesto en marcha de manera responsable para que se aplique un mejoramiento continuo en la misma.

Las debilidades son las vulnerabilidades a las que está expuesta la empresa florícola Safety Flowers frente a la competencia que la acecha misma que deberá transformarse como una fortaleza para que mediante esta estrategia la empresa tenga un alto grado de competitividad en el mercado.

## ***2.2. Generalidades de la Empresa***

### ***2.2.1. Antecedentes Históricos***

“SAFETY FLOWERS” nace como un emprendimiento familiar, gracias a la experiencia laboral de la Ingeniera Paulina Changoluisa quien durante algunos años formo parte de algunas florícolas en donde pudo fortalecer su conocimiento, el espíritu joven, luchador e innovador busco abrir nuevas metas y al enterarse que “PARADISE FLOWERS” se encontraba en liquidación decide compra sus acciones en donde su padre el señor Rodrigo Changoluisa aporta con el 30% y ella a su vez con el 70% de capital, es así que el 20 de junio del 2014 se toma posesión de la finca anteriormente llamada “PARADISE FLOWERS” y nace la florícola Safety Flowers, que significa flores seguras.

### ***2.2.2. Nombre***

La empresa florícola donde desarrollaremos el trabajo investigo lleva el nombre de Safety Flowers.

### **2.2.3. Actividad**

La florícola se dedica a la producción y comercialización de flores, busca siempre cumplir con los más altos estándares de calidad en el mercado tanto nacional como internacional.

### **2.2.4. Ubicación geográfica**

La florícola se encuentra ubicada en el barrio Pachosalag, parroquia Tanicuchí, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, un sitio muy favorecido por el clima y la tierra del sector.

## **2.3. Filosofía Empresarial**

### **2.3.1. Misión**

“Ofrecer flores con los más altos estándares de calidad, que despunten en el mercado nacional e internacional, con el único afán de superar las expectativas de nuestros clientes en la calidad del producto, pero sin dejar de lado la responsabilidad social y el cuidado del medio ambiente.”

### **2.3.2. Visión**

“Llegar a ser una empresa florícola líder en la producción de flores de la más alta calidad, con la capacidad de responder con rapidez y excelencia, a los requerimientos y exigencias de los clientes y mediante esta estrategia fidelizarlos a la empresa, mediante el aprovechamiento de oportunidades en el ámbito de las relaciones comerciales”.

“Respetar y cumplir las normas de los estándares internacionales para poder exportar, como es la calidad, protección del medio ambiente, el trato a los trabajadores.”

### **2.3.3. Valores Corporativos**

**Honestidad.-** Somos orientados por la sinceridad y adaptación de las acciones en el cuadro de transparencia y claridad tanto en las actividades a realizar dentro de la misma por los trabajadores como en sí de toda la empresa florícola.

**Eficiencia.-** La utilización de los recursos y medios con los que cuenta la empresa florícola, ayudará a dar cumplimiento de los objetivos y metas trazados al largo y corto plazo, mediante la optimización de tiempo y recursos disponibles.

**Liderazgo.-** Somos un grupo de personas comprometidas con la empresa en desarrollar su trabajo de manera satisfactoria con mucho ahincó cada una de sus actividades con trabajo en equipo responsable para que exista resultados positivos y por ende exitosos para la empresa florícola.

**Responsabilidad.-** Estamos comprometidos con nuestros clientes ofreciéndoles un producto controlado con los más altos estándares de calidad y entregados en el tiempo y lugar acordado.

**Lealtad.-** Las personas que laboran en nuestro equipo de trabajo demuestran día a día el respeto y compromiso en cada una de las actividades que realizan a diario.

## **2.4. Factores Internos**

### **2.4.1. Descripción de funciones**

A continuación se detallan las funciones y actividades de los trabajadores que laboran en cada una de las áreas de trabajo:

#### **a) Gerencia General**

La Gerencia está representada por la Ingeniera Paulina Changoluisa, quien por el bienestar de la florícola cumple varias e importantes funciones, como son:

- Planifica, organiza y controla todas las actividades de la florícola.



- Representa a la florícola en trámites legales, financieros y bancarios.
- Propone y ejecuta planes innovadores para la florícola.
- Capacita y supervisa a sus colaboradores.
- Delega funciones a sus colaboradores.

La gerencia general es el pilar fundamental, busca resultados para que la empresa florícola organice, planifique, coordine y controle cada una de las actividades en cada área de trabajo, la gerente enriqueció su conocimiento al laborar en algunas florícolas locales en donde pudo especializarse en producción de flores, para posterior a ello conseguir su propia empresa y ser la cabeza principal encargada de establecer objetivos, metas y verificar que sean cumplidas satisfactoriamente, por lo que para Safety Flowers esto se convierte en una **fortaleza**.

## **b) Área de Administración**

- **Asistente administrativa**

El puesto actualmente está a cargo de la Srta. Belén, quien entrega su mayor potencial en sus labores diarias a cumplir son las siguientes funciones como: atención al cliente, receipta y envía correspondencia, comunicación con los clientes y proveedores y administra el personal.

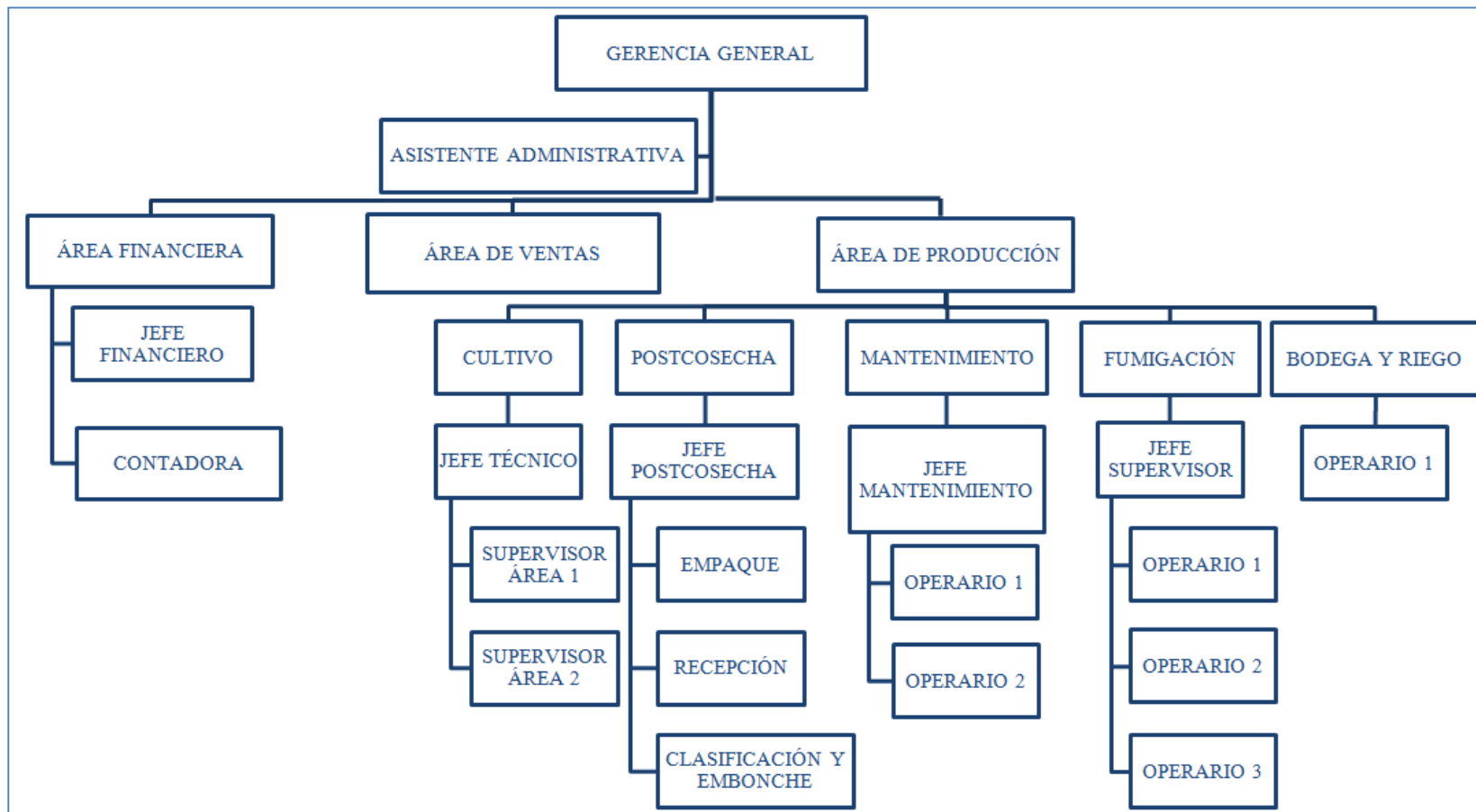
La asistente administrativa de la empresa florícola está básicamente vinculada al rendimiento de la misma, la tarea primordial consiste en ordenar y organizar diversos asuntos administrativos que estén bajo la responsabilidad de su cargo, las tareas más específicas de administración son como el de escribir o redactar cartas, manejar correspondencia y la agenda de gerencia general, organizar de manera adecuada los papeles o archivos tanto físicos como electrónicos bajo una base de datos bien estructurada, atender llamadas para proporcionar información, como también está a cargo del personal de la florícola, en esta área es una sola persona la que se encarga de realizar varias actividades por lo que para la empresa esto

significa una **debilidad**, debido a que la responsabilidad es mayor y el cumplimiento no es eficaz.

## ***2.5. Organigramas de Safety Flowers***

En la empresa florícola Safety Flowers la estructura organizacional es la disposición de sus elementos. El primer paso de la organización es la descripción de los puestos de trabajo así como la asignación de responsabilidades, posteriormente tendrá lugar el establecimiento de las relaciones de autoridad y coordinación, mediante la determinación de niveles de jerarquía a escalones de autoridad. Es lo que se llama estructura horizontal o vertical de la empresa porque los puestos están colocados de arriba abajo o de izquierda a derecha desde el nivel más alto al más bajo respectivamente.

**GRÁFICO N° 12. Organigrama estructural**



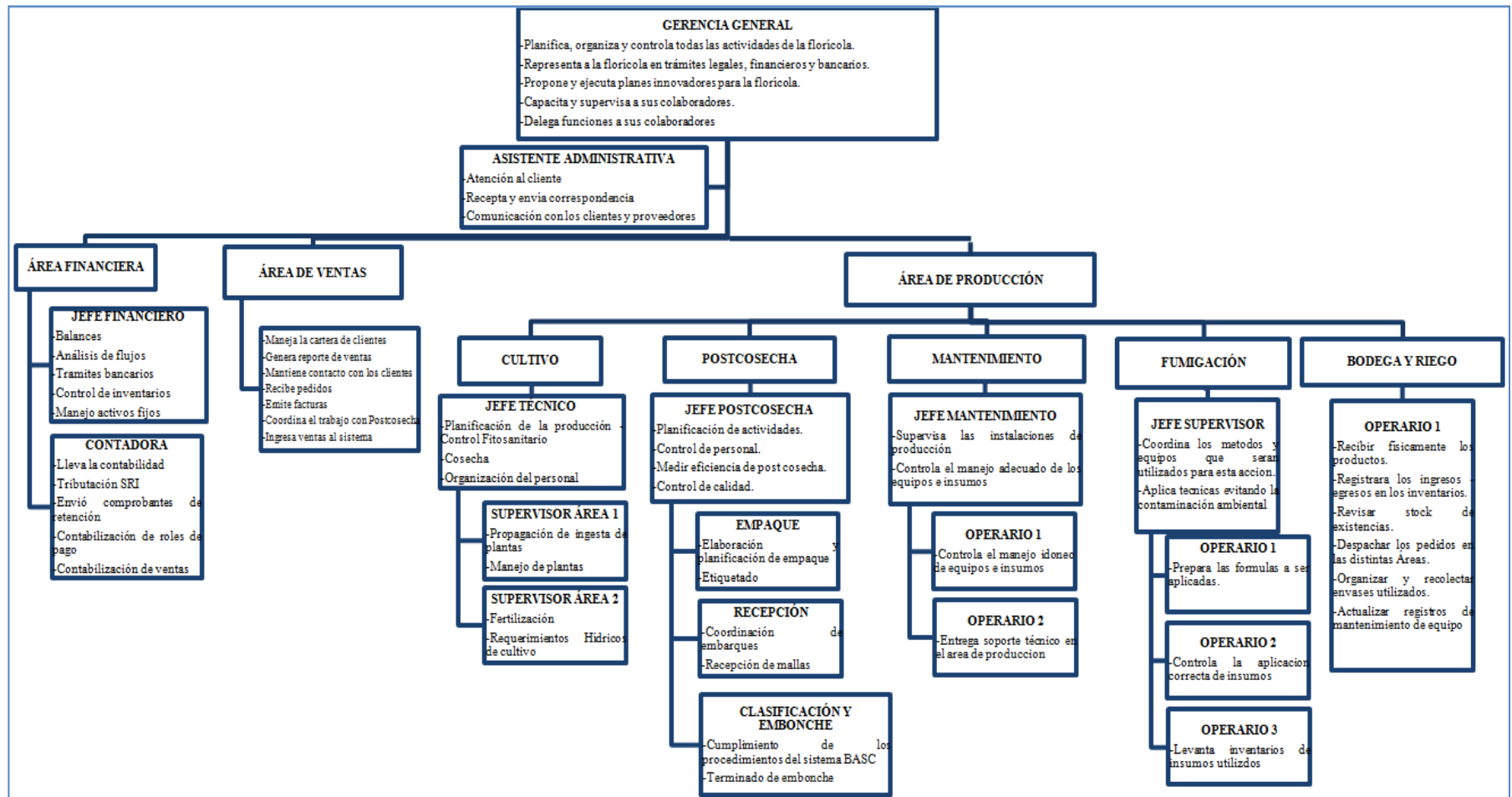
**FUENTE:** Empresa Florícola "SAFETY FLOWERS"  
**ELABORADO POR:** Las tesis

### ***2.5.1. Tipología de la organización***

La empresa florícola Safety Flowers se desenvuelve orientado a un organigrama estructural, en la cual se puede observar cómo está representada la florícola, aquí se puede visualizar las diferentes jerarquías y autoridad que existen dentro de la empresa, también se observa las diversas áreas y dentro de ellas como es la forma que son controladas y dirigidas cada una de las mismas, que la componen, la finalidad de esta cadena jerárquica es dar a conocer la autoridad que tiene cada uno de los trabajadores donde se identifica como y de quien están compuestas cada una de las áreas de trabajo en la empresa.

El organigrama estructural vertical demuestra un orden jerárquico que va desde la parte de arriba hacia abajo en donde se indica la autoridad y cada una de las responsabilidades de los encargados en los puestos de trabajo.

**GRÁFICO N° 13. Organigrama funcional**



Fuente: Empresa Florícola "SAFETY FLOWERS"

Elaborado: Las testistas

### ***2.5.2. Tipología de la organización***

El organigrama funcional tiene la finalidad dentro de la empresa florícola Safety Flowers de organizarse por funciones dentro de la misma, se designan deberes, actividades y obligaciones para cada una de las áreas que conforman la empresa, el rol primordial de este organigrama es designar funciones de manera lógica y básica por áreas de trabajo, esto se realiza para que no existe descoordinaciones entre áreas de trabajo.

### ***2.5.3. Proceso de talento humano***

La florícola Safety Flowers en la actualidad maneja los siguientes procesos para llevar a cabo la gestión de talento humano:

#### **1) Captación de personal**

Actualmente el proceso de admisión del personal en la empresa florícola “Safety Flowers” no es puesto en marcha de manera eficiente al contrario se lo realiza de una forma sencilla, por lo que representa una **debilidad** para la florícola, los procesos que utiliza la empresa son:

- **Reclutamiento del personal**

El reclutamiento es el proceso de atraer personas en el momento adecuado, con el número de personal indicado, conocer la experiencia del trabajador que será contratado en las diversas áreas en la que existen vacantes en que la empresa.

Las fuentes de reclutamiento en la que se apoya actualmente la florícola para captar personal es muy básico y simple, puesto se realiza mediante: candidatos espontáneos, recomendaciones del personal de la florícola, anuncios en los medios de comunicación y entrega de hojas volantes, la misma se presenta como una **debilidad** para la florícola debido a que no sigue un proceso lógico.

- **Selección del personal**

Este proceso de selección del personal es el más relevante porque se tiene que escoger a la persona idónea que cuente con todos los parámetros y necesidad que tiene la florícola para que sea cubierta la vacante existente.

En la florícola Safety Flowers la selección del personal empieza en el área administrativa en la cual se receptan las carpetas de los aspirantes a los puestos de trabajo o también se puede realizar este proceso mediante medio envío de correo electrónico a la dirección de la florícola, este proceso sigue con la revisión, verificación y análisis de la documentación de los aspirante para luego realizar la respectiva selección de un determinado número de personal que está interesado para ingresar a laborar en la empresa.

Luego de tener la documentación seleccionada se realiza una reunión con los postulantes, para que previamente se realice una entrevista preliminar del futuro trabajador con el jefe de cada área para el que haya sido seleccionado.

Luego de haber pasado estas dos entrevistas el postulante se deberá someterse a realizarse prueba y exámenes pertinentes que están establecidas dentro de la florícola las cuales son: Exámenes médicos, Pruebas psicológicas y Pruebas de rendimiento y aptitud.

- **Inducción**

Una vez seleccionado el candidato idóneo para cubrir el puesto vacante, la empresa florícola Safety Flowers a través de su administrador es presentado ante los compañeros de trabajo, le muestra el sitio donde va a desempeñar sus labores posteriormente se procede a otorgar las actividades y responsabilidades que debe cumplir en dicho puesto, sin embargo la falta de un modelo de talento humano dentro de la florícola perjudica la correcta orientación y supervisión que se debe dar al nuevo colaborador, convirtiéndose en una **debilidad** para la florícola.

- **Contratación**

El proceso de contratación es el último paso para la incorporación del nuevo empleado a su puesto de trabajo a la empresa florícola Safety Flowers.

En este proceso la empresa florícola Safety Flowers, lo realiza a través de un contrato escrito en el cual se da constancia de un acuerdo entre las partes en dicho contrato se estipula claramente en las cláusulas todas las obligaciones, beneficios y sanciones si por algún motivo o circunstancia no se cumpliera de cualquiera de las partes, cabe recalcar que este documento es redactado en forma simple y sencilla por lo que no es indispensable que este sea notariado para su validez, esto representa una **debilidad** para la florícola, puesto que es un documento escrito sin valor.

- **Evaluación**

Desafortunadamente la empresa Safety Flowers en la actualidad no cuenta con un método que ayude a determinar hasta qué punto la persona desarrolla su rendimiento acorde a lo exigido, si se cumple o no con los objetivos organizacionales y qué tipos de irregularidades se han podido presentar en un período determinado, únicamente se lo hace en forma verbal, lo que significa una **debilidad** que para la empresa florícola.

## 2) **Gestión del talento humano**

La empresa florícola “Safety Flowers” está establecida bajo los siguientes procesos que se detallaran continuación:

- **Remuneración**

La empresa florícola Safety Flowers actualmente para fijar las remuneraciones se basa en la categorización emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, en



este proceso se toma en cuenta todos los beneficios de ley es decir décimo tercero, décimos cuarto, vacaciones, días feriados, horas extras, bonificaciones y descuentos por sanciones cometidas en la empresa florícola tales como atrasos, faltas, indisciplina, etc. Para la florícola Safety Flowers el pago de remuneraciones es fundamental, sin embargo no siempre este es puntual y oportuno, debido a que el pago por parte de los clientes en sus compas no es inmediato, lo cual representa para la empresa una **debilidad**, puesto que no se puede cumplir el compromiso pertinente con sus colaboradores.

- **Beneficios sociales**

Los beneficios sociales a los trabajadores de la empresa florícola Safety Flowers corresponden a los derechos y obligaciones que tienen los empleadores con su equipo de trabajo, actualmente la florícola brinda algunos como son: afiliación al IESS, pago exacto de horas extras, vacaciones, licencia por maternidad, pago de décimo tercero y décimo cuarto sueldo y alimentación, sin embargo al ser una empresa pequeña y recién constituida esta no puede abarcar aun con todos los beneficios que como empresa le gustaría cumplir como son: atención medica interna, pago de utilidades a los empleados y medio de transporte, por lo que representa una **debilidad** para la florícola.

### **3) Proceso de desarrollo humano**

La florícola aplica el siguiente proceso para capacitar al personal en sus diversas áreas de trabajo que se desempeñan para mejorar su rendimiento laboral:

- **Capacitación**

Para el desarrollo de capacitaciones es el área administrativa la encargada de organizar y controlar su ejecución, la cual previamente debe enviar un comunicado al gerente para que se presupueste el costo que incurrirá el cumplimiento de la misma, las capacitaciones son dirigidas en forma general para

todos los trabajadores, para esto se establece una fecha y hora determinada para que asistan todos los colaboradores.

En este proceso actualmente la florícola Safety Flowers atraviesa varios inconvenientes, puesto que todo tipo de capacitaciones se realiza en forma general para todos los trabajadores, y no de acuerdo al área que necesite ampliar y fortalecer sus conocimientos, la misma representa una **debilidad** para la florícola, puesto que el presupuesto invertido en capacitaciones no está destinado en forma correcta.

- **Seguridad e Higiene en el Trabajo**

En lo que se refiera a la seguridad e higiene en la empresa florícola Safety Flowers brinda a su personal los implementos necesarios para su trabajo, desde un uniforme hasta implementos de seguridad para que de esta manera puedan desarrollar correctamente sus actividades y de esta manera evitar todo tipo de peligro o riesgo laboral, eso representa una **fortaleza** para la empresa florícola puesto que se encuentra comprometida con sus colaboradores.

### c) **Área Financiera**

El área financiera está coordinada por la Ing. Paulina Changoluisa y la señorita Belén Castro son quienes llevan la contabilidad y los recursos financieros con los que cuenta la empresa florícola estas actividades lo realizan a diario.

Esta área es el responsable directo de tener un control estricto de llevar de manera correcta el proceso contable de la empresa florícola y por ende de entregar información contable exacta, veraz y fiable. Las funciones más relevantes son: balances, análisis de flujos, trámites bancarios, control de inventarios, manejo activos fijos, lleva la contabilidad, tributación SRI, envió comprobantes de retención, contabilización de roles de pago y contabilización de ventas.

El área financiera se encarga de administrar, dirigir y controlar todos y cada uno de los recursos financieros con los que cuenta la empresa florícola, el buen manejo y utilización de recursos financieros ha logrado un excelente funcionamiento de la florícola Safety Flowers, convirtiéndose en una **fortaleza** para la misma.

La finalidad del área financiera es incrementar día con día el valor económico del negocio y buscar la rentabilidad.

#### **d) Área de Ventas**

En el área de ventas de la empresa florícola está encargada la Ing. Paulina Changoluisa ella es la persona directa que se relaciona laboralmente para llegar a un acuerdo de venta del producto con los clientes reales y potenciales tanto nacionales como extranjeros.

Dentro de la empresa florícola el área de ventas es muy importante puesto que se encarga de buscar estrategias de venta en su variedad de rosas, realiza actividades como: maneja la cartera de clientes, genera reporte de ventas, mantiene contacto con los clientes, recibe pedidos, emite facturas, coordina el trabajo con Pos-cosecha e ingresa ventas al sistema.

Para la florícola esta es una de las áreas más importantes y mejor desarrolladas puesto que la venta de rosas en su variedad es directa a los mercados tanto nacional como extranjero, la información del producto es amplia y oportuna, busca siempre cumplir las exigencias y necesidades de clientes tanto reales como potenciales, por tanto se considera una **fortaleza** para la empresa.

#### **2.5.4. Portafolio de productos**

La empresa florícola Safety Flowers, cuenta actual con un solo tipo de producto, que son las flores, existen 26 variedades de rosas cosechadas con los más altos

estándares de calidad, para luego ser vendidas en el mercado nacional en un porcentaje del 10%, también al mercado internacional en un 90% de la producción total, esto significa una **fortaleza** para la empresa florícola. (**Ver anexo 1**).

#### **e) Área De Producción**

En el área de producción está encargado el señor Juan Pérez, esta área es el encargado directo del proceso de producción de la diversa variedad de rosas que se cosecha en la florícola y también se encarga del mantenimiento de la maquinaria que es instrumento primordial de trabajo.

En el área de producción es el lugar donde se pide y controla los suministros y materiales necesarios para lograr realizar un trabajo eficiente eh aquí la manera de llevar un control verídico de cada uno de los procesos que con lleva el área de producción está dirigido por el señor Pedro Maldonado como Jefe de producción, dentro de esta área tenemos:

- **Cultivo:**

Esta sección está a cargo del Jefe técnico, quien es el encargado de cumplir actividades como: la planificación de la producción, el control fitosanitario, la cosecha y la organización del personal que se encuentra a su cargo.

Dentro de cultivo tenemos también lo que son dos supervisores de área 1 y 2; quienes realizan propagación de ingesta de plantas, manejo de plantas, fertilización y requerimientos hídricos de cultivo.

- **Post-cosecha:**

Cuenta con un Jefe de Post-cosecha, quien cumple actividades como: la planificación de actividades, el control de personal a su cargo, debe medir la eficiencia y el control de calidad.

**Dentro de esta sección tenemos lo que es:**

**Empaque.-** Cumple tareas como: la elaboración y planificación de empaque y el etiquetado.

**Recepción.-** Se encarga de la coordinación de embarques y recepción de mallas.

**Clasificación y embonche.-** Tiene como actividades principales el cumplimiento de los procedimientos del sistema BASC y el terminado de embonche.

- **Mantenimiento:**

El jefe de mantenimiento se encarga de supervisar las instalaciones y controlar el manejo adecuado de los equipos; cuenta con operarios 1 y 2 quienes se encargan de controlar el manejo idóneo de equipos e insumos y de entregar el soporte técnico en el área de producción.

- **Fumigación:**

Tiene un jefe supervisor quien coordina los métodos y equipos que serán utilizados para esta acción, también aplica técnicas que evitan la contaminación ambiental, trabaja en conjunto con tres operarios quienes cumplen actividades como preparación de las fórmulas a ser aplicadas, controlan la aplicación correcta de insumos y levantan inventarios de insumos utilizados.

- **Bodega y riego:**

Esta sección cuenta con un operario quien es el encargado de cumplir actividades como recibir físicamente los productos, registrar los ingresos - egresos en los inventarios, revisar stock de existencias y despachar los pedidos en las distintas áreas.

Todo este conjunto de actividades y operaciones son necesarias e indispensables para tener como resultado el producto final que oferta la empresa florícola. El área está ligada a todo lo referente con la planificación y realización del proceso de

producción hasta llevar a su destino final que es el cliente luego de haber pasado un estricto control de calidad.

Dentro de la florícola Safety Flowers, lamentablemente no se cuenta con el personal necesario y capacitado para el área de producción, lo que se convierte en una **DEBILIDAD** para la florícola puesto que no se ejecuta un trabajo perfecto.

## 2.6. Factores Externos

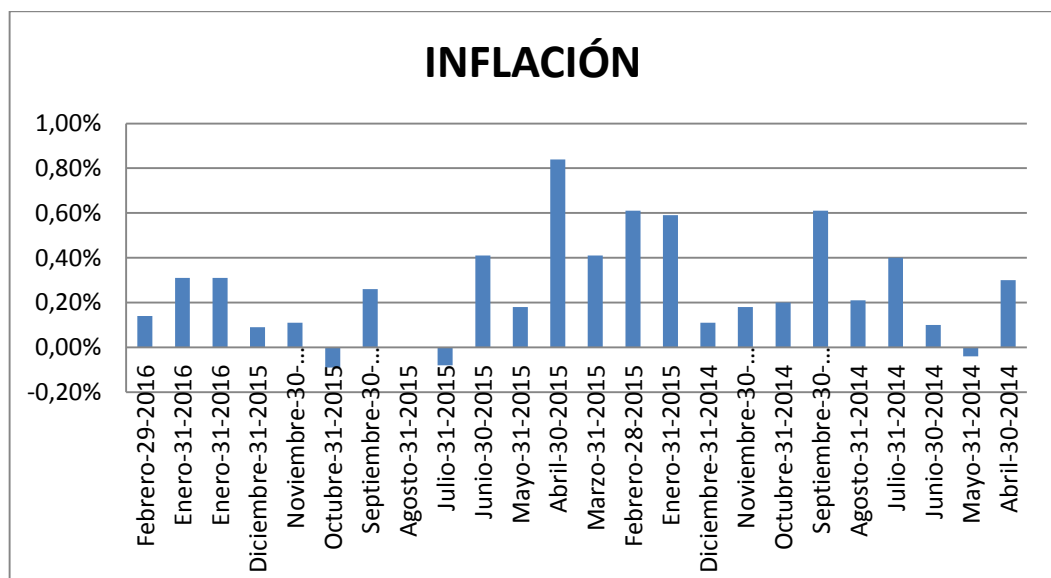
### 2.6.1. Factor económico

Este factor ayuda a analizar la situación económica externa de la florícola, con el fin de determinar el impacto que esta puede provocar en la comercialización de las rosas que oferta la florícola Safety Flowers.

#### 2.6.1.1. Inflación.

Es una medida económica que indica el crecimiento de los precios de bienes y servicios dentro de la economía de un país, los efectos de la economía puede ser positivos o negativos, y las causas que provocan el incremento son numerosos.

**GRÁFICO N° 14. Inflación de los últimos tres años**



Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, (2016)

Elaborado Por: Las testistas

### Análisis:

La inflación durante los primeros dos meses del año 2016 ha variado notablemente, en enero la inflación es de 0.31% y disminuye en febrero a un 0.14%, en los años 2014 y 2015 a ocurrido lo mismo, las variaciones son consecutivas en algunos meses disminuye y en otros incrementa, por lo que para la florícola Safety Flowers esto es desfavorable, puesto que un incremento en la inflación representa una **amenaza**.

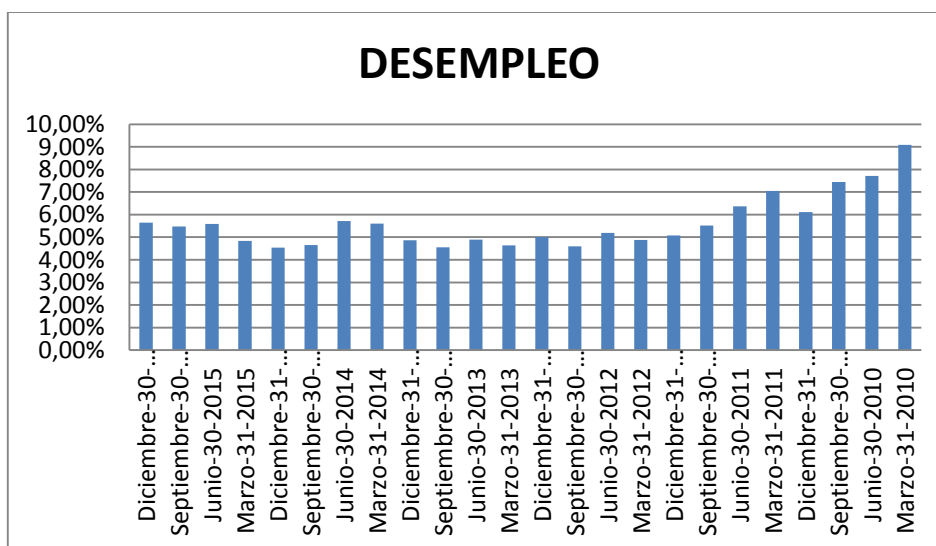
### 2.6.2. Factor socio-cultural

Este factor hacer referencia a los aspectos sociales y culturales que tiene la sociedad.

#### 2.6.2.1. Desempleo.

Se considera a la situación actual por la que atraviesan las personas de carecer de un empleo y por ende de un salario, se refiere a una parte total de la población que encontrándose en condiciones de realizar algún tipo de trabajo carece del mismo.

GRÁFICO N° 15. Desempleo



Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, (2015)

Elaborado por: Las tesis

### **Análisis:**

Se puede apreciar que el índice de desempleo en el 2015 se ha incrementado, en diciembre hasta el 5.65%, en relación al año 2014 que termino con un 4.54%, lo que representa para la florícola Safety Flowers una **amenaza**, puesto que mientras más alto sea el índice de desempleo la competencia opta por aprovechar la situación y captar más personal, brindándoles más oportunidad de empleo con menores beneficios y salarios que no van acorde a los conocimientos de los postulantes.

#### **2.6.2.2. Costumbres**

Son el conjunto de inclinaciones o hábitos que tienen las personas en un estado, para poder expresar su carácter nacional distintivo.

Las costumbres y tradiciones que mantienen las personas tanto nacionales como extranjeras representa una **oportunidad** para la empresa florícola, debido a que en las temporadas de comercialización como son San Valentín, día de la madre, día de los fieles difuntos y navidad, existe una gran demanda de flores, por lo que la florícola Safety Flowers oferta sus variedad de rosas y así incrementa su rentabilidad.

#### **2.6.3. Clientes externos**

Los clientes de la empresa florícola Safety Flowers son parte esencial para el progreso y desarrollo de la misma ya que acceden a la diversa gama de variedad de flores producidas en la florícola, un 90% de nuestros clientes son extranjeros, mientras que el 10% es cliente nacional, cabe recalcar que el crecimiento de mercados consumidores tanto nacionales como extranjeros cada vez es más amplio, lo que significa una **oportunidad** para la florícola, puesto que la mayor parte de clientes son extranjeros. **(Ver anexo 2).**



#### **2.6.4. Proveedores**

Los proveedores que abastecen a la florícola Safety Flowers son escogidos bajo rigurosas normas y estándares de calidad, como también de variedad de productos e insumos que aprovisionan, los mismos serán utilizados directa e indirectamente en la producción y exportación de flores, por lo que para la florícola esto representa una **oportunidad**. Por otro lado muchos de nuestros proveedores presentan variedad continua en los precios de los insumos más utilizados para la producción, la cual se presenta como una **amenaza** para la misma. (Ver anexo 3).

#### **2.6.5. Competencia**

La empresa florícola Safety Flowers debe conocer las exigencias y necesidades de sus clientes al momento de vender sus distintos tipos de flores. Es fundamental tener conocimiento de la competencia como si fuera la empresa propia porque en la actualidad ésta busca sectores estratégicos para sumergirse en ellos, brindan mayor variedad de producción en flores, presentación de productos sustitutos, mejores oportunidades de empleo y excelentes beneficios al personal, para la florícola Safety Flowers la mayor competencia se localiza en las parroquias más cercanas de la misma, lo que se convierte en una **amenaza** para la florícola. (Ver anexo 4).

## 2.7. Análisis Situacional

### 2.7.1. MATRÍZ EFI

#### PONDERACIÓN

DESCRIPCIÓN	CATEGORIZACIÓN
Mayor Fortaleza	4
Menor Fortaleza	3
Mayor Debilidad	2
Menor Debilidad	1

MATRÍZ EFI			
	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
<b>FORTALEZAS</b>	<b>50%</b>		
Gerente con conocimiento y especialización en producción	0.10	3	0.30
Entrega oportuna de instrumentos de trabajo	0.10	4	0.40
Buen manejo y utilización de recursos financieros	0.10	3	0.30
Ventas directas eficientes	0.10	3	0.30
Producto de calidad y variedad	0.10	3	0.30
<b>DEBILIDADES</b>	<b>50%</b>		
Trabajo ineficiente en el área administrativa	0.05	2	0.10
Ineficiente proceso de captación de personal	0.06	2	0.12
El reclutamiento de personal es básico	0.05	1	0.05

No existe orientación y supervisión en el proceso de inducción	0.06	2	0.12
Contratos de trabajos no legalizados	0.05	1	0.05
Falta de método de evaluación de personal	0.06	2	0.12
Pago de remuneraciones tardío	0.03	2	0.06
No brinda todos los beneficios sociales a sus colaboradores	0.05	2	0.10
Falta de capacitaciones por áreas	0.06	2	0.12
Falta de personal el área de producción	0.03	2	0.06
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.50</b>

El total de la calificación ponderada es de **2.50**, lo que representa que la empresa florícola puede superar las debilidades frente a la fortaleza que posee.

La fortaleza con mayor calificación ponderada es **entrega oportuna de instrumentos de trabajo, mientras** que sus debilidades con menor calificación ponderada son: **el reclutamiento de personal es básico y los contratos de trabajos no legalizados**

### 2.7.2. MATRÍZ EFE

#### PONDERACIÓN

DESCRIPCIÓN	CATEGORIZACIÓN
Muy importante	4
Importante	3
Poco importante	2
Nada importante	1

MATRÍZ EFE			
	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>50%</b>		
Adecuada adquisición del producto por temporada	0.15	3	0.45
Diversidad de clientes externos	0.20	4	0.80
Entrega oportuna proveedores	0.15	2	0.30
<b>AMENAZAS</b>	<b>50%</b>		
Incremento de competencia	0.10	3	0.30
Inestabilidad en precios	0.15	2	0.30
Competencia con mayor producción de flores	0.10	2	0.20
Inestabilidad laboral	0.15	3	0.45
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.50</b>

El total de la calificación ponderada es de **2.50**, lo que representa que la empresa florícola Safety Flowers aprovecha las oportunidades para eliminar las amenazas.

Dentro de las oportunidades se puede visualizar que posee **diversidad de clientes externos**, donde tiene mayor calificación ponderada.

## **2.8. Metodología de la investigación**

### **2.8.1. Enfoques**

Los enfoques que se utilizará para la obtención de información y para el desarrollo de la investigación serán cuantitativo y cualitativo:

#### **2.8.1.1. Enfoque cualitativo**

Intenta indicar las características conductuales y conocimientos de los talentos humanos que trabajan en la empresa florícola, también se logrará identificar las falencias que se presentan para que se puedan lograr el máximo desempeño laboral de los trabajadores en sus diversos lugares de trabajo dentro de la empresa florícola, también con este enfoque se busca identificar el comportamiento de los procesos del talento humano y por ende proponer acciones de mejora en cada uno de los procesos establecidos.

#### **2.8.1.2. Enfoque cuantitativo**

En este enfoque se utilizará datos numéricos adquiridos de los instrumentos elaborados para la investigación lo cual ayudará para realizar el análisis e interpretación de los datos.

### **2.8.2. Tipo De Investigación**

#### **2.8.2.1. Investigación descriptiva**

En el presente trabajo investigativo se aplicará el estudio descriptivo ya que este tipo de indagación se caracterizan por identificar o detectar cada uno de los fenómenos que se identifican, aparecen, o se suscitan en ese momento es así como puede describir como se da la situación del estudio en el presente.

Para el desarrollo del actual proyecto se ha tomado en consideración la aplicación de la investigación descriptiva ya que el determinado estudio nos ayudará a reunir o recolectar la mayor cantidad suficiente de detalles relevantes para el objeto de estudio a realizarse, el cual nos permitirá reunir un determinado número necesarios de conocimientos sobre el caso en la cual se establecerá las posibles maneras de solucionar los distintos problemas que afectan a la empresa ya que con el conocimiento obtenido anteriormente nos permitió tener claro las principales características es decir los sucesos y hechos que se detectan actualmente en la florícola la cual nos servirá como referencia para la aplicación de este estudio.

### **2.8.3. Métodos De Investigación**

#### **2.8.3.1. Estadístico.**

En la presente investigación se utilizará el método estadístico descriptivo, el cual permite analizar y describir el total de individuos de una población, por lo cual este método nos ayudará a estudiar toda la información de cada uno de los colaboradores de la florícola Safety Flowers.

Para la realización de la tabulación de los datos obtenidos en las encuestas se utilizará Microsoft Excel el cual nos ayudará a cuantificar la información, como también para las representaciones graficas se trabajará con gráficos circulares.

#### **2.8.3.2. Analítico.**

Este método consiste en investigar por partes el problema en cada uno de los integrantes de la florícola Safety Flowers, de manera separada e individual a la vez que se realizará una síntesis para obtener conclusiones, este método nos ayudará a conocer de forma particular a nuestra unidad de estudio y de esta manera lograr comprender su comportamiento.

El método será utilizado al momento de realizar la interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta con el fin de obtener conclusiones sobre la realidad de la empresa florícola.

#### **2.8.4. Fuentes De Información**

##### **2.8.4.1. Fuente primaria.**

Para cumplir con los objetivos planteados en nuestra propuesta fue necesario aplicar una encuesta que fue dirigida a los clientes internos de la florícola, como también fue importante emplear una entrevista a la gerente de la misma; esto con el fin de recolectar datos importantes para la investigación.

##### **2.8.4.2. Fuente secundaria.**

Para la realización de la investigación se consideró importante analizar varios documentos, libros, revistas y páginas web relacionadas con la gestión de talento Humano.

#### **2.8.5. Técnicas**

##### **2.8.5.1. Encuesta**

Esta técnica nos permitirá obtener información de gran interés, mediante una serie de preguntas elaboradas y bien estructuradas, dirigidas a nuestra unidad de estudio que en este caso son todos los trabajadores de la florícola tanto administrativos como de campo los cuales son 57 colaboradores.

##### **2.8.5.2. Entrevista**

Esta técnica consiste en un diálogo que permitirá recopilar cierta información relevante para la investigación, guiándonos en un listado de preguntas previo a la

obtención de resultados y una comunicación asertiva, la misma estará dirigida a la gerente de la florícola Safety Flowers.

### **2.8.5.3. Observación**

Con esta técnica podremos observar de cerca los hechos o situaciones que resultan importantes para nuestra investigación, esto ayudará a recopilar información que nos servirá mucho para un análisis posterior, la observación nos ayudó a verificar el número de colaboradores con los que cuenta la florícola.

### **2.8.6. Instrumentos**

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron:

- **Guía de preguntas**

Encuesta dirigida a la gerente de la florícola, en este instrumento se desarrollaron preguntas abiertas, puesto que es importante conocer la opinión profesional y de experiencia en este círculo de negocio.

- **Cuestionario**

El mismo está dirigido a todos los trabajadores de la florícola tanto administrativos como de campo, puesto que es importante conocer el criterio de todos, en este instrumento se desarrolló preguntas tanto abiertas como cerradas. **(Ver anexo 5).**

## **2.9. Unidad de estudio**

Es el grupo de personas de donde se obtienen los datos que ayudarán al desarrollo de la investigación, la unidad de estudio corresponde al grupo que va ser objeto de medición durante el proceso investigativo.



Nuestra unidad de estudio está estructurada de la siguiente manera:

**TABLA N° 2. Unidad de estudio**

<b>CARGO</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Gerente general</b>	1	
Asistente administrativa	1	
<b>Área financiera</b>		<b>2</b>
Jefe financiero		
Contadora		
<b>Área de ventas y comercialización</b>		<b>3</b>
Jefe de ventas	1	
Vendedor	1	
Facturación	1	
<b>Área de producción</b>		
<b>Cultivo</b>		<b>28</b>
Jefe técnico	1	
Supervisor área 1	1	
Supervisor área 2	1	
Personal de campo	25	
<b>Postcosecha</b>		<b>16</b>
Jefe de post-cosecha	1	
Empaque	1	
Recepción	1	
Clasificación y embonche	1	
Personal de campo	12	
<b>Mantenimiento</b>		<b>3</b>
Jefe de mantenimiento	1	
Operario 1	1	
Operario 2	1	

<b>Fumigación</b>		<b>4</b>
Jefe supervisor	1	
Operario 1	1	
Operario 2	1	
Operario 3	1	
<b>Bodega y riego</b>		<b>1</b>
Operario 1	1	
<b>TOTAL</b>		<b>57</b>

**FUENTE:** Empresa Florícola "SAFETY FLOWERS"  
**ELABORADO POR:** Las tesis

Nuestra población a ser estudiada en la investigación será de 57 personas.

## *2.10. Análisis e interpretación de resultados*

### *2.10.1. Resultados de la entrevista*

- **Entrevista aplicada a la gerente general de la florícola Safety Flowers.**

#### **1.- ¿Considera al talento humano como el elemento fundamental para el éxito de la florícola?**

La gerente general de la florícola Safety Flowers respecto a la pregunta considera al talento humano como el elemento primordial para el éxito y funcionamiento de la florícola, ya que necesitan de ellos porque ponen en práctica y aportan con sus conocimientos y habilidades para cumplir con los objetivos de la florícola.

#### **2.- ¿Cuenta actualmente con un modelo de gestión de talento humano en la florícola?**

Con respecto a esta pregunta, manifiesta que no tienen este modelo y solo la asistente administrativa de la empresa florícola se encarga de manejar algunos aspectos en lo concerniente a la administración del personal como es su

contratación, asistencia y rendimiento, con la ayuda de supervisores existentes en cada área.

**3.- ¿Realiza algún tipo de procedimiento para la selección de personal?**

En lo referente a realizar procedimientos de conocimientos y habilidades para la selección, simplemente se efectúa una breve entrevista por el jefe de personal, debido a la necesidad que existe en la parte operativa y en el área administrativa igualmente se realiza una entrevista y presentación de una carpeta.

**4.- ¿Cree que los empleados y trabajadores están suficientemente motivados para desempeñar sus funciones?**

En lo concerniente a esta pregunta expresó que, la motivación que ellos reciben es el pago de su remuneración con sus respectivos beneficios de ley y aunque en meses anteriores se ha sufrido un retraso en la cancelación del mismo, se hace hasta lo imposible por cumplir con ellos, debido a que al no existir un pago puntual el personal se desmotiva.

**5.- ¿Realiza algún tipo de capacitaciones al personal?**

En lo que respecta a este punto, no se realiza una capacitación específica, sino que los supervisores de cada área se encargan de dar una explicación y preparar al personal antes de iniciar sus labores.

**6.- ¿Sus empleados y trabajadores conocen la filosofía empresarial?**

Al respecto expresa que en su gran mayoría no la conocen debido al grado de preparación de la gente y que el personal simplemente cumple con desempeñar sus funciones.

**7.- ¿Usted cumple con los beneficios de leyes para el pago de remuneración del personal?**

Manifiesta que se trata de cumplir con los beneficios establecidos por la ley y con el pago de la remuneración se cancela al personal aunque a veces existe un poco de retraso pero si se les cancela.

**8 ¿Estaría usted de acuerdo que un par de estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi diseñe un modelo de Gestión de Talento Humano, que permita elevar el desempeño laboral en la empresa florícola?**

En lo referente a esta pregunta manifiesta que sería de gran importancia que se realice esta investigación debido a que esto ayudará con la administración del personal y aportará como una guía para que los supervisores encargados puedan alcanzar resultados favorables en cuanto al desempeño de sus trabajadores y el comportamiento hacia los mismos y así obtener el éxito que se anhela para la empresa con la ayuda de su personal.

### 2.10.2. Resultados de la encuesta

Para la presente investigación se ha tomado como población total de la empresa florícola ya que son 57 personas los mismos que conforman el total del personal administrativo y operativo de la florícola.

1) ¿Cree usted que el talento humano es el pilar fundamental para la subsistencia y desarrollo de la empresa florícola Safety Flowers?

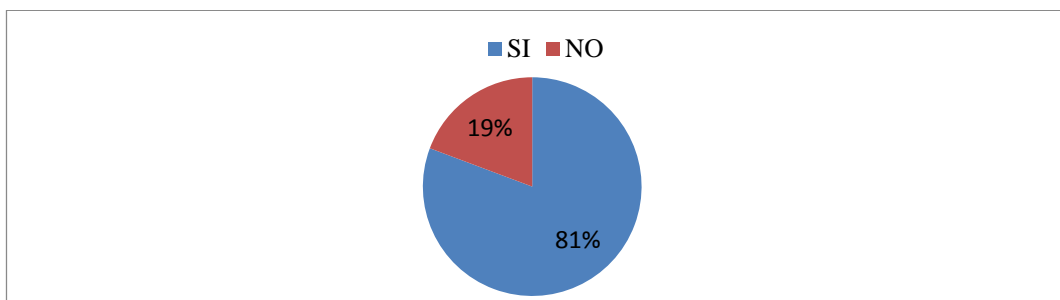
**TABLA N° 3. Talento humano fundamental**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	81%
NO	11	19%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

**GRÁFICO N° 16. Talento humano fundamental**



Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

#### **Interpretación:**

Con respecto a la primera pregunta de 57 personas encuestadas se logró obtener que del 100% de los empleados encuestados el 81% afirma que el talento humano es el pilar fundamental para la empresa florícola, mientras que el 19% menciona que el talento humano no es esencial para la florícola.

#### **Análisis:**

Con la interpretación anterior se concluye que el personal considera que el talento humano es un factor fundamental para el desarrollo y éxito de la florícola razón por la cual se considera de vital importancia el modelo de gestión para el debido funcionamiento de la empresa.

**2) ¿Qué tiempo lleva trabajando en el área que está desarrollándose actualmente?**

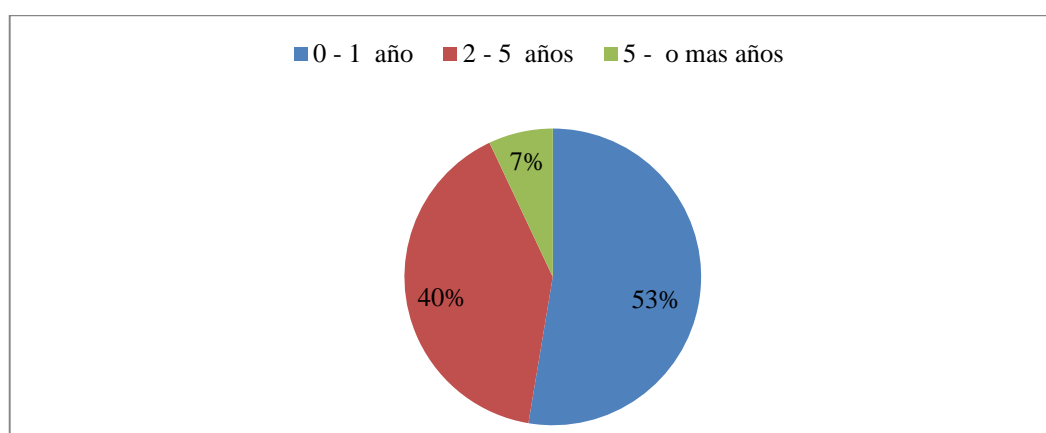
**TABLA N° 4. Tiempo que trabaja**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0 - 1 año	30	53%
2 - 5 años	23	40%
5 - o más años	4	7%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesistas

**GRÁFICO N° 17. Tiempo que trabaja**



**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesistas

**Interpretación:**

En la segunda pregunta de un total de 57 personas encuestadas se logró obtener que del 100%, el 53% de los encuestados contestaron que laboran menos de un año, el 40% se encuentra en la empresa de 2 a 5 años trabajando y finalmente el 7% de la población se encuentra laborando más de 5 años en la empresa florícola.

**Análisis:**

Con la interpretación anterior se identificó que en la empresa la mayor parte de los trabajadores que están laborando actualmente, han entrado a formar parte de la florícola recientemente, y por ende los mismos no tiene pleno conocimiento de sus debidas funciones en sus áreas de trabajo.

3) ¿Cómo considera usted las funciones y actividades establecidas para su área de trabajo?

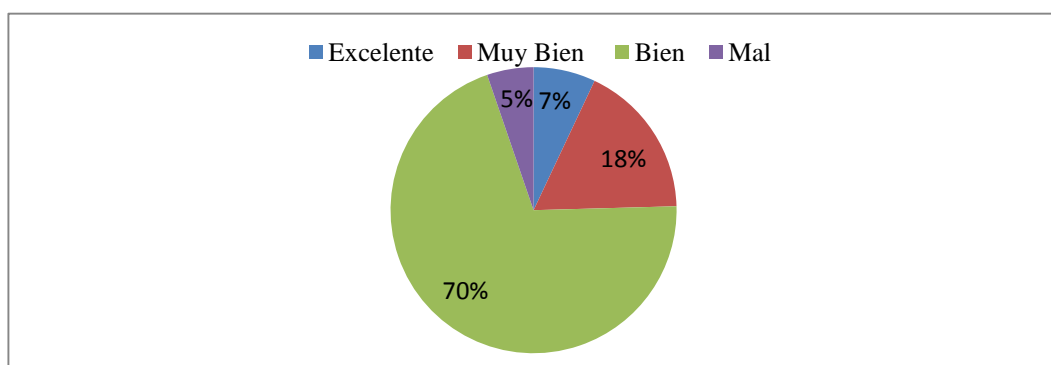
**TABLA N° 5. Funciones establecidas en cada área**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	4	7%
Muy Bien	10	18%
Bien	40	70%
Mal	3	5%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

**GRÁFICO N° 18. Funciones establecidas del área**



Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

**Interpretación:**

En la tercera pregunta referente a si las actividades y funciones de la florícola están bien definidas se obtuvo los siguientes resultados, el 7% afirma que están excelentemente establecidas las actividades en su área, el 18% menciona que están muy bien determinadas, el 70% manifiesta que medianamente están bien establecidas las actividades en las áreas de trabajo y el 5% contestó que están mal ejecutadas las actividades para sus puestos de trabajo.

**Análisis:**

Mediante la interpretación anterior se conoció que los empleados mencionaron que las actividades y funciones para las respectivas áreas de trabajo en las que se desarrollan están medianamente bien definidas, se puede observar que al no ser claras sus obligaciones de trabajo dentro de la florícola el personal se siente inconforme lo cual no permite que se desarrollen eficientemente.

**4) ¿Usted recibió algún tipo de inducción al momento de formar parte de la empresa florícola?**

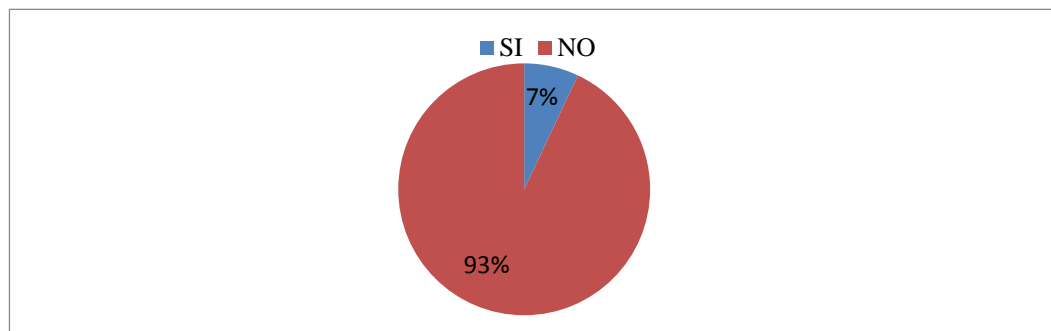
**TABLA N° 6. Inducción en el trabajo**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	7%
NO	53	93%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesis

**GRÁFICO N° 19. Inducción en el trabajo**



**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesis

**Interpretación:**

En la cuarta pregunta de un total de 57 personas encuestadas se logró obtener que del 100% de los encuestados el 7% manifiesta que si han recibido inducción previa al inicio de sus labores y el 93% de los encuestados indica no haber recibido ningún tipo de inducción.

**Análisis:**

Mediante la interpretación anterior se puede conocer que la empresa florícola no tiene definido un programa de inducción para sus trabajadores, sino que se les da una breve explicación antes de sus labores, el mismo que no es suficiente para el desarrollo de sus funciones, lo que quiere decir que la florícola no considera un factor importante la inducción en la empresa puesto que este está ubicado entre los aspectos importantes dentro del modelo de gestión de talento humano.



5) ¿A través de qué medio de comunicación conoció usted el requerimiento de personal para la florícola Safety Flowers?

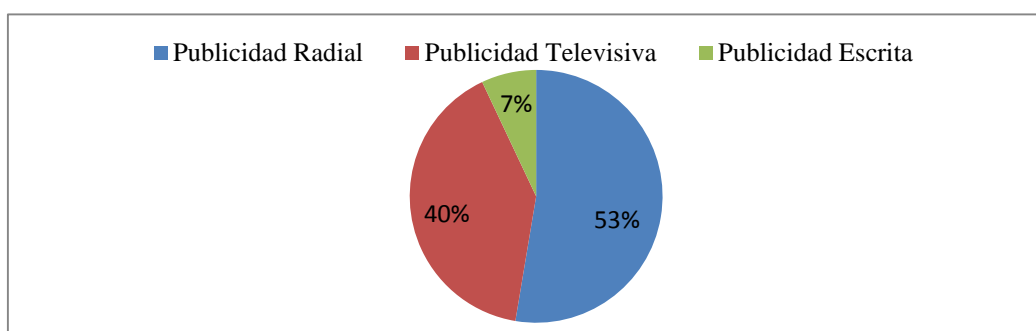
**TABLA N° 7. Medios de comunicación para reclutar**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Publicidad Radial	30	53%
Publicidad Televisiva	23	40%
Publicidad Escrita	4	7%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesistas

**GRÁFICO N° 20. Medios de comunicación para reclutar**



**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesistas

**Interpretación:**

En la quinta pregunta de un total de 57 personas encuestadas se logró obtener que del 100%, de los encuestados el 7% manifiesta que conocieron acerca de las vacantes en la florícola a través de publicidad escrita, el 40% señala que el medio de comunicación que los indujo al trabajo en la empresa fue la publicidad televisiva, mientras que el 53% de los encuestados manifestó que conocieron acerca del empleo mediante publicidad radial.

**Análisis:**

Mediante la interpretación anterior se deduce que la mayor parte de los trabajadores conocieron acerca de la florícola y las vacantes por medio de publicidad radial ya que es un medio de comunicación sintonizado por una gran cantidad de personas y por lo cual los gastos que incurren para la misma son bajos.

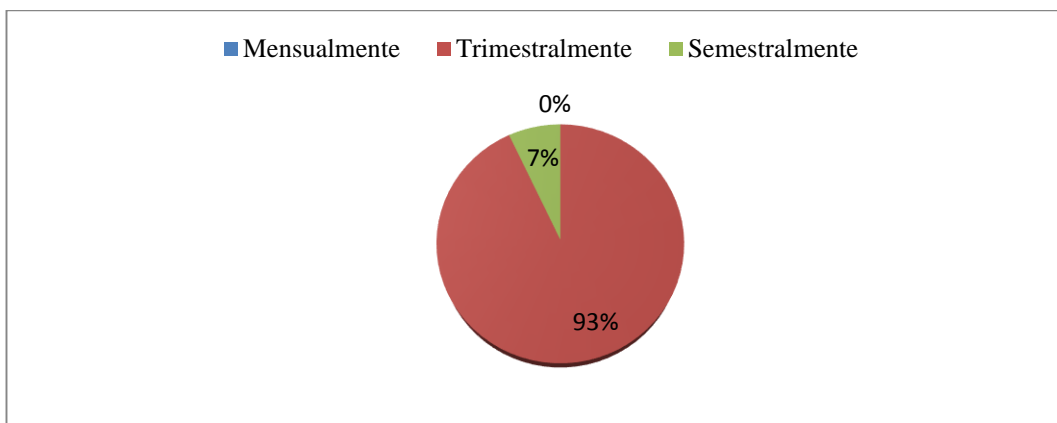
6) ¿Con que frecuencia considera que la empresa florícola Safety Flowers realice capacitaciones para elevar el desempeño laboral de los trabajadores?

**TABLA N° 8. Frecuencia para capacitaciones**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensualmente	0	0%
Trimestralmente	53	93%
Semestralmente	4	7%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Florícola Safety Flowers  
Elaborado: Las tesoreras

**GRÁFICO N° 21. Frecuencia para capacitaciones**



Fuente: Florícola Safety Flowers  
Elaborado: Las tesoreras

**Interpretación:**

En la sexta pregunta del 100% de los encuestados el 7% manifiesta que se les capacite trimestralmente por parte de la empresa florícola, el 93% que afirma que les gustaría que se les capacite semestralmente.

**Análisis:**

De acuerdo a la interpretación anterior se requiere que los trabajadores sean capacitados semestralmente pero siempre y cuando estas sean de acuerdo a sus áreas de trabajo que se desarrollen los empleados y por ende que las capacitaciones sean actualizadas dentro del segmento de la empresa florícola.

7) ¿En qué horario y en qué lugar le gustaría que se impartan las capacitaciones?

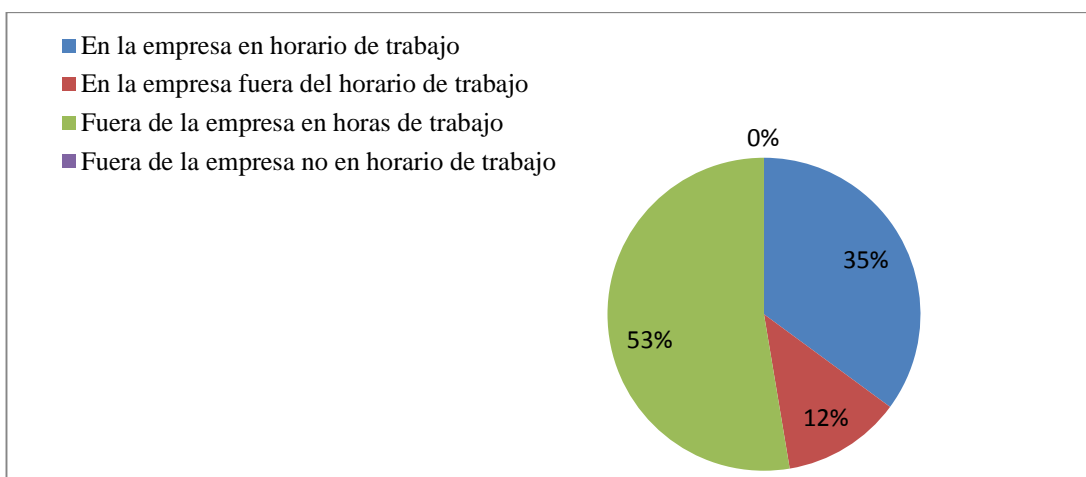
**TABLA N° 9. Capacitación**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En la empresa en horario de trabajo	20	35%
En la empresa fuera del horario de trabajo	7	12%
Fuera de la empresa en horas de trabajo	30	53%
Fuera de la empresa no en horario de trabajo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesistas

**GRÁFICO N° 22. Capacitación**



**Fuente:** Florícola Safety Flowers

**Elaborado:** Las tesistas

### **Interpretación:**

En la séptima pregunta de un total del 100%, el 12% de los encuestados contestó que las capacitaciones se realicen en la empresa fuera del horario de trabajo, el 35% señaló que las capacitaciones se las deben realizar en la empresa en horario de trabajo, el 53% comentó que les gustaría que las capacitaciones se realicen fuera de la empresa en horas de trabajo.

### **Análisis:**

De acuerdo a la interpretación anterior se establece que la mayor parte de los trabajadores mencionaron que las capacitaciones deberían ser fuera de la florícola en horas de trabajo ya que cambiar de ambiente de trabajo los incentivaría y mediante esta estrategia se logrará elevar el desempeño laboral de los empleados.

8) ¿Qué tipo de incentivos considera que debería la florícola implementar para premiar el desempeño de los trabajadores en sus respectivas áreas?

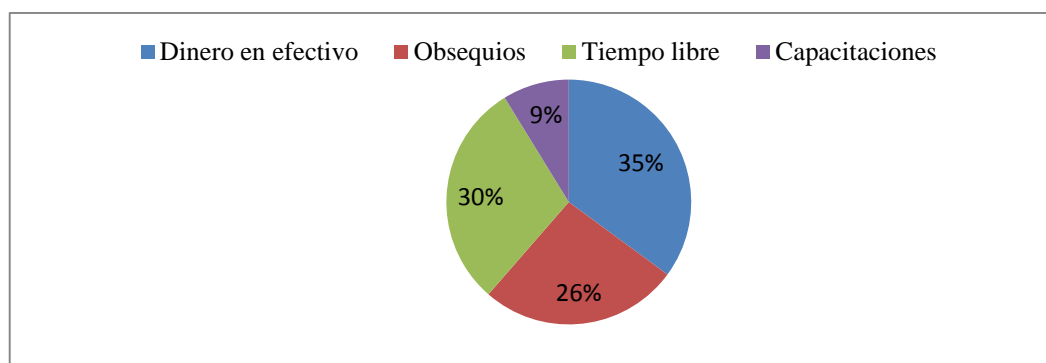
**TABLA N° 10. Incentivos**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Dinero en efectivo	20	35%
Obsequios	15	26%
Tiempo libre	17	30%
Capacitaciones	5	9%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

**GRÁFICO N° 23. Incentivos**



Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

**Interpretación:**

En la octava pregunta de un total del 100% de personas encuestadas el 9% de los trabajadores contestó que el incentivo que debe entregar la florícola por el desempeño de los trabajadores sean capacitaciones acorde a su área, el 26% manifestó que se debe dar un obsequio, el 30% dijo que sería factible que se les otorgue tiempo libre por el buen desempeño laboral y el 35% indicó que el mejor premio que podrían recibir por su desempeño laboral es el dinero en efectivo.

**Análisis:**

Mediante la interpretación anterior se conoce que los trabajadores mencionaron que el incentivo que se debe entregar por el trabajo realizado a los empleados es un valor económico mismo que ayudará a elevar el desempeño laboral en las diversas áreas de trabajo de la florícola.

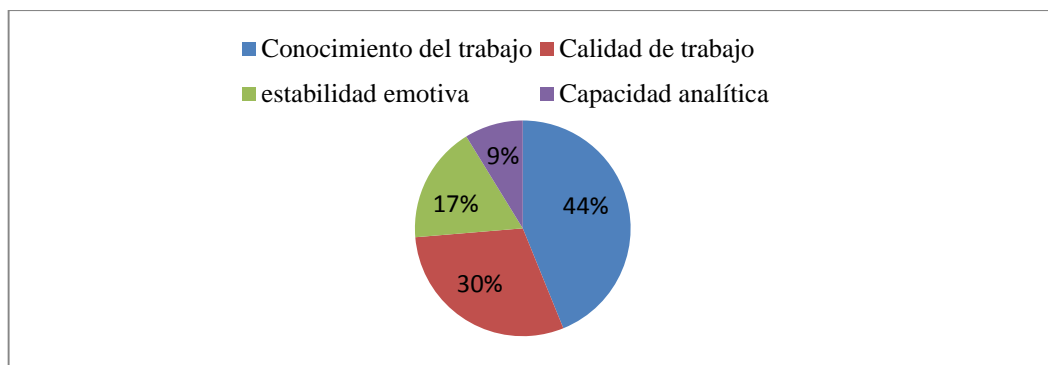
9) ¿Qué factor considera importante en la evaluación de las actividades que realiza en su lugar de trabajo?

**Tabla N° 11. Evaluación de desempeño**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conocimiento del trabajo	25	44%
Calidad de trabajo	17	30%
Estabilidad emotiva	10	17%
Capacidad analítica	5	9%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Florícola Safety Flowers  
Elaborado: Las tesisistas

**GRÁFICO N° 24. Evaluación del desempeño**



Fuente: Florícola Safety Flowers  
Elaborado: Las tesisistas

**Interpretación:**

En la novena pregunta del 100% de los encuestados el 9% contestó que el factor importante en la evaluación es la capacidad analítica, el 17% mencionó que es el factor de estabilidad emotiva, el 30% dijo que es esencial la evaluación del factor de calidad de trabajo y el 44% señaló que es fundamental el factor conocimiento de trabajo.

**Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos se considera que el factor esencial para la respectiva evaluación del desempeño es el conocimiento de trabajo puesto que es fundamental el conocimiento de actividades y obligaciones en los diferentes puestos de trabajo de la florícola.

10) ¿Cómo calificaría usted la aplicación de un modelo de gestión de talento humano en la empresa florícola?

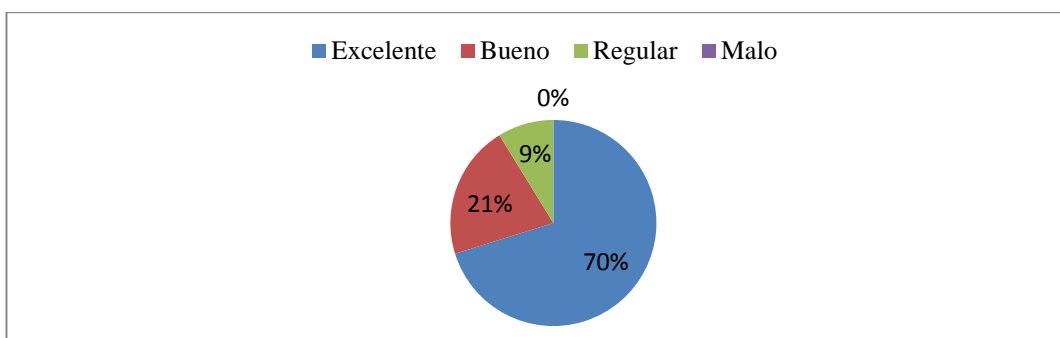
**TABLA N° 12. Modelo de gestión de talento humano**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	40	70%
Bueno	12	21%
Regular	5	9%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

**GRÁFICO N° 25. Modelo de gestión de talento humano**



Fuente: Florícola Safety Flowers

Elaborado: Las tesisistas

**Interpretación:**

En la décima pregunta del 100% de los encuestados, el 70 % determina que es excelente la aplicación de un modelo de gestión de talento humano para la empresa florícola, el 21% de los investigados menciona que es buena la propuesta y finalmente el 9 % de los encuestados señala que es regular la aplicación del modelo.

**Análisis:**

Mediante la interpretación de resultados obtenidos se establece que la mayor parte de encuestados mencionaron que la aplicación de un modelo de gestión de talento humano ayudará a mejorar el desempeño laboral de quienes forman parte de la empresa florícola Safety Flowers.

### ***2.11. Resumen de los resultados obtenidos***

Después de haber sido aplicada la entrevista se puede determinar lo siguiente:

La gerente de la florícola Safety Flowers menciona que actualmente no cuentan con un modelo de gestión de talento humano y es la asistente administrativa quien se encarga de realizar algunos de los procesos relacionados con la administración del personal, por lo que considera necesario e importante implementar el modelo propuesto.

A través de las encuestas realizadas a los trabajadores de la florícola, se llegó a deducir lo siguiente:

De la investigación realizada se pudo conocer que el 70% del personal encuestado considera que las funciones y actividades establecidas en las áreas de trabajo están bien constituidas, mientras que el 5% muestra que las mismas están mal ejecutadas, lo que ocasiona que el personal se sienta inconforme y no exista un desarrollo eficiente al momento de realizar sus labores, también se determinó que el 93% de los encuestados manifiesta que no recibieron ningún tipo de inducción al momento de empezar a formar parte de la florícola Safety Flowers, mientras que el 7% comenta que si recibieron, finalmente el 70% determina que es excelente la aplicación de un modelo de gestión de talento humano para la florícola Safety Flowers, mientras que el 9% considera regular la aplicación de modelo.

Por lo mencionado anteriormente se puede deducir que existe un bajo nivel de desarrollo laboral, por lo que se considera fundamental implementar un modelo de gestión de talento humano lo cual permitirá elevar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la florícola Safety Flowers.

## CAPÍTULO III

### DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### *3.1. Modelo de gestión de talento humano*

##### *3.1.1. Datos informativos*

- **Tema de la propuesta**

Modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la florícola Safety Flowers ubicada en la parroquia Tanicuchí, cantón Latacunga, provincia Cotopaxi en el periodo 2015 – 2016.

- **Institución Ejecutora:**

Empresa florícola Safety Flowers

- **Responsables:**

Egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

- **Beneficiarios:**

Empleados de la empresa florícola Safety Flowers

- **Ubicación:**

Parroquia Tanicuchí

- **Cantón:**

Latacunga

- **Provincia:**

Cotopaxi



## ***2.12. Justificación***

La participación activa del talento humano en la actualidad es muy importante, puesto que de ello depende el éxito y competitividad de las empresas, una inversión enfocada a programas de capacitación logrará la obtención de un nivel de competencia oportuno en la actual exigencia de mercados.

La empresa Florícola Safety Flowers cuenta con un gran número de trabajadores y esto ocasiona que dentro de la misma se genere varios inconvenientes en lo que se refiere al desempeño laboral, dentro de este se encuentra inadecuada captación del personal, la falta de un proceso técnico de reclutamiento, la incorrecta capacitación a los empleados, la inexistencia de un método de evaluación de desempeño, la carencia de conocimiento en sus funciones y actividades.

Con la elaboración de un modelo de gestión de talento humano se pretende elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la Florícola Safety Flowers se tendrá un control riguroso en cada uno de los procesos de gestión de talento humano, la admisión de personas nos ayudará a efectuar la elección correcta de los nuevos colaboradores en los puestos que se requiera, la aplicación de las personas determinará el perfil adecuado del nuevo trabajador, con la compensación laboral se logrará que se regule el proceso de administración de salarios y beneficios sociales, gracias al desarrollo de personas se podrá identificar la falta conocimientos en actividades y actuar a tiempo con capacitaciones, la retención de personas ayudará a controlar la higiene y seguridad laboral dentro de la florícola y gracias al monitoreo de personas lograremos evaluar el desempeño de cada uno de los trabajadores en sus distintos puestos de trabajo.

### ***2.13. Objetivos***

#### **Objetivo general**

- Elaborar un modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la empresa florícola Safety Flowers.

#### **Objetivos específicos**

- Construir la cadena de valor del proceso de talento humano para desglosar las actividades que se realizará en las áreas de trabajo.
- Describir los procesos y elaborar los flujogramas para la asignación de responsabilidades y deberes.
- Diseñar formularios pertinentes de respaldo para cada proceso de gestión establecidos en la propuesta.

## CUADRO N° 1. Cadena de valor de la gestión de talento humano

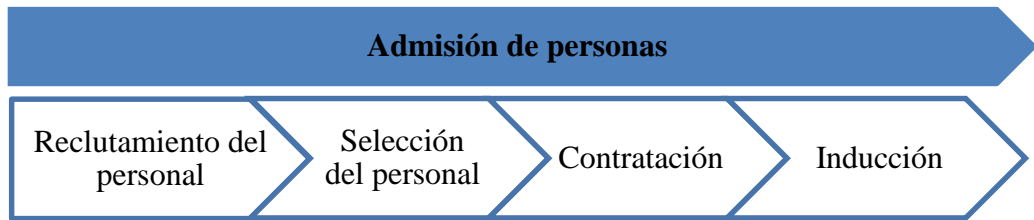
### 2.14. Procesos de gestión de talento humano



Fuente: Secundaria  
Elaborado por: Las tesis

### 2.14.1. Proceso de admisión de personas

Proceso que se utiliza para analizar quien va a formar parte de la florícola.



#### 2.14.1.1. Reclutamiento del personal.

De este proceso depende el buen caminar, desarrollo y progreso de las futuras contrataciones de nuevos aspirantes para que laboren en la florícola Safety Flowers, por lo que es importante que la misma tome en cuenta los siguientes pasos:

**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano

**Proceso:** Admisión de personas


**Subproceso:** Reclutamiento

**CUADRO N° 2. Cadena de valor del proceso de reclutamiento**

Requerimiento	Reclutamiento Interno	Reclutamiento Externo
<p>Definir requerimientos y capacidades competitivas.</p> <p>Asignar procesos</p> <p>Constituir perfil mínimo.</p>	<p>Comprobar en la nómina si existe el candidato.</p> <p>Evaluación y calificación del candidato interno.</p> <p>Constatar perfil mínimo.</p>	<p>Comprobar que no exista en la nómina.</p> <p>Ejecutar convocatoria externa.</p>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisistas

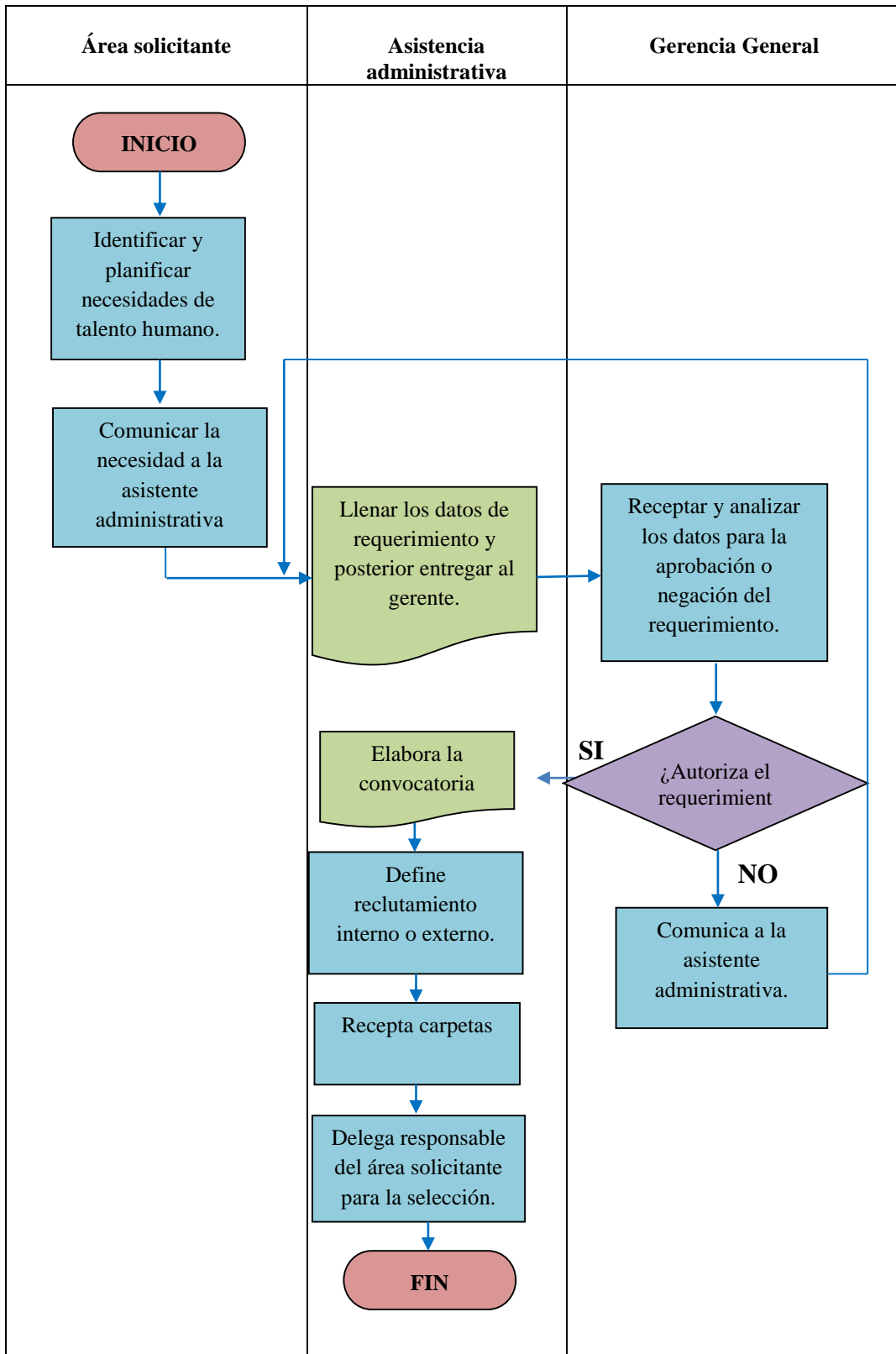
**TABLA N° 13. Descripción del proceso de reclutamiento**

<b>Descripción del proceso de reclutamiento</b>		
<b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano <b>Proceso:</b> Admisión de personas <b>Subproceso:</b> Reclutamiento		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
<b>1</b>	Identificar y planificar necesidades de talento humano	Área solicitante
<b>2</b>	Comunicar la necesidad a la asistente administrativa	Área solicitante
<b>3</b>	Llenar los datos de requerimiento y posterior entregar al gerente.	Asistencia administrativa
<b>4</b>	Receptar y analizar los datos para la aprobación o negación del requerimiento.	Gerencia General
<b>5</b>	Entrega copia de requerimiento a la asistente administrativa con la aprobación o negación del mismo.	Gerencia General
<b>6</b>	Si el requerimiento es aprobado, se elabora la convocatoria.	Asistencia administrativa
<b>7</b>	Analiza la posibilidad de una convocatoria interna, caso contrario se ejecuta una externa.	Asistencia administrativa
<b>8</b>	Recepta carpetas	Asistencia administrativa
<b>9</b>	Delega responsable del área solicitante para la selección.	Asistencia administrativa

**Fuente:** Secundaria


**Elaborado por:** Las tesis

**TABLA N° 14. Flujograma proceso de reclutamiento**




**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

**TABLA N° 15. Documento de requerimiento de personal**

 <b>FORMULARIO DE REQUISICION DE PERSONAL</b>					
<b>ÁREA SOLICITANTE:</b>		<b>CARGO REQUERIDO:</b>		<b>FECHA</b>	
.....		.....		<b>AÑO</b>	<b>MES</b>
.....		.....			<b>DÍA</b>
<b>MOTIVO DE CONTRATACIÓN:</b>		<b>TIPO DE CONTRATACIÓN:</b>		<b>PERFIL DEL PUESTO:</b>	
Vacaciones		Indefinido		Género	F: M:
Maternidad		Eventual		Edad	
Enfermedad		Reemplazo		Años de experiencia	
Creación de cargo					
Otro					
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>					
.....					
.....					
.....					
<b>PRINCIPALES FUNCIONES:</b>					
-					
-					
-					
-					
-					

Fuente: Secundaria  
 Elaborado por: Las tesis


**TABLA N° 16. Publicación interna**

 <p><b>PUBLICACIÓN INTERNA</b></p>
<p><b>El Área de..... Requiere de personal para el cargo de.....</b></p>
<p><b>Los aspirantes deber cumplir con los requisitos que a continuación se detallan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Título de bachiller o estudios superiores en.....</li><li>• Experiencia mínima 1 año en actividades similares.</li><li>• Hombre o mujer de 20 años en adelante.</li><li>• Disposición a tiempo completo.</li><li>• Responsabilidad y honradez a toda prueba.</li></ul>
<p><b>Si alguna persona se encuentra interesada en formar parte del proceso de selección deberá acercarse al Área de Recursos Humanos, posterior a eso deberá comunicar y tratar el tema con su jefe inmediato.</b></p>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis



**TABLA N° 17. Publicación externa**

	<p><b>EMPRESA FLORICOLA “SAFETY FLOWERS” REQUIERE CONTRATAR</b></p> <p>.....</p>
<p><b>Safety Flowers importante empresa Florícola dedicada a la producción y comercialización de rosas, tanto nacional como extranjera, requiere contratar personal para el área de.....</b></p>	
<p><b>REQUISITOS:</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller o estudios superiores en.....</li> <li>• Experiencia mínima 1 año en actividades similares.</li> <li>• Hombre o mujer de 20 años en adelante.</li> <li>• Disposición a tiempo completo.</li> <li>• Responsabilidad y honradez a toda prueba.</li> </ul>	
<p><b>OFRECEMOS:</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración de acuerdo a las actividades que realiza</li> <li>• Beneficios de ley</li> <li>• Horas extras</li> <li>• Comedor</li> <li>• Buen ambiente de trabajo</li> </ul>	
<p><b>Las personas interesadas en el cargo podrán enviar su curriculum vitae a la siguiente dirección de correo electrónico <a href="mailto:safetyflowers2014@gmail.com">safetyflowers2014@gmail.com</a>; también podrán dejar su carpeta en las instalaciones de la Florícola ubicada en el Barrio Pachosalag, parroquia Tanicuchí; para más información comunicarse a los números 032- 2-712-010 / 09690-57458.</b></p>	

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisistas

### 2.14.1.2. Selección del personal

Este proceso es un paso importante para la florícola porque permite elegir a un candidato que anteriormente ya estaba en el proceso de reclutamiento para que cumpla con las funciones de un cargo que se desocupó o se implementó, para la selección se realiza un procedimiento total para que el candidato que cumpla con los requerimientos del puesto.

**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano  
**Proceso:** Admisión de personas  
**Subproceso:** Selección


**CUADRO N° 3. Cadena de valor del proceso de selección**



Clasificar a los candidatos.	Entrevista final.	Comunicar a la persona seleccionada.
Entrevista.	Evaluación final.	Contratación.
Prueba de conocimientos Preselección.	Calificación final.	Registro en la base de datos.
Informe	Informe final.	

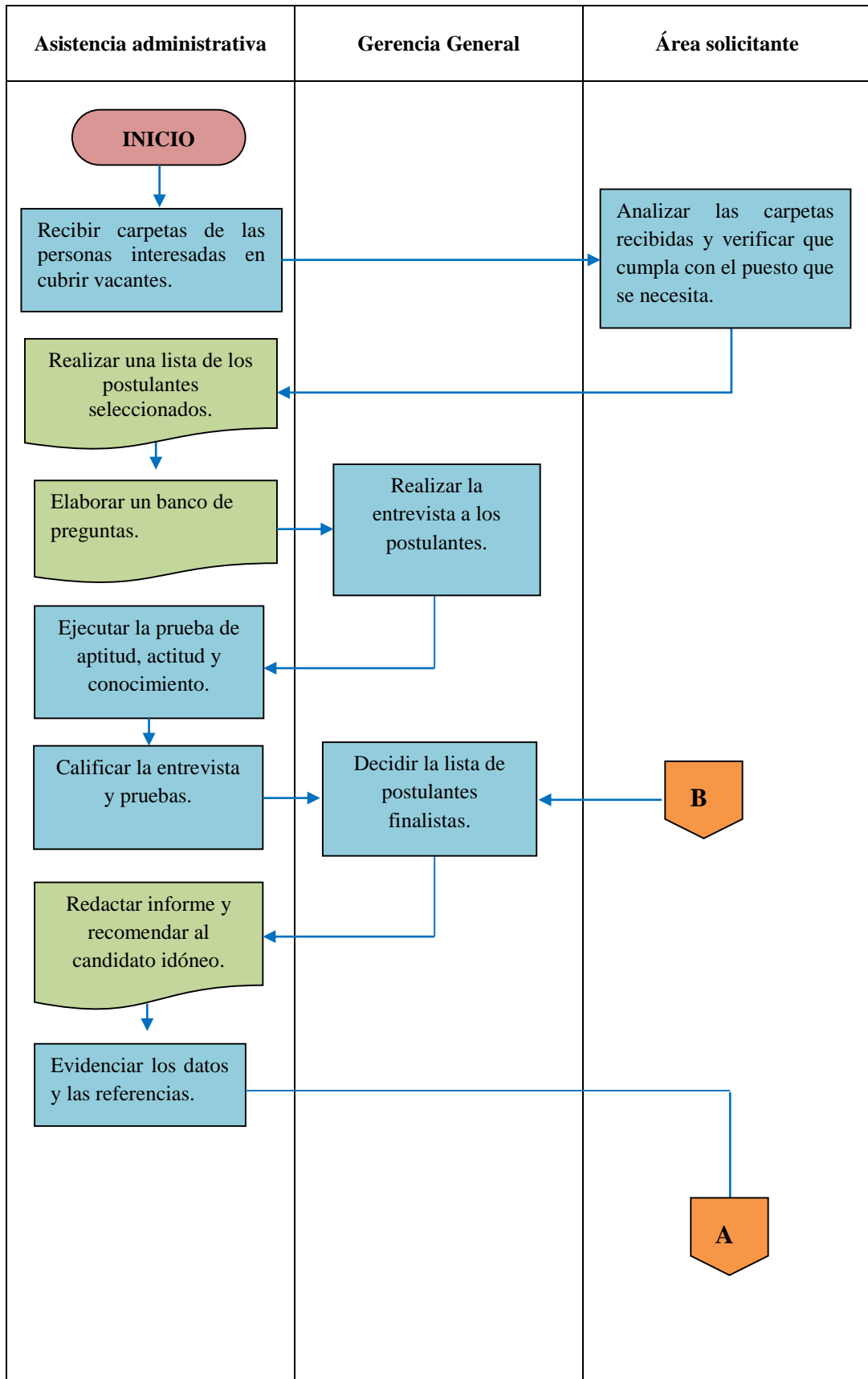
**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

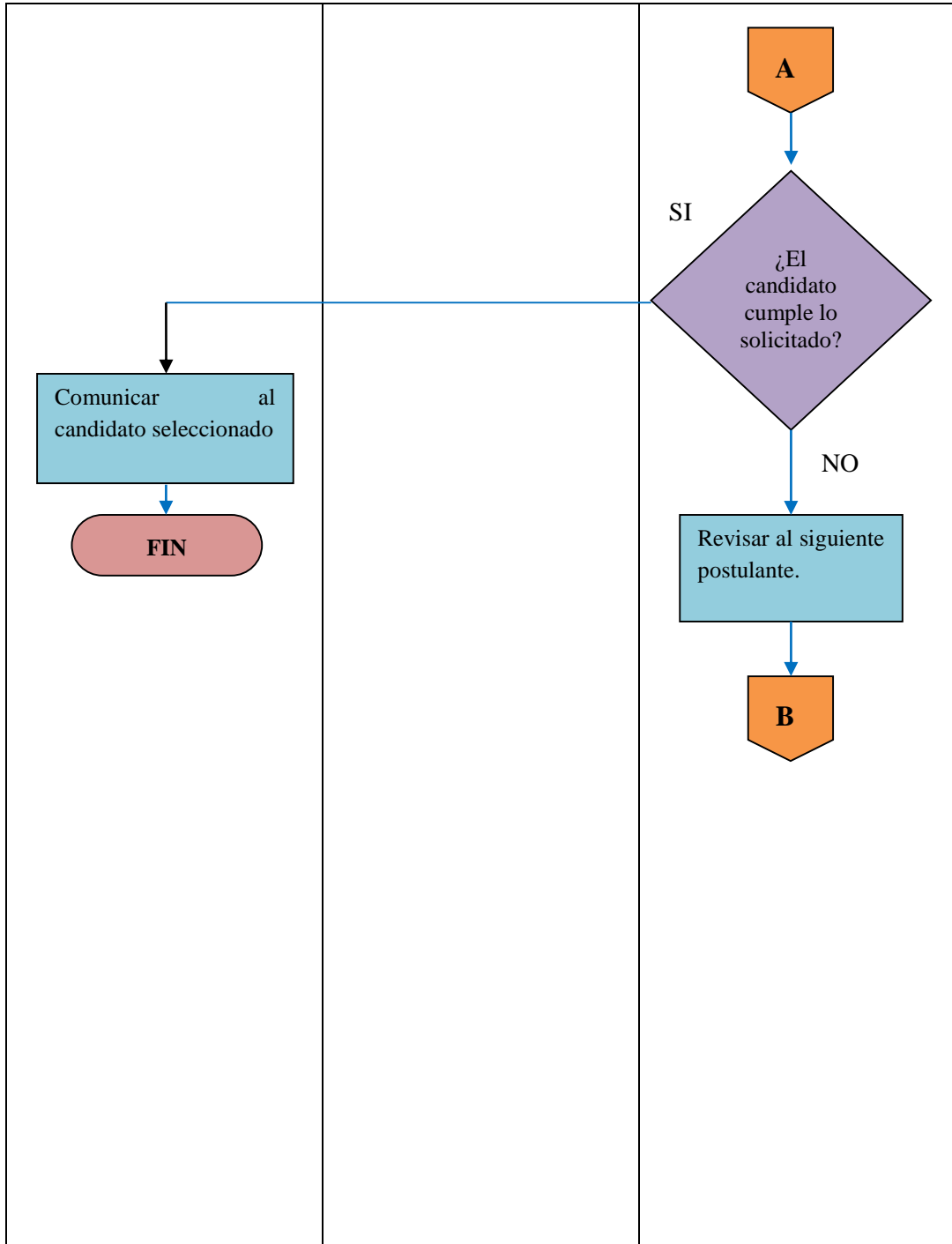
**TABLA N° 18. Descripción del proceso de selección**

<b>Descripción del proceso de selección</b>		
<b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano <b>Proceso:</b> Admisión de personas <b>Subproceso:</b> Selección		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
<b>1</b>	Recibir las carpetas de las personas interesadas en cubrir las vacantes mediante e-mail o recepción de carpetas.	Asistencia administrativa
<b>2</b>	Analizar las carpetas recibidas y verificar que cumpla con el puesto que se necesita.	Asistencia administrativa Área solicitante
<b>3</b>	Realizar una lista de los postulantes seleccionados para una entrevista preliminar.	Asistencia administrativa Área solicitante
<b>4</b>	Elaborar un banco de preguntas que permita conocer el motivo de presentación de su carpeta.	Asistencia administrativa
<b>5</b>	Realizar la entrevista a los postulantes.	Asistencia administrativa Gerencia general
<b>6</b>	Ejecutar la prueba de aptitud, actitud y conocimiento.	Asistencia administrativa
<b>7</b>	Calificar la entrevista y pruebas, posterior analizar el nivel de puntaje.	Asistencia administrativa
<b>8</b>	Decidir la lista de postulantes finalistas	Asistencia administrativa Gerencia general
<b>9</b>	Redactar informe y recomendar al candidato idóneo.	Asistencia administrativa
<b>10</b>	Comprobar los datos y las referencias del candidato seleccionado.	Asistencia administrativa
<b>11</b>	Comunicar al candidato para elaborar el contrato.	Asistencia administrativa

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis


**TABLA N° 19. Flujograma proceso de selección**





**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesistas


**TABLA N° 20. Documentos de selección de personal**

		<b>FICHA DE ENTREVISTA</b>			
<b>N°:</b>	<b>ÁREA:</b>	<b>FECHA</b>	<b>AÑO:</b>	<b>MES:</b>	<b>DÍA:</b>
<b>CARGO QUE APLICA:</b>		<b>NOMBRE DEL CANDIDATO:</b>		<b>EDAD:</b>	
<b>ÁREA ACADÉMICA:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál es su nivel de instrucción?</li> <li>2. Premios u honores recibidos en su desempeño académico.</li> </ol>					
<b>ÁREA PROFESIONAL:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿En qué instituciones se ha desempeñado?</li> <li>2. ¿Cuánto tiempo trabajo en cada una de ellas?</li> <li>3. ¿Qué razones le han llevado cambiar de trabajo?</li> </ol>					
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿En sus anteriores trabajos que opinión tenían sus jefes inmediatos de sus funciones y actividades que desempeñaba?</li> <li>2. ¿Según su criterio cuales serían las actividades más complejas que encontraría en el puesto que aspira?</li> <li>3. ¿Qué acciones o innovaciones aspira usted cumplir en la Florícola?</li> <li>4. ¿Qué es lo que más le agradaba y desagradaba de sus anteriores trabajos?</li> </ol>					
<b>ÁREA DE SALUD:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Actualmente padece de alguna enfermedad grave?</li> </ol>					
<b>ÁREA SOCIAL:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Le gusta los eventos sociales y reuniones con amigos?</li> <li>2. ¿Cómo distribuye su tiempo libre?</li> <li>3. ¿Con quienes prefiere compartir sus momentos de diversión?</li> </ol>					
<b>ÁREA DE ASPIRACIONES E INICIATIVAS</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Para usted que significa tener éxito?</li> <li>2. ¿Qué metas tiene planteadas en su vida?</li> <li>3. ¿Cómo se ve usted dentro de 4 años?</li> </ol>					
<b>ÁREA PERFIL PERSONAL:</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿En qué actividades de su trabajo tiene menor destreza?</li> <li>2. ¿Cómo considera su carácter débil o fuerte?</li> <li>3. ¿Cómo define su personalidad habitual?</li> <li>4. ¿Su forma de ser contribuiría a quedarse con el puesto de trabajo?</li> </ol>					

**Fuente:** Secundaria


**Elaborado por:** Las tesoreras

**TABLA N° 21. Ficha calificación de entrevista**

		<b>FICHA CALIFICACIÓN DE ENTREVISTA</b>
<b>NOMBRE DE LA PERSONA ENTREVISTADA:</b>		<b>NOMBRE DE LA PERSONA QUE REALIZA LA ENTREVISTA:</b>
<b>PUESTO DE:</b>		
<b>RANGO DE CALIFICACIÓN:</b> Excelente: 4 Muy bueno: 3 Bueno: 2 Regular: 1		
<b>PRIMERA IMPRESIÓN:</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>
1. Expresión personal		
2. Comunicación verbal		
3. Aspecto físico		
4. Modales		
5. Área académica		
6. Área profesional		
7. Experiencia laboral		
8. Área de salud		
9. Área social		
10. Área de aspiraciones e iniciativas		
11. Área perfil profesional		
12. Otros		
<b>TOTAL</b>		
<b>COMENTARIO FAVORABLE O DESFAVORABLE</b>		

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras


**TABLA N° 22. Prueba de conocimiento**

 <p style="text-align: right;"><b>PRUEBA DE CONOCIMIENTO</b></p>	
<p>Esta prueba ayudará a evaluar los conocimientos adquiridos académicamente y con la experiencia obtenida.</p> <p><b>Nombre completo:</b> <b>Puesto al que aplica:</b></p> <p><b>Instrucciones generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El tiempo estimado para la realización de la prueba es de 45 minutos.</li><li>• Durante la ejecución de la prueba no se permite ayudas, y es necesario apagar el celular y equipos electrónicos.</li><li>• La calificación total es de 50 puntos.</li><li>• Serán evaluadas 6 preguntas teóricas cada una tendrá un valor de 5 puntos y 2 preguntas prácticas que tendrán un valor de diez puntos.</li><li>• Recuerde no detenerse mucho tiempo en la misma pregunta.</li></ul>	
<p><b>PREGUNTAS TEÓRICAS:</b> Estas preguntas deberán ser realizadas por los jefes de cada área solicitante, de acuerdo al cargo que se requiera.</p>	<b>30 PTOS.</b>
<p><b>PREGUNTAS PRACTICAS:</b> Estas preguntas deberán ser realizadas por los jefes de cada área solicitante, de acuerdo al cargo que se requiera.</p>	<b>20 PTOS.</b>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras



**TABLA N° 23. Tabla de calificación final**

 <p style="text-align: center;"><b>TABLA DE CALIFICACIÓN FINAL</b></p>						
<b>PUNTAJE ESTABLECIDO:</b>						
Curriculum Vitae:		20 puntos				
Entrevista:		30 puntos				
Prueba de conocimiento:		50 puntos				
<b>TOTAL PUNTAJE:</b>		<b>100 puntos</b>				
N° DE CANDIDATOS	NOMBRE	PUNTAJE OTORGADO			PUNTAJE MÍNIMO APROBADO	PUNTAJE OTORGADO
		Curriculum	Entrevista	Prueba		

Fuente: Secundaria  
 Elaborado por: Las tesistas

### 3.5.1.3. Contratación

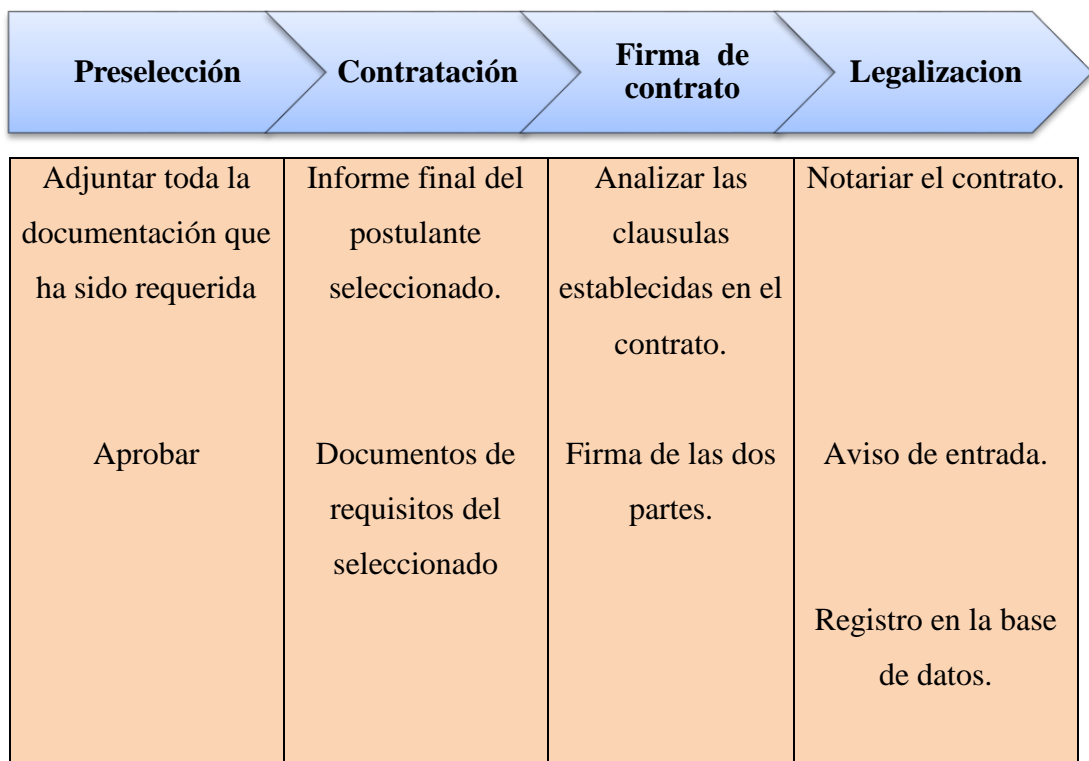
Este es un paso importante para la florícola porque es aquí donde se lleva a cabo la recopilación de documentos del nuevo personal, así como también en análisis de clausuras que serán establecidas en el contrato de trabajo que será firmado por las dos partes para posteriormente ser legalizado.

**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano

**Proceso:** Admisión de personas

**Subproceso:** Contratación


**CUADRO N° 4. Cadena de valor del proceso de contratación**



**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesisas

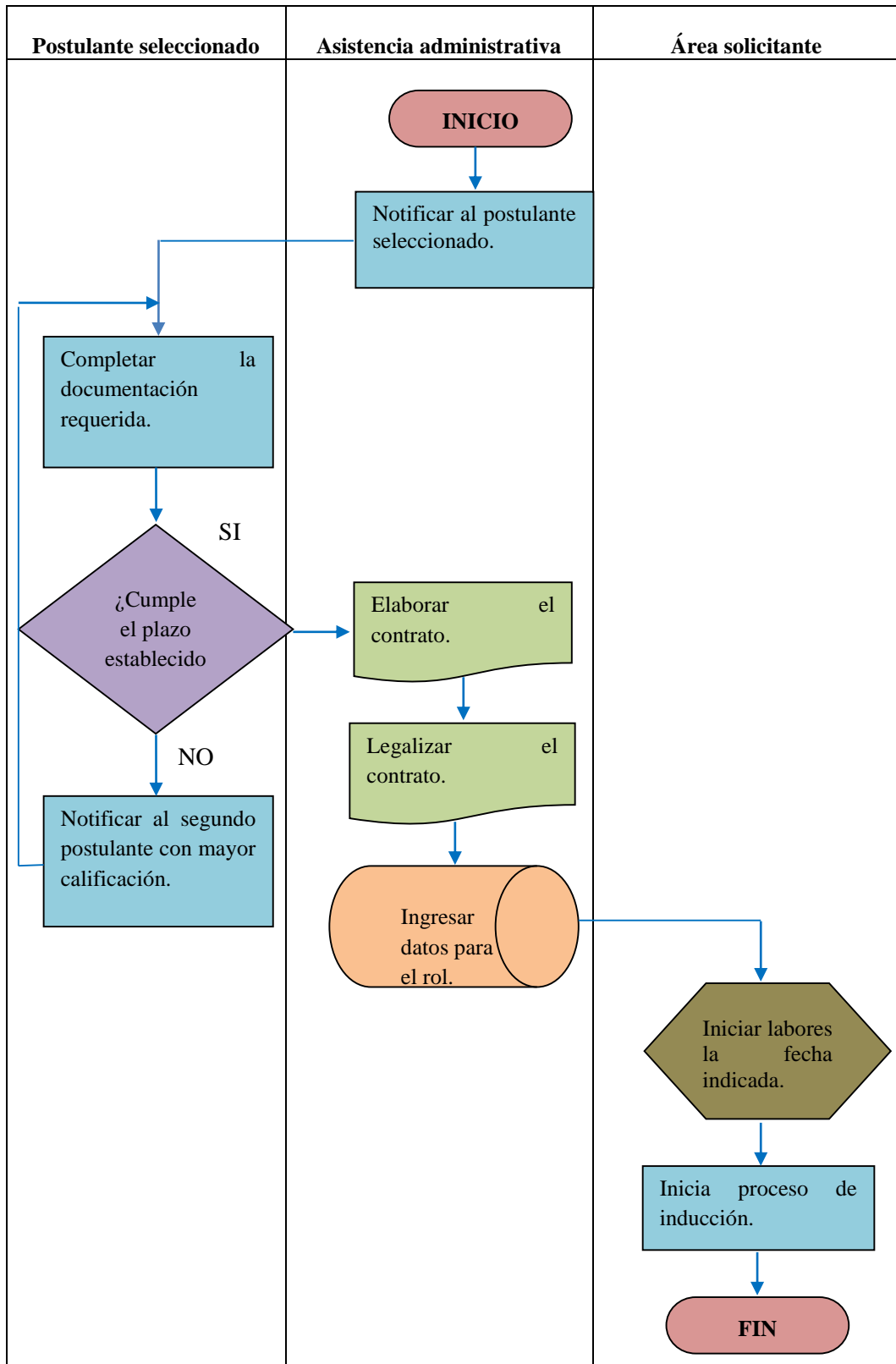
**TABLA N° 24. Descripción del proceso de contratación**

<b>Descripción del proceso de contratación</b>		
<b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano <b>Proceso:</b> Admisión de personas <b>Subproceso:</b> Contratación		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Notificar al postulante seleccionado para ocupar la vacante la fecha y hora que iniciara sus actividades.	Asistencia administrativa
2	El postulante seleccionado deberá completar la documentación necesaria según lo requiera el área solicitante.	Asistencia administrativa Área solicitante
3	Si se presentara el caso y el postulante seleccionado no se presentara, se deberá notificar al segundo postulante con mayor calificación en el informe final.	Asistencia administrativa Área solicitante
4	Elaborar, firmar y registrar el contrato de trabajo tanto en la Florícola como en las entidades obligatorias, en donde se señala el sueldo, el cargo, los beneficios, etc.	Asistencia administrativa
5	Ingresar datos del nuevo empleado al sistema, para la ejecución del rol de pagos.	Área financiera
5	El nuevo empleado inicia sus labores y el proceso de inducción.	Asistencia administrativa  Gerencia general  Área solicitante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesisistas

**TABLA N° 25. Flujograma proceso de contratación**



Fuente: Secundaria  
 Elaborado por: Las tesisistas

## DOCUMENTOS DE CONTRATACIÓN

### TABLA N° 26. Contrato de trabajo por tiempo indefinido

#### CONTRATO DE TRABAJO POR TIEMPO INDEFINIDO

En la ciudad de Latacunga, parroquia Tanicuchí, barrio Pachosalag a los 15 días del mes de enero del 2016, comparecen libremente: por una parte la Ingeniera Paulina Changoluisa, representante legal de la empresa florícola Safety Flowers, a quien se le denominará “Empleador”, y por otra parte el/la señor/a....., a quien se le denominara “Trabajador/a” siendo personas capaces ante la Ley voluntariamente celebran el contrato de trabajo constante de las cláusulas que se presentan a continuación:

**PRIMERA:** el trabajador se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales, en las actividades y funciones por las que ha sido contratado por la florícola Safety Flowers, en calidad de.....

**SEGUNDA:** la remuneración que por la prestación de sus servicios percibirá el trabajador es la cantidad de..... USD mensuales más beneficios de ley que se cancelará en el propio lugar de trabajo.

**TERCERA.-** el trabajador acatará las órdenes e instrucciones que imparte la Gerente General o jefe de área, o en su efecto las que se den por intermedio de otros empleados subalternos responsables de las labores de la florícola.

**CUARTA:** el trabajador se compromete a laborar la jornada de..... horas diarias en los turnos que se le asigne o de acuerdo con la distribución que corresponda a la sección respectiva. También queda claramente entendido entre las partes, que para el “Empleado” tenga derecho a cobrar por trabajo realizado en horas extraordinarias o suplementarias, este trabajo debe haberle sido ordenado previamente por el jefe inmediato superior.

**QUINTA.-**el trabajador se compromete a dar estricto cumplimiento de los horarios de trabajo vigentes en la empresa, los cuales pueden ser modificados por el Empleador, de acuerdo a las necesidades de producción, igualmente se compromete a cumplir con los reglamentos y normas procedentes de la empresa, como también las ordenes que sea impartida por sus superiores.

**SEXTA:** por el tipo de contrato, los primeros noventa días constituyen periodo de prueba, durante el mismo cualquiera de las partes lo puede dar por terminado de conformidad con lo dispuesto en el Art. 15 del Código de trabajo. De no notificarse su terminación, este contrato se consolidara en un contrato a tiempo indefinido.

**SEPTIMA.-** El “Empleado” se compromete a guardar absoluto sigilo y confidencialidad en las actividades que desarrolla en la empresa, a no comunicar

terceros la información técnica, comercial que tenga o que conozca por razones de trabajo. Toda la información que se relacione con los procesos administrativos contables de producción, de comercialización, publicitarios y cualquier otra información interna del empleador son exclusivas de éste El incumplimiento de esta obligación conllevará la terminación automática de este contrato, si estuviere vigente, y además la obligación de indemnizar a la compañía por los perjuicios que haya causado el rompimiento del confidencia profesional.

**OCTAVA.-** en caso de controversia las partes se someterán a las autoridades y jueces del trabajo competentes en la Provincia de Cotopaxi y al trámite verbal sumario.

Para constancia y aceptación de lo estipulado, firman los contratantes en junta del señor Inspector de Trabajo.

.....

El empleador

.....

El trabajador

.....

Inspector de trabajo

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

### 3.5.1.4. Inducción.

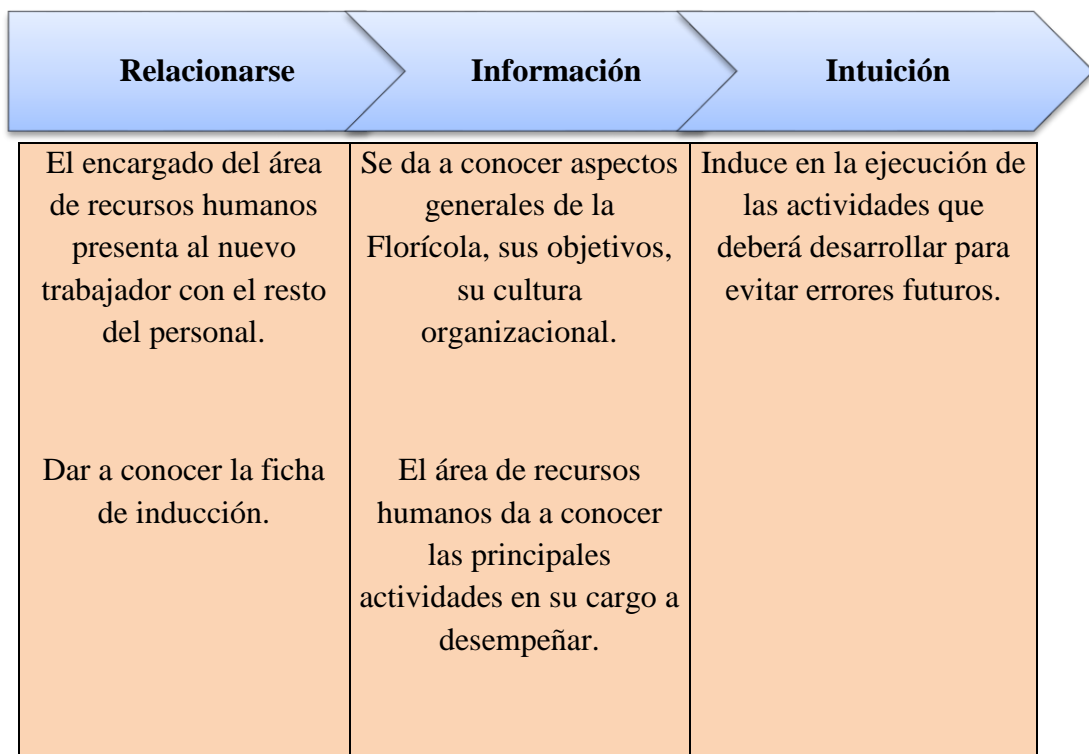
Este es un paso importante para la florícola porque es aquí donde se da a conocer al nuevo trabajador que se integra al equipo de la florícola Safety Flowers, las instalaciones, su lugar de trabajo, su jefe inmediato, entre otras actividades y aspectos importantes.

**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano

**Proceso:** Admisión de personas


**Subproceso:** Inducción

**CUADRO N° 5. Cadena de valor del proceso de inducción**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisistas

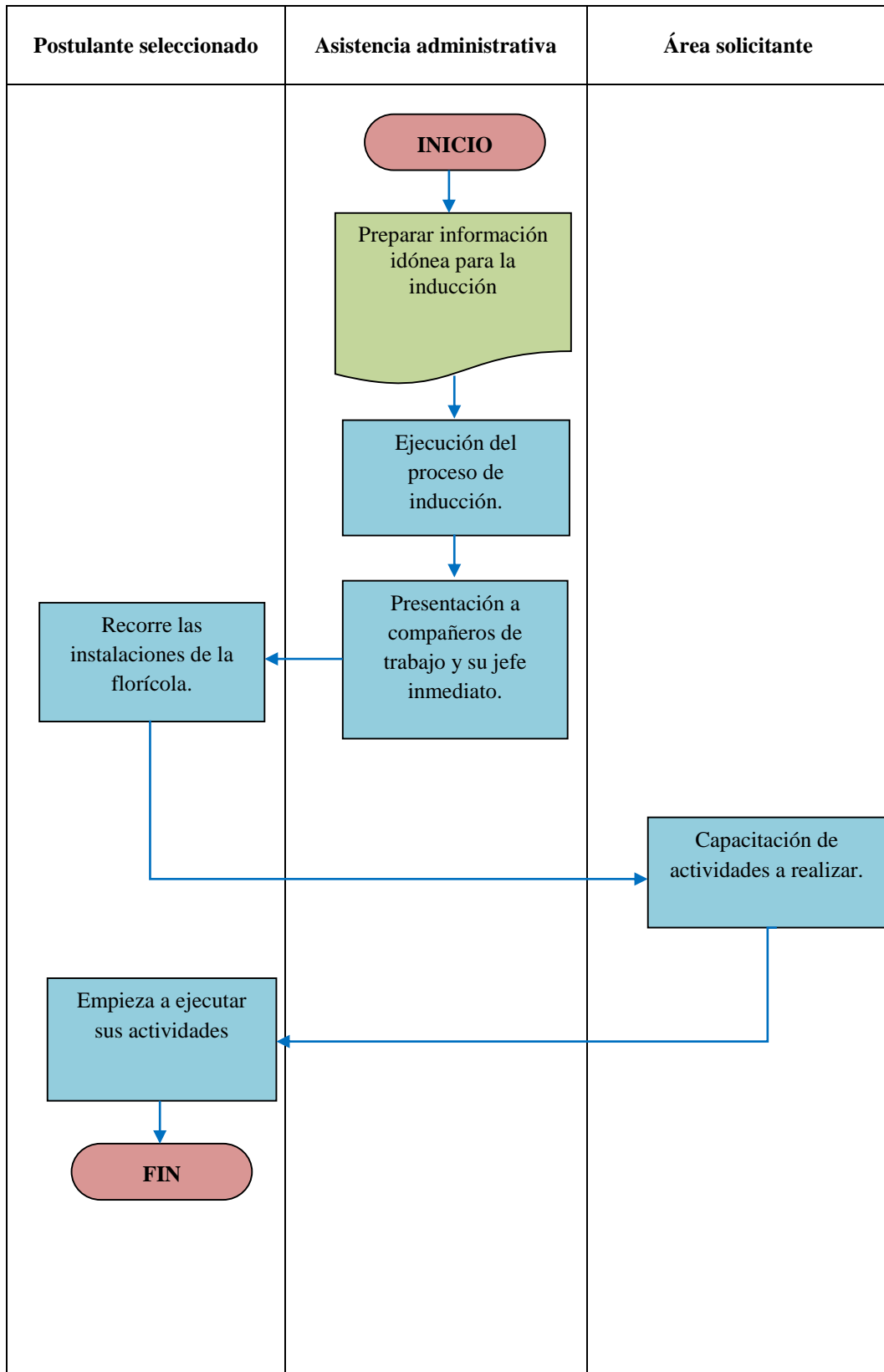
**TABLA N° 27. Descripción del proceso de inducción**

Descripción del proceso de inducción		
<b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano <b>Proceso:</b> Admisión de personas <b>Subproceso:</b> Inducción		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Preparar la información idónea que será proporcionada al nuevo trabajador, como su cultura organizacional y una breve explicación de su organigrama, como también las actividades que se realizan en los diferentes cargos.	Asistencia administrativa
2	La Asistente administrativa será quien ejecute el proceso de inducción al nuevo colaborador, junto con el encargado del área solicitante.	Asistencia administrativa Área solicitante
3	La Asistente administrativa presentara al nuevo trabajador antes sus compañeros y su jefe inmediato.	Asistencia administrativa
4	El jefe inmediato estará encargado de dar un recorrido por las instalaciones de la florícola, y entregar instrucciones del uso adecuado de materiales e insumos.	Área solicitante
5	El jefe inmediato dará a conocer las actividades que le corresponde realizar, sus prioridades y atribuciones.	Área solicitante
6	Luego de recibir la inducción el nuevo colaborador empezara con sus actividades.	Área solicitante

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisas




**TABLA N° 28. Flujograma proceso de inducción**



Fuente: Secundaria  
 Elaborado por: Las tesis


## DOCUMENTOS DE INDUCCIÓN

**TABLA N° 29. Características del compañero guía**

 <b>SAFETY FLOWERS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DEL COMPAÑERO GUIA</b>
<b>NOMBRE:</b>	
<b>CARGO:</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener capacidad para establecer adecuadas relaciones interpersonales.</li><li>• Discreción absoluta de asuntos personales y de la florícola.</li><li>• Completa experiencia en la florícola y en el puesto que va a realizar el nuevo empleado.</li><li>• Conocimiento pleno de la filosofía de la florícola.</li></ul>	

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tésistas

**TABLA N° 30. Políticas de inducción**

 <b>SAFETY FLOWERS</b>	<b>POLÍTICAS DE INDUCCIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilitar el proceso de integración del nuevo personal.</li><li>• Dar a conocer la filosofía de la florícola.</li><li>• El nuevo trabajador deberá presentarse a su jefe inmediato.</li><li>• Realizar un recorrido por la florícola con el fin que conozca las instalaciones.</li><li>• Integrar al grupo de trabajo.</li><li>• Brindar una comunicación adecuada.</li><li>• Facilitar documentos de bienvenida.</li></ul>	

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tésistas

**TABLA N° 31. Documento de bienvenida**



Tanicuchí, 18 de enero de 2016

**CORDIAL BIENVENIDA**

A nombre de quienes conformamos la empresa Florícola “SAFETY FLOWERS”, le damos la más cordial de las bienvenidas, con el deseo de que su permanencia sea placentera y duradera en su puesto de trabajo.

Cualquier duda que se presente, tanto el jefe inmediato como la gerencia estarán gustosos de escucharle.

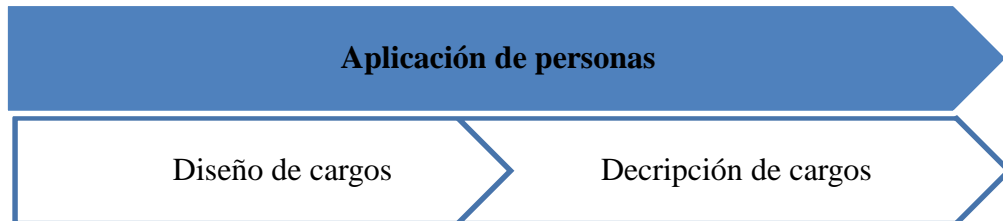
Atentamente;

**Ing. Paulina Changoluisa**  
**GERENTE GENERAL**

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesistas

### **3.5.2. Aplicación de personas**

Este proceso se refiere a lo que deberán hacer las personas dentro de la florícola es decir las funciones que deberán cumplir.



#### **3.5.2.1. Diseño y descripción de cargos.**

Este proceso es muy importante para cada área, departamento, porque en este proceso se detallan de manera general todas y cada una de las actividades que se van a ejecutar en los diversos puestos de trabajo, así como los deberes, obligaciones y responsabilidades, también se debe especificar claramente las actividades que debe realizar el trabajador como, de qué forma y en qué lugar de la empresa va a realizar sus diferentes actividades.

Los cargos que existen en la empresa florícola Safety Flowers son:

- 1) Gerente general
- 2) Asistente administrativa
- 3) Jefe financiero
- 4) Contador general
- 5) Jefe de ventas
- 6) Jefe de cultivo
- 7) Jefe de post-cosecha
- 8) Jefe mantenimiento
- 9) Jefe fumigación
- 10) Jefe bodega y riego

**TABLA N° 32. Descripción del cargo de gerente general**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Gerente general
<b>ÁREA:</b> Administrativa
<b>REPORTA A:</b>
<b>SUPERVISA A:</b> Toda la florícola
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Gestionar estrategias y planes de la florícola, supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la florícola y tomar decisiones inteligentes que mejoren la situación de ésta.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación legal y jurídica de la florícola.</li> <li>• El gerente general es responsable de tomar decisiones sobre las actividades básicas.</li> <li>• Vigilar el cumplimiento de las actividades encomendadas a las áreas bajo su mandato.</li> <li>• Controlar los recursos humanos, financieros, materiales que intervienen en los planes y programas ya sea de compra, producción y ventas.</li> <li>• Controlar el cumplimiento de los planes y programas establecidos.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el desarrollo de las actividades de todas las áreas.</li> <li>• Mantener contacto continuo con los jefes de las áreas.</li> </ul>
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Honradez a toda prueba</li> <li>• Amable y sociable en relaciones humanas</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>

## PERFIL TÉCNICO

- **Educación:**

Título de tercer nivel en Ing. Agrónomo, Floricultura o carreras afines.

- **Experiencia:**

3 años en actividades similares.

- **Conocimientos:**

Administración general de empresas, conocimientos en procesos y producción de flores y administración florícola.

- **Edad:**

De 30 años en adelante.

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesistas

**TABLA N° 33. Descripción del cargo de asistente administrativa**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Asistente Administrativa
<b>ÁREA:</b> Administrativa
<b>REPORTA A:</b> Gerente General
<b>SUPERVISA A:</b> Personal de la Florícola
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar, dirigir y controlar la administración interna de la florícola y el recurso humano, velar por el desarrollo integral profesional de los empleados, atender y brindar soluciones a conflictos y problemas que se presentan.</li> <li>• Constituir de manera adecuada los papeles o archivos tanto físicos como electrónicos bajo una base de datos bien estructurada, atender llamadas para proporcionar información, etc.</li> </ul>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Recopila y envía correspondencia</li> <li>• Comunicación con los clientes y proveedores.</li> <li>• Mantener la integración y socialización de la empresa, y mantener canales de comunicación y liderazgo positivo.</li> <li>• Planificar, organizar y supervisar el sistema de contratación del personal.</li> <li>• Preparar informes para el mejoramiento de la administración.</li> <li>• Asesorar a todo el personal sobre las obligaciones como trabajadores en la florícola.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchar y atender las inquietudes del personal, canalizándolas al Gerente General, lo que la circunstancia lo amerite.</li> <li>• Organizar eventos sociales.</li> </ul>

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Honradez a toda prueba</li> <li>• Amable, sociable , excelente en relaciones humanas</li> <li>• Manejo de Conflictos</li> </ul>
<b>PERFIL TÉCNICO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Título de tercer nivel en administración de empresas, secretario ejecutivo o carreras afines.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> 3 años en actividades similares</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Administración general y recursos humanos.</li> <li>• <b>Edad:</b> De 30 años en adelante</li> </ul>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis



**TABLA N° 34. Descripción del cargo de jefe financiero**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe Financiero
<b>ÁREA:</b> Financiera
<b>REPORTA A:</b> Gerente General
<b>SUPERVISA A:</b> Contador General
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maximizar el valor de la Florícola, para garantizar su permanencia a largo plazo.</li> <li>• Velar por el crecimiento económico de la florícola, satisface las inversiones de sus propietarios como también la permanencia de los trabajadores.</li> </ul>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desplegar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza al gerente de la empresa</li> <li>• Elaborar análisis financieros y contables que permita conocer la situación económica de la florícola, a fin de tomar decisiones oportunas.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tomar decisiones político-sociales, tecnológicas, culturales y ecológicas.</li> <li>• Analizar el comportamiento de los colaboradores de la Florícola.</li> </ul>
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Honradez a toda prueba</li> <li>• Amable, sociable, excelente en relaciones humanas</li> <li>• Manejo de Conflictos</li> </ul>

## PERFIL TÉCNICO

- **Educación:**

Título de tercer nivel en contabilidad y auditoría, finanzas, administración de empresas, o carreras afines.

- **Experiencia:**

3 años en actividades similares

- **Conocimientos:**

Administración general de recursos económicos y financieros.

- **Edad:**

De 30 años en adelante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesistas

**TABLA N° 35. Descripción del cargo de contador general**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Contador General
<b>ÁREA:</b> Financiera
<b>REPORTA A:</b> Jefe Financiero
<b>SUPERVISA A:</b>
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b> Realizar la contabilidad general y presupuestaria de la Florícola.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar la contabilidad general, presupuestaria, de los costos y patrimonio de la florícola, con los registros contables principales y auxiliares, de acuerdo con el plan de cuentas adoptadas por la empresa.</li> <li>• Fomentar un correcto manejo de los libros contables.</li> <li>• Llevar la contabilidad que refleje el movimiento diario de las partidas tanto de ingresos como de gastos.</li> <li>• Elaborar balances mensuales y remitir una copia al Gerente General. Confeccionar roles de pago y gestionar la documentación del IESS.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sugerir programas de contabilidad de acuerdo al movimiento de la empresa.</li> </ul>
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<p><b>PERFIL DEL CANDIDATO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Honradez a toda prueba</li> <li>• Amable, sociable.</li> </ul>

## PERFIL TÉCNICO

- **Educación:**  
Título de tercer nivel en Ingeniería en Contabilidad y auditoría, finanzas, contador público autorizado o carreras afines.
- **Experiencia:**  
2 años en actividades similares
- **Conocimientos:**  
Paquetes contables, excelente manejo del Microsoft office
- **Edad:**  
de 23 años en adelante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesistas

**TABLA N° 36. Descripción del cargo de jefe de ventas**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de Ventas
<b>ÁREA:</b> Ventas y comercialización
<b>REPORTA A:</b> Gerente General
<b>SUPERVISA A:</b>
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Planificar y coordinar la venta y comercialización de a flor a nivel nacional e internacional y desarrollar y aplicar estrategias que garanticen el crecimiento y permanencia del cliente en la empresa.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar los trámites respectivos para la venta de flor al interior como al exterior del país.</li> <li>• Coordinar con los embarques para el transporte de la flor</li> <li>• Análisis del precio de la flor, coordinar con gerencia, según la temporada. Análisis de clientes</li> <li>• Dirigir, organizar y supervisar las operaciones de ventas, además de las estrategias de comercialización.</li> <li>• Envío y recepción de información a contabilidad sobre las ventas. • Facturación de flor de exportación</li> <li>• Control de registro del transporte de la flor</li> <li>• Verificar los datos del cliente al momento de la venta.</li> <li>• Garantizar que los procesos de venta se cumplan de acuerdo a las políticas y normas establecidas por la florícola.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistir a los clientes en sus consultas.</li> </ul>

## PERFIL DEL PUESTO

### Perfil del candidato

- Alto espíritu de colaboración
- Alto grado de responsabilidad
- Honradez a toda prueba
- Amable, sociable.
- Puntual
- Capacidad de Negociación

## PERFIL TÉCNICO

- **Educación:**  
Título de tercer nivel en Ingeniería Comercial, administración de empresas y carreras afines.
- **Experiencia:**  
2 años en actividades similares.
- **Conocimientos:**  
Conocimientos en ventas en lo que respecta a la exportación de flores y venta a nivel nacional, políticas y planes comerciales, conocimiento del mercado, estrategias de ventas.
- **Edad:**  
de 23 años en adelante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesistas

**TABLA N° 37. Descripción del cargo de jefe de producción**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de Producción
<b>ÁREA:</b> Producción
<b>REPORTA A:</b> Gerente General
<b>SUPERVISA A:</b> Jefe técnico de cultivo, Jefe de post-cosecha, Jefe de Mantenimiento, Jefe de fumigación y Jefe de bodega y riego.
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Coordinar y organizar el área de producción, tanto del producto como la gestión que realiza cada trabajador, con el fin de cumplir la producción en el tiempo y con la calidad que se requiera en los diferentes pedidos que se ejecuten tanto nacionales como extranjeros.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar al personal que este a su cargo.</li> <li>• Planificar y organizar la producción.</li> <li>• Coordinar con las diferentes áreas una eficiente comunicación, con el objetivo de cumplir cada una de las metas de la florícola.</li> <li>• Optimizar recursos y procesos.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer medidas adecuadas en los procesos de producción.</li> <li>• Velar por el bienestar de los trabajadores.</li> <li>• Coordinar medidas en el aprovisionamiento de recursos.</li> </ul>
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Honradez a toda prueba</li> <li>• Amable, sociable.</li> <li>• Puntual</li> </ul>

- Capacidad de Negociación

### **PERFIL TÉCNICO**

- **Educación:**

Título de tercer nivel en Ingeniero Agrónomo, Ingeniero Comercial, administración de empresas y carreras afines.

- **Experiencia:**

2 años en actividades similares.

- **Conocimientos:**

Conocimiento amplio en producción de flores, estándares de calidad, medio ambiente, almacenamiento de flores, conocimiento en factores que pueden alterar la calidad de la producción.

- **Edad:**

25 años en adelante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesoreras



**TABLA N° 38. Descripción del cargo de jefe técnico de cultivo**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe técnico de cultivo
<b>ÁREA:</b> Producción
<b>REPORTA A:</b> Jefe de producción
<b>SUPERVISA A:</b> Supervisor área 1 y supervisor área 2.
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Supervisar, coordinar y velar por el cumplimiento de las actividades relacionadas con el cultivo de flores.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios para determinar las especies y variedades que presentan mejores perspectivas socioeconómicas para el desarrollo de cultivos de flores de la empresa.</li> <li>• Asesorar técnicamente a los operarios a su cargo en la actividad del cultivo de flores, así como fomentar la integración entre ellos.</li> <li>• Controlar la asistencia y puntualidad de los empleados a su cargo y reportar al departamento de recursos humanos cualquier novedad o inconveniente que exista en esa área.</li> <li>• Tiene la obligación de informar a sus subordinados el puesto que desempeñarán , sus responsabilidades y obligaciones</li> <li>• Debe mantener permanente comunicación con el gerente técnico para desarrollar planes de acción, así como a sus subordinados.</li> <li>• Supervisar al personal a su cargo, además de presentar los informes de las actividades realizadas, así como también cualquier sospecha de brote viral o enfermedad de las plantas.</li> <li>• Tener estrecha comunicación con el jefe de bodega y personal de mantenimiento para solicitar materiales y reportar cualquier deterioro en los invernaderos o instalaciones.</li> <li>• Verificar que el personal tenga las herramientas adecuadas y respectivo</li> </ul>

<p>equipo de seguridad para empezar su trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicar el punto de corte a cada una de las personas que laboran en el cultivo depende de la variedad.</li> <li>• Supervisar y anotar el rendimiento diario del personal en el cultivo.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar algunas actividades específicas de cultivo.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>PERFIL DEL PUESTO</b></p>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Amable, sociable.</li> <li>• Organizado</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>PERFIL TÉCNICO</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Título de tercer nivel en Ingeniero Agrónomo, floricultura o carreras afines.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> 2 años en actividades similares.</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Conocimiento cultivo y producción de flores.</li> <li>• <b>Edad:</b> de 23 años en adelante</li> </ul>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesistas

**TABLA N° 39. Descripción del cargo de jefe de post-cosecha**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de post-cosecha
<b>ÁREA:</b> Producción
<b>REPORTA A:</b> Jefe de producción
<b>SUPERVISA A:</b> Empaque, recepción, clasificación y embonche.
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Supervisar, coordinar y velar por el cumplimiento de las actividades relacionadas con post-cosecha.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que la cantidad de mallas entregadas a post cosecha por el cochero sean las correctas.</li> <li>• Realizar la coordinación de embarques.</li> <li>• Controlar la calidad de las diferentes variedades de rosas cultivadas y los puntos de cortes.</li> <li>• Controlar la asistencia y puntualidad de los empleados a su cargo y reportar al departamento de recursos humanos cualquier novedad o inconveniente que exista en esa área</li> <li>• Supervisar los diferentes trabajos del personal que se encuentra a su cargo.</li> <li>• Realizar un control de calidad durante todo el proceso.</li> <li>• Realizar estudios para determinar las especies y variedades que presentan mejores perspectivas socioeconómicas para el desarrollo de cultivos de flores de la entidad.</li> <li>• Tener estrecha relación con el jefe de bodega y personal de mantenimiento para solicitar materiales y reportar cualquier deterioro las instalaciones.</li> <li>• Es su responsabilidad que el personal que está a su cargo realice bien su trabajo.</li> <li>• Supervisar y anotar el rendimiento diario del personal de post- cosecha.</li> </ul>

<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar algunas actividades específicas de post-cosecha.</li> </ul>
<p><b>PERFIL DEL PUESTO</b></p>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Amable, sociable.</li> <li>• Organizado</li> </ul>
<p><b>PERFIL TÉCNICO</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación:</b> Título de tercer nivel en Ingeniero Agrónomo, floricultura o carreras afines.</li> <li>• <b>Experiencia:</b> 2 años en actividades similares.</li> <li>• <b>Conocimientos:</b> Conocimiento manejo y producción de flores. Y administración de personal.</li> <li>• <b>Edad:</b> De 23 años en adelante.</li> </ul>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

**TABLA N° 40. Descripción del cargo de jefe de mantenimiento**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de mantenimiento
<b>ÁREA:</b> Producción
<b>REPORTA A:</b> Jefe de producción
<b>SUPERVISA A:</b> Operario 1 y operario 2.
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Verificar que las instalaciones se encuentren en buen estado o funcionamiento y en caso que se encuentre algún deterioro, arreglarlo.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambiar los plásticos, mallas, faldones, alambres.</li> <li>• Coser mallas</li> <li>• Componer tuberías.</li> <li>• Revisar y cambiar goteros</li> <li>• Construcción de invernaderos</li> <li>• Soldar estructuras</li> <li>• Examinar las bombas, el sistema de riego y componerlo en caso que exista alguna falla.</li> <li>• Tener estrecha comunicación con el jefe de bodega para solicitar materiales y reportar cualquier deterioro en los invernaderos o instalaciones.</li> <li>• Verifican el correcto funcionamiento de los motores, equipos y máquinas y, en su caso, realizan los ajustes necesarios.</li> <li>• Participan en el mantenimiento y reparación de los motores, equipos y máquinas.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades que los demás supervisores lo soliciten</li> </ul>

## PERFIL DEL PUESTO

### Perfil del candidato

- Alto espíritu de colaboración
- Alto grado de responsabilidad
- Amable, sociable.
- Organizado
- Cuidadoso

## PERFIL TÉCNICO

- **Educación:**

Bachiller técnico en carreras afines

- **Experiencia:**

1 año en actividades similares

- **Conocimientos:**

conocimientos básicos en mecánica, electricidad

- **Edad:**

de 18 años en adelante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesistas

**TABLA N° 41. Descripción del cargo de jefe supervisor de fumigación**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe supervisor de fumigación
<b>ÁREA:</b> Producción
<b>REPORTA A:</b> Jefe de producción
<b>SUPERVISA A:</b> Operario 1, operario 2 y operario 3.
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Preocuparse por la fumigación de las plantas para evitar posibles brotes de virus o enfermedades.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fumigar las zonas de cultivo</li> <li>• Controlar las enfermedades de las plantas durante su desarrollo.</li> <li>• Preparar las aplicaciones de productos líquidos y fertilizantes.</li> <li>• Planifica los periodos de fumigación para cada sector.</li> <li>• Examinar y controlar los diferentes focos de propagación de enfermedades y plagas.</li> <li>• Manipulación, utilización, triple lavado y eliminación posterior de los envases químicos luego de su utilización.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en actividades de cultivo</li> </ul>
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad</li> <li>• Amable, sociable.</li> <li>• Organizado</li> <li>• Cuidadoso</li> </ul>

## PERFIL TÉCNICO

- **Educación:**

Bachiller agrónomo

- **Experiencia:**

1 año en actividades similares

- **Conocimientos:**

Fumigación, manejo y tratamiento plantas y control de plagas, manejo y manipulación de productos químicos, conocimientos básicos en montaje y desmontaje de equipos de fumigación.

- **Edad:**

De 18 años en adelante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tésistas



**TABLA N° 42. Descripción del cargo de operario bodega y riego**

<b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Operario bodega y riego
<b>ÁREA:</b> Producción
<b>REPORTA A:</b> Jefe de producción
<b>SUPERVISA A:</b> bodega y riego.
<b>RESUMEN DEL CARGO</b>
<p><b>Misión o propósito general</b></p> <p>Preocuparse por el riego e hidratación permanente en los cultivo de flores.</p>
<p><b>Tareas generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el riego a los cultivos.</li> <li>• Chequear la tubería, hidrantes y válvulas solenoides.</li> <li>• Registra las lecturas del tanque de agua de evo transpiración.</li> <li>• Revisa y controla el alicate de drenaje.</li> <li>• Realizar muestra de suelo general con el barreno; lo realiza una vez por semana.</li> <li>• Realizar el porcentaje para la medición ph, conductividad y temperatura. Controlar el peso de los fertilizantes para la preparación diaria.</li> </ul>
<p><b>Tareas ocasionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en algunas actividades de cultivo.</li> </ul>
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<p><b>Perfil del candidato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto espíritu de colaboración</li> <li>• Alto grado de responsabilidad.</li> <li>• Amable, sociable.</li> <li>• Organizado</li> </ul>

## PERFIL TÉCNICO

- **Educación:**

Bachiller agrónomo

- **Experiencia:**

1 año en actividades similares

- **Edad:**

De 18 años en adelante

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesistas

### 3.5.3. Proceso de compensación laboral



#### 3.5.3.1. Compensación y Remuneración.

En esta etapa lo que se desea es establecer un procedimiento que regule el proceso de administración de salarios en la Florícola de forma coherente y armónica, que permita instituir la equidad del pago de las remuneraciones en relación con el puesto que ocupa.

**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano  
**Proceso:** Compensación Laboral  
**Subproceso:** Compensación y remuneración

**CUADRO N° 6. Cadena de valor del proceso de compensación y remuneración**

Valorador de cargos	Administración nominal	Plan de acción
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombrar comités de valoración</li> <li>- Elección de factores</li> <li>- Establecer niveles máximos y mínimos</li> <li>- Establecer niveles intermedios</li> <li>- Valorador de cargos a través del sistema de puntos.</li> <li>- Definir puntaje por grado</li> <li>- Establecer puntuación total del cargo.</li> <li>- Construir escalas salariales.</li> <li>- Elaborar informes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitalizar ingresos y descuentos.</li> <li>- Revisar datos</li> <li>- Imprimir nómina.</li> <li>- Elaboración de listado para pagos.</li> <li>- Firmar de pagos de sueldos.</li> <li>- Cierre de nómina mensual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar plan de acción</li> <li>- Difundir plan de acción</li> <li>- Aprobar plan de acción de los responsables</li> <li>- Negociación</li> <li>- Firma del plan de acción.</li> <li>- Acciones correctivas.</li> </ul>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras

**TABLA N° 43. Descripción del proceso de compensación y remuneración**

<b>Descripción del proceso de compensación y remuneración</b> <b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano <b>Proceso:</b> Compensación Laboral <b>Subproceso:</b> Compensación y remuneración		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Elegir responsables para elaborar un valorador de cargos	Gerencia general Asistencia administrativa
2	Nombrar Comités de Valoración para valorar los cargos de cada departamento	Gerencia general Asistencia administrativa
3	Identificar los diversos factores que se va a evaluar	Comité de valoración
4	Construir y describir el nivel máximo y mínimo por cada factor	Comité de valoración
5	Establecer niveles intermedios de cada factor	Comité de valoración
6	Construir una escala de puntuación basada en un nivel de 1000 puntos a distribuir	Comité de valoración
7	Plantear una cantidad de puntos por categorías que agrupan factores	Comité de valoración
8	Valorar grupos de cargos por área	Comité de valoración
9	Construir escalas y niveles salariales	Comité de valoración
10	Elaborar informes gráficos y comentar los resultados obtenidos	Comité de valoración
11	Receptar información para apertura en nomina	Área financiera
12	Ingresar los datos al sistema con sus respectivos ingresos y egresos	Área financiera
13	Imprimir los comprobantes de pagos individuales y roles	Área financiera

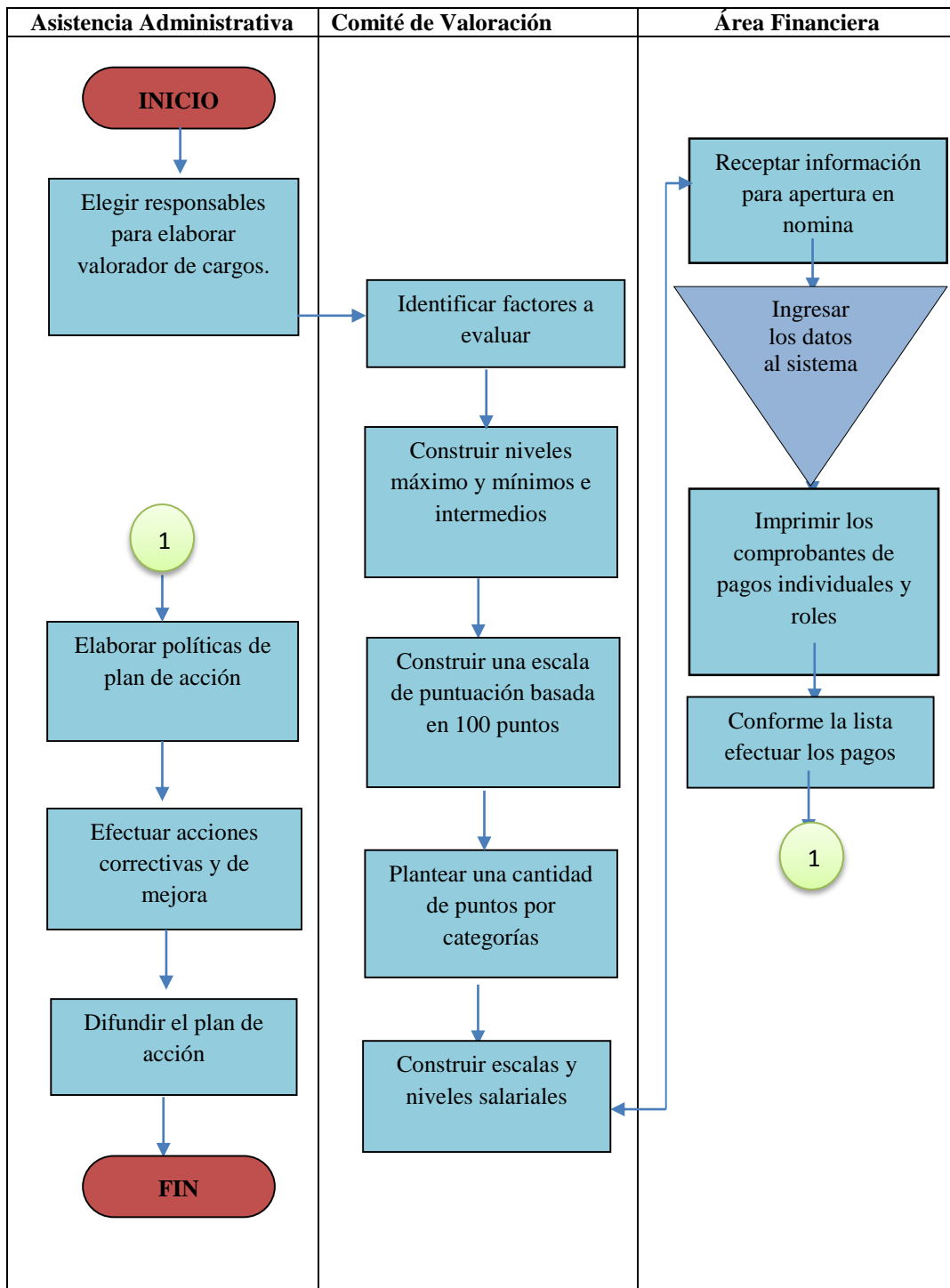


<b>14</b>	Conforme la lista efectuar los pagos	Área financiera
<b>15</b>	Receptar las firmas de pago de cada empleado	Área financiera
<b>16</b>	Elaborar políticas de plan de acción, normativa, responsables y períodos	Asistencia administrativa
<b>17</b>	Revisar los objetivos y acciones planteados en cuanto a su alcance	Asistencia administrativa
<b>18</b>	Efectuar acciones correctivas y de mejora	Asistencia administrativa
<b>19</b>	Difundir el plan de acción y dar a conocer las normativas establecidas.	Asistencia administrativa
<b>20</b>	Elaborar informes sobre los resultados del plan de acción.	Asistencia administrativa

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesis

**TABLA N° 44. Flujograma del proceso del proceso de compensación y remuneración**



**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras


**TABLA N° 45. Sistema de remuneración de puntos**

<b>Sistema de remuneración de puntos</b>			
			
Factor	Grado	Descripción	Valor
Requisitos intelectuales	A	Educación básica	15
	B	Bachiller	30
	C	Tecnología	45
	D	Ingeniería	70
	E	Cuarto nivel	90
	Total		
Requisitos físicos, metas y habilidades	A	Esfuerzo físico y necesario	70
	B	Iniciativa	95
	C	Concentración mental	85
	Total		
Responsabilidades	A	Supervisión de personal	90
	B	Manejo de materiales o equipos	75
	C	Manejo de dinero, documentos	85
	Total		
Condiciones de trabajo	A	Ambiente físico de trabajo	95
	B	Riesgos implícitos	80
	C	Horas de actividad	75
	Total		
Total puntos			1000

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesisistas

**TABLA N° 46. Documento escala de remuneración**

Escala de remuneración		
Nivel	Puntos	Remuneración
5	751 – 1000	Sueldo \$ 780,00
		Bonificación (10% del sueldo)
4	501 – 750	Sueldo \$ 700,00
		Bonificación (7% del sueldo)
3	361 – 500	Sueldo \$ 650,00
		Bonificación ( 5 % del sueldo)
2	251 – 360	Sueldo \$ 350,00
		BONIFICACIÓN (2% del sueldo)
1	0 – 250	SUELDO \$ 292,00
		BONIFICACIÓN (0,5 % del sueldo)

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis



### 3.5.3.2. Beneficios Sociales.

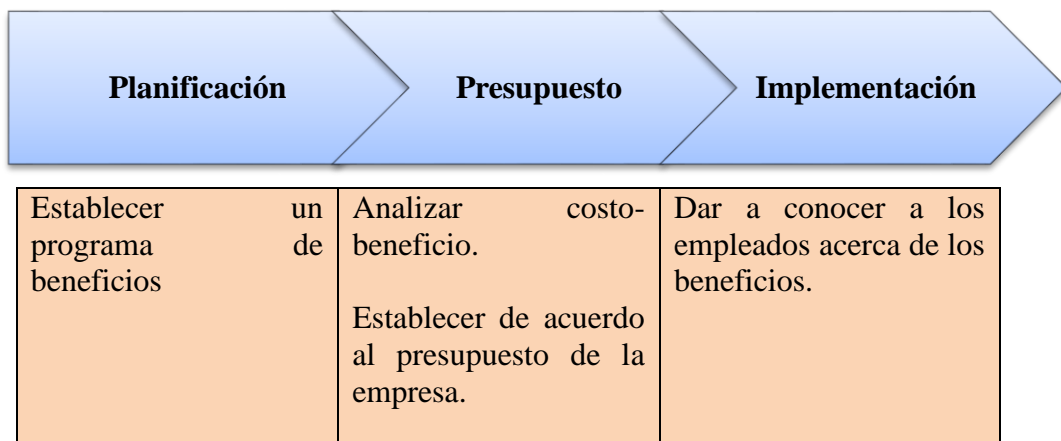
El propósito de los beneficios sociales es atender las necesidades individuales de cada empleado, proporcionándoles una vida personal y laboral más tranquila y productiva, con la finalidad de lograr mayor concentración en las actividades laborales.

**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano

**Proceso:** Compensación Laboral

**Subproceso:** Beneficios Sociales


**CUADRO N° 7. Cadena de valor del proceso de beneficios sociales**



**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesoreras

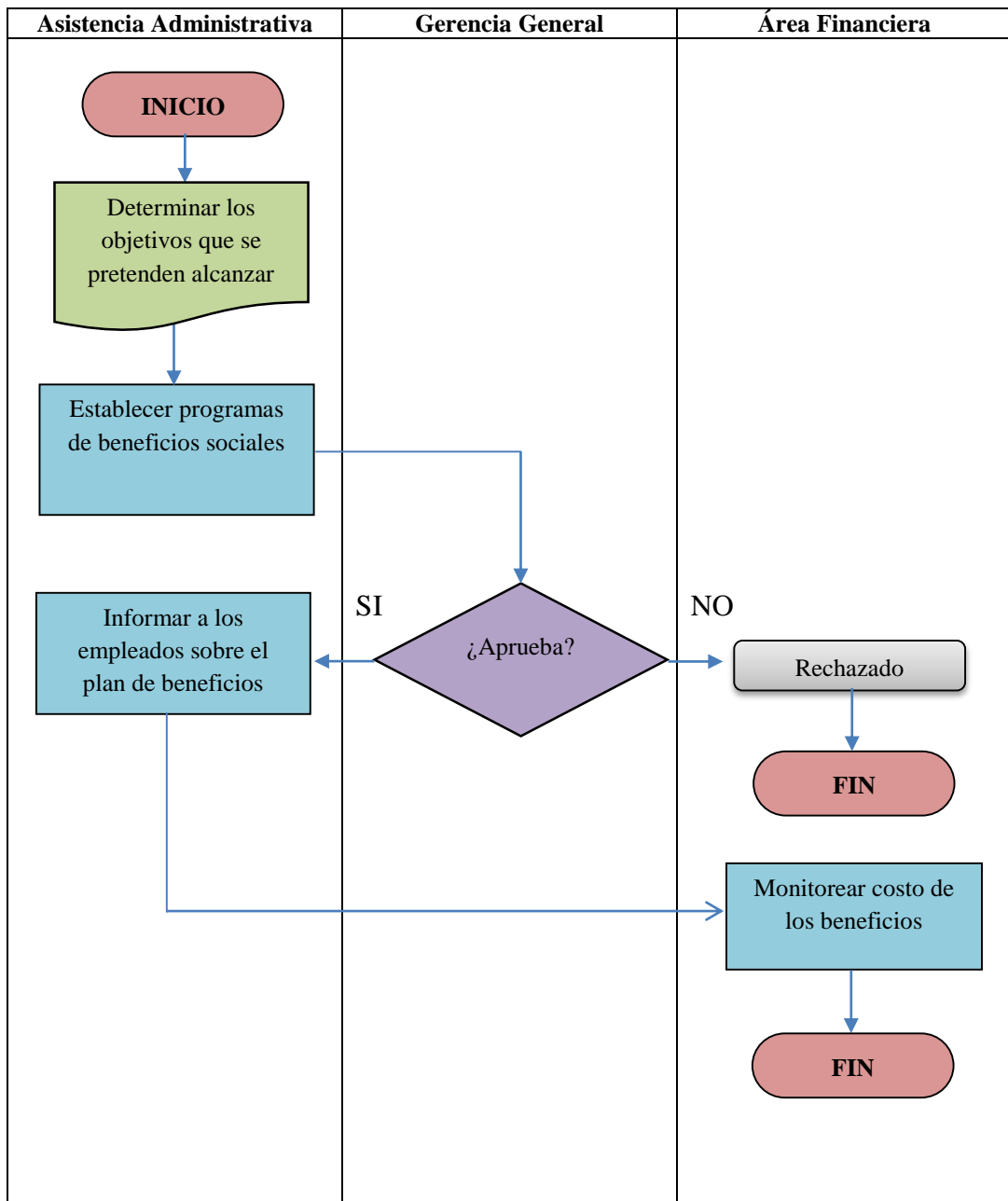
**TABLA N° 47. Descripción del proceso de beneficios sociales**

Descripción del proceso de beneficios sociales		
<b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano <b>Proceso:</b> Compensación Laboral <b>Subproceso:</b> Beneficios Sociales		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Determinar que se pretende alcanzar con el plan de beneficios sociales	Asistencia administrativa
2	Establecer programa de beneficios existentes en el mercado, los que establece la ley y los establecidos por la empresa	Asistencia administrativa Gerencia general
3	Informar a los empleados sobre el plan de beneficios mediante cartelera o trípticos	Asistencia administrativa
4	Monitorear el costo de los beneficios de acuerdo al alcance de la empresa	Asistencia administrativa Área financiera

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tésistas

**TABLA N° 48. Flujograma del proceso del proceso de beneficios sociales**




**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

## DOCUMENTO DE BENEFICIOS SOCIALES

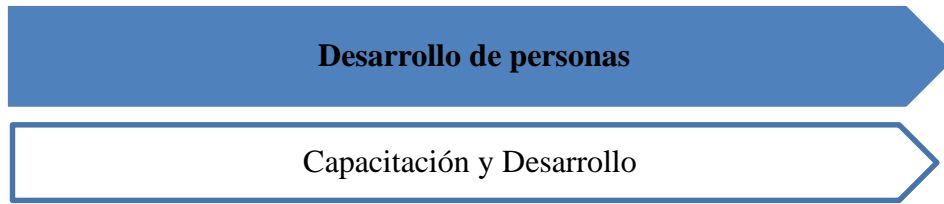
Los beneficios a considerarse con los trabajadores de la empresa florícola Safety Flowers se enmarcan dentro del siguiente contenido:

**TABLA N° 49. Cuadro de beneficios sociales**

 <b>CUADRO DE BENEFICIOS SOCIALES</b>	
<b>BENEFICIOS DE LEY</b>	<b>BENEFICIOS OTORGADOS POR LA EMPRESA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Décimo tercer sueldo</li><li>• Décimo cuarto sueldo</li><li>• Vacaciones</li><li>• Seguro de accidentes de trabajo</li><li>• Seguro del IESS</li><li>• Licencia por maternidad y paternidad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comedor</li><li>• Bonificaciones</li><li>• Medio de transporte para el personal gratuito</li><li>• Asistencia medica</li></ul>

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras

### 3.5.4. Proceso de desarrollo de personas



#### 3.5.4.1. Capacitación y Desarrollo.

Mediante la capacitación de personal se pretende mejorar el desempeño de todos los empleados y hacer uso efectivo de las habilidades que existe en cada uno de ellos y proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones en los que se les puede considerar.

**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano

**Proceso:** Desarrollo de personas


**Subproceso:** Capacitación y desarrollo

**CUADRO N° 8. Cadena de valor del proceso de capacitación**

Identificación de Necesidades	Programación	Desarrollo	Seguimiento
Establecer políticas de capacitación.	Establecer un plan de capacitación.	Informar al personal.	Detectar nuevas necesidades en un tiempo establecido.
Responsables	Enviar solicitud de capacitación.	Compromiso de asistencia.	
Períodos	Negociación de contratación de servicios	Evaluación	
Manejo de información.			
Detectar necesidades de capacitación.			

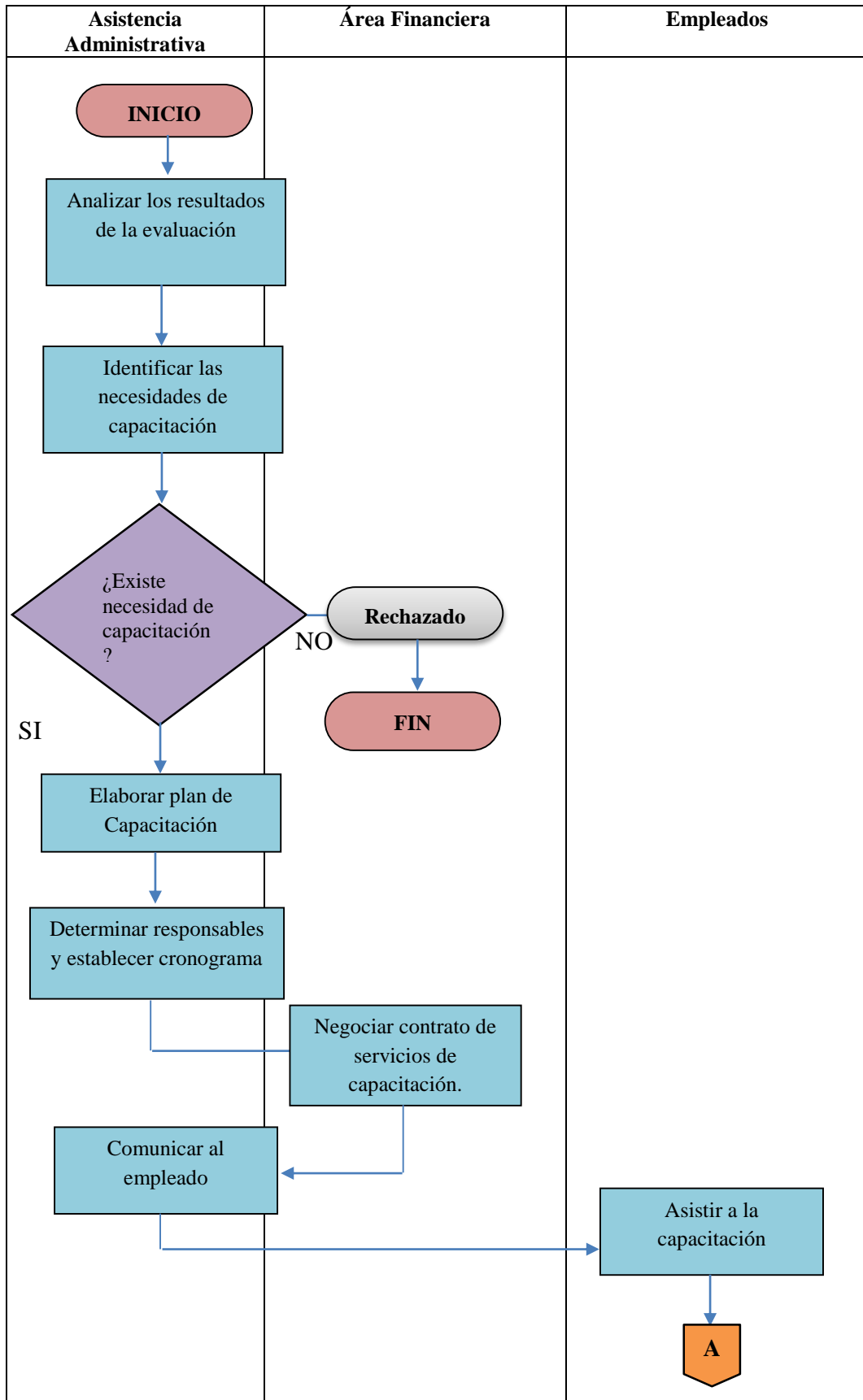
**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras

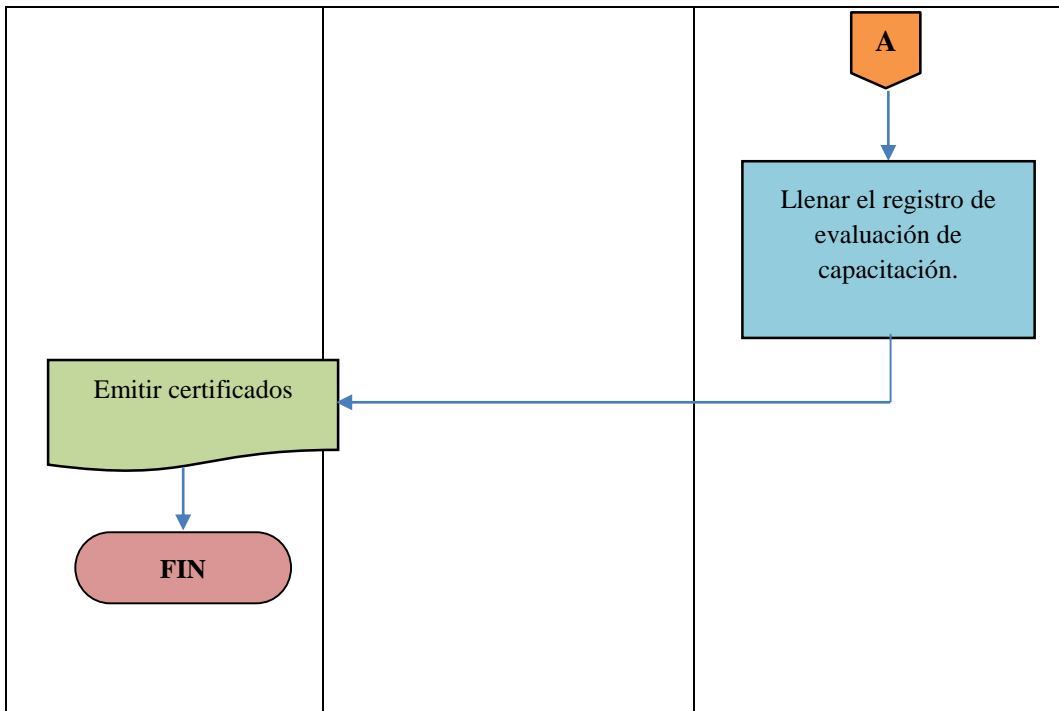
**TABLA N° 50. Descripción del proceso de capacitación**

<b>Descripción del proceso de capacitación</b>		
<p><b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano</p> <p><b>Proceso:</b> Desarrollo de personas</p> <p><b>Subproceso:</b> Capacitación y desarrollo</p>		
		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Definir propósitos de capacitación, el mismo que se basara en las necesidades detectadas en la evaluación.	Asistencia administrativa Supervisores de cada área
2	Elaborar el plan de capacitación y resumir en formatos adecuados los cursos a desarrollar	Asistencia administrativa Supervisores de cada área
3	Enviar la solicitud de capacitación a gerente general para su aprobación	Supervisores de cada área
4	Determinar los responsables , los períodos de la capacitación, establecer cronogramas, entre otros	Asistencia administrativa Supervisores de cada área
5	Analizar disponibilidad de recursos propios , como recursos físicos (instalaciones), materiales, humanos	Asistencia administrativa
6	En caso de no contar con los recursos indispensables se debe seleccionar recursos externos necesarios para la ejecución de la capacitación	Asistencia administrativa
7	Negociar contratos de servicios, cotizar y ajustar los servicios requeridos con los ofrecidos por el mercado. Establecer costos	Asistencia administrativa Área financiera
8	El empleado será comunicada al curso que debe asistir, y comprometerse a la capacitación	Supervisores de cada área
9	Asistir al evento, cumplir la capacitación en asistencia, puntualidad y aprobación	Empleado
10	Finalizado el cursos el empleado deberá llenar el registro de evaluación de capacitación	Empleado
11	Entregar certificados emitidos por el centro o institución conforme las listas de registro de asistencia y/o aprobación	Asistencia administrativa
12	Recabar información proveniente de la detección de nuevas necesidades después de seis a doce meses de impartido el curso	Supervisores de cada área

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoreras

**TABLA N° 51. Flujograma del proceso del proceso de capacitación**






**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis




## DOCUMENTOS DE CAPACITACIÓN

### TABLA N° 52. Solicitud de capacitación

		<b>SOLICITUD DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>Área / Departamento:</b>		<b>Fecha:</b>		
<b>Programa de capacitación requerido:</b>				
<b>Justificación ( Ventajas o razones):</b>				
<b>Nombre de empleados a capacitarse:</b>		<b>Cargo:</b>		
<b>Se sugiere que la capacitación se realice en la fecha:</b>				
<b>Lugar donde se desarrolla la capacitación:</b>				
<b>Costo total solicitado para la capacitación:</b>				
<b>Se recomienda que esta capacitación sea cubierto al 100% por la empresa</b>				
<p><b>Jefe de área: ..... Firma: .....</b></p>				


**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisas

### Tabla N° 53. Cronograma de capacitación

		<b>CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN</b>		
<b>Año:</b>				
<b>Área o departamento:</b>				
Descripción de curso	Asistentes	Fecha del curso	Duración	Costo

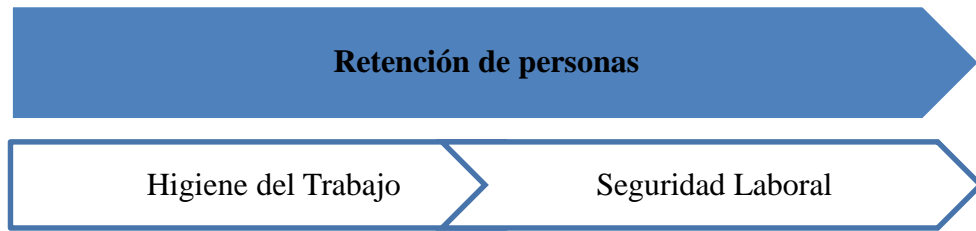
**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisas

**TABLA N° 54. Registro de evaluación de capacitación**

		REGISTRÓ DE EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN				
<b>Motivo de capacitación</b> Plan de capacitación <input type="checkbox"/> Solicitud del empleado <input type="checkbox"/>		<b>Financiamiento</b> Empresa <input type="checkbox"/> Empleado <input type="checkbox"/>				
<b>Nombre del curso:</b> <b>Fecha de realización:</b> <b>Centro de capacitación:</b> <b>Por favor califique los aspectos detallados a continuación:</b> 5= Excelente, 4= Muy Bueno, 3= Regular, 2= Malo, 1= Deficiente						
DESCRIPCIÓN	Calificación					
	5	4	3	2	1	
<b>Sobre el tema:</b>						
El contenido del curso se desarrolló de acuerdo a lo planeado						
El contenido fue de su interés						
El contenido desarrollado ayudará a mejorar su desarrollo y desempeño.						
Considera que la capacitación servirá de ayuda en su trabajo						
El material entregado le sirvió de apoyo en el curso						
El material entregado le será útil posteriormente						
<b>Sobre el expositor / Instructor:</b>						
La claridad del instructor para impartir los conocimientos fue:						
La metodología utilizada por el instructor fue:						
La puntualidad del instructor fue:						
<b>Sobre otros aspectos:</b>						
El aula o espacio físico para impartir el curso fue:						
El aula o espacio físico para impartir el curso fue:						
Califique la calidad de las presentaciones audiovisuales utilizada por los instructores						
<b>OBSERVACIONES:</b>						
<b>Nombre del empleado:</b>						
<b>Área o departamento:</b>						
<b>Sugerencia:</b>						
<b>Firma del empleado:</b>						

Fuente: Secundaria  
 Elaborado por: Las tesisas

### **3.5.5. Proceso retención de personas**



#### **3.5.5.1.Higiene del trabajo**

La higiene de trabajo es un conjunto de normas y procesos tendientes a la protección de la integridad física y psicológica del trabajador previniéndolo de los riesgos de salud a los que están expuestos los trabajadores en las diversas tareas que deben realizar en sus puestos de trabajo y al ambiente de trabajo donde se desempeñan.

#### **3.5.5.2.Seguridad Laboral**

Es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, medicas, psicológicas, empleadas para prevenir algún tipo de accidente laboral, tendientes a eliminar las condiciones de inseguridad dentro del ambiente laboral y por ende educar e instruir a los trabajadores acerca de la implantación de prácticas preventivas de seguridad.

<b>Macro proceso:</b>	Gestión de Talento Humano
<b>Proceso:</b>	Retención de personas
<b>Subproceso:</b>	Higiene de trabajo y seguridad laboral


**CUADRO N° 9. Cadena de valor del proceso de higiene del trabajo y seguridad laboral**



Planificación	Presupuesto	Implementación
<p>Poner cuadros preventivos de higiene y prevención de accidentes laborales.</p> <p>Adquirir los materiales y vestuario de trabajo y equipos de primeros auxilios, incendios,</p> <p>Implementar un dispensario de emergencia y primeros auxilios para los trabajadores.</p> <p>Elaborar un plan de higiene y seguridad laboral para la florícola.</p>	<p>Analizar el costo-beneficio del mismo.</p> <p>Establecer de acuerdo al presupuesto de la empresa</p>	<p>Puesta en marcha del plan de acción.</p> <p>Poner en conocimiento a los empleados acerca de los beneficios con los que contara el mismo.</p> <p>Aprobar el plan de higiene y seguridad laboral.</p>

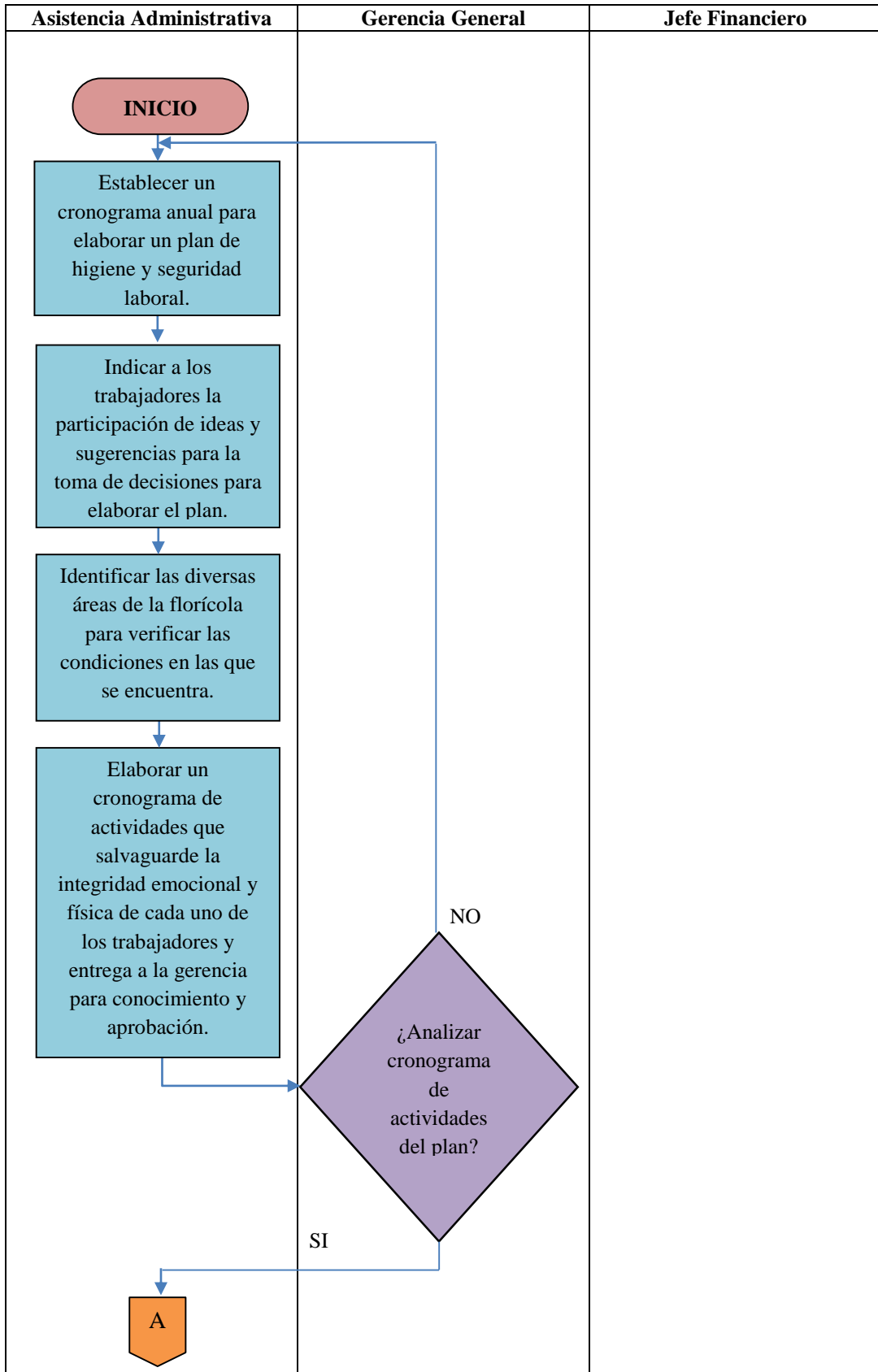
**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

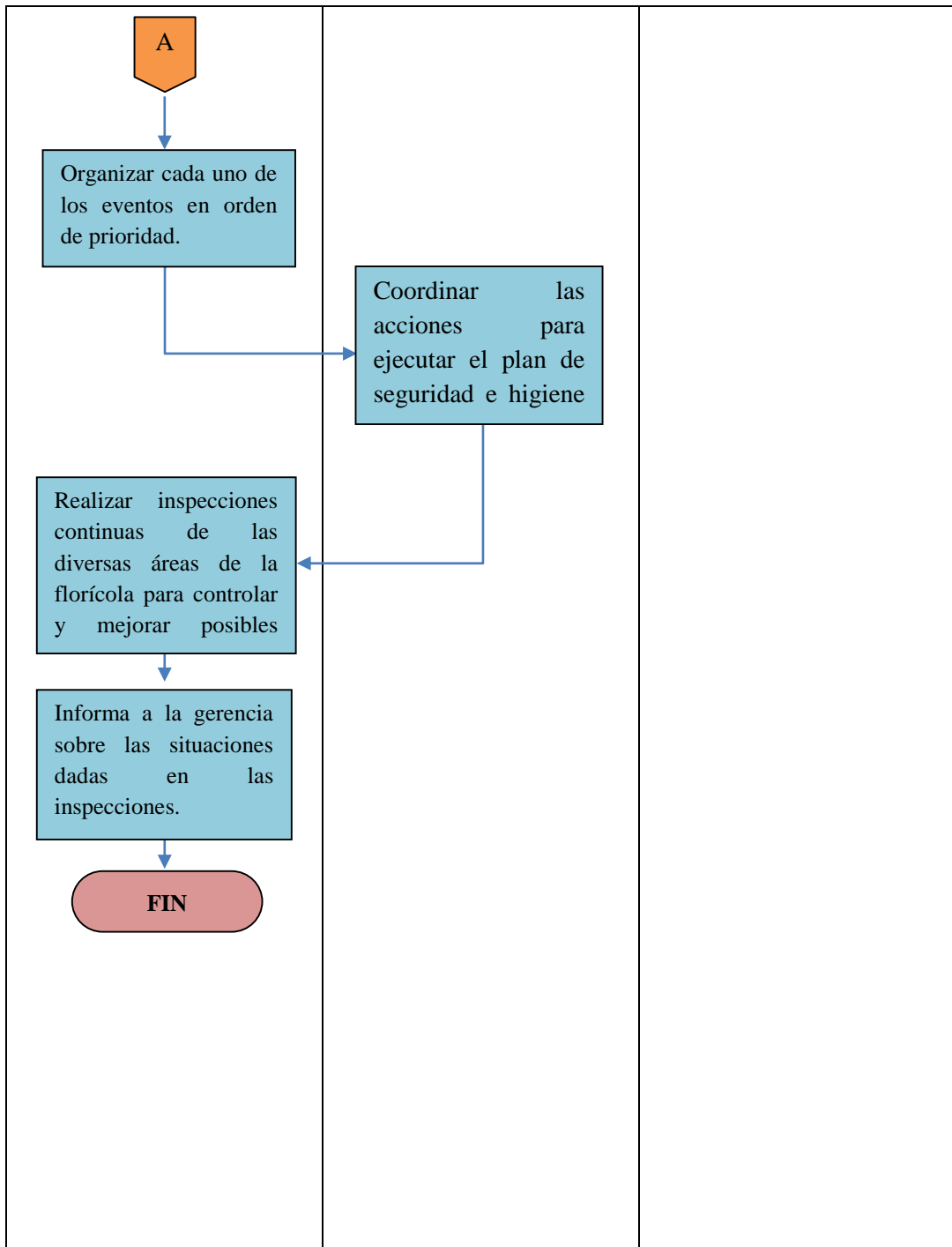
**TABLA N° 55. Descripción del proceso de higiene del trabajo y seguridad**

<b>Descripción del proceso de higiene del trabajo y seguridad laboral</b> <b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano <b>Proceso:</b> Retención de personas <b>Subproceso:</b> Higiene de trabajo y seguridad laboral		
		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Elaborar un programa informativo destinado a mejorar los hábitos de vida y explicar asuntos de higiene y de salud.	Asistencia administrativa Jefes de cada área
2	Colocación de carteles , letreros y lemas, alusivos a la seguridad, en los cuales se haga notar qué ocurriría si no respetamos las normas establecidas.	Jefes de cada área
3	Control de cumplimiento de normas de seguridad	Asistencia administrativa
4	Inspección periódica de los equipos de control de incendios, primeros auxilios y elección, adquisición y distribución de vestuario del personal en determinadas áreas de la organización.	Jefes de cada área
5	Instrucciones de seguridad e higiene para cada área de trabajo.	Asistencia administrativa
6	Instrucciones de seguridad a los nuevos empleados las mismas deben ser dados por los supervisores, en el respectivo lugar de trabajo	Asistencia administrativa
7	Integración de todos los empleados en el plan de higiene y seguridad laboral.	Jefes de cada área

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las testistas

**TABLA N° 56. Flujograma del proceso de higiene del trabajo y seguridad laboral**





**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisas

**DOCUMENTO PROCESO DE HIGIENE DEL TRABAJO Y SEGURIDAD  
LABORAL**

**TABLA N° 57. Formato de proceso de higiene del trabajo y seguridad  
laboral**

<b>FORMATO DE LISTA DE CHEQUEO PARA INSPECCIÓN DE SEGURIDAD</b>				
				
SITUACION A OBSERVAR	SI	NO	N/AA	OBSERVACIONES
<b>Factores de riesgo eléctrico</b>				
¿Las subestaciones y cuartos eléctricos permanecen cerrados y a ellos solo entra personal autorizado?				
¿Todos los factores de riesgo eléctrico están debidamente señalizados?				
¿Todos los alambres y cables de máquinas están entubados y se han fijado a la pared?				
¿Las cajas eléctricas de fusibles y los tableros de distribución permanecen cerrados están claramente señalizados e identificados?				
¿Todos los equipos, incluyendo cubierta de motores tienen descarga a tierra?				
¿Se evita al máximo el empleo de extensiones e instalaciones provisionales y cuando se presentan están debidamente señalizadas?				
¿Existe un programa de mantenimiento periódico de todos los equipos e instalaciones eléctricas?				
¿Existen estándares de seguridad para trabajos que impliquen electricidad?				
¿Los trabajadores reciben entrenamiento sobre quehacer en caso de accidentes con electricidad y como presentar los primeros auxilios?				
¿Los trabajadores que hacen mantenimiento a maquinaria lo hacen mientras esta se encuentra desconectada?				
<b>Condiciones de orden y aseo</b>				
¿Los productos, insumos o materia prima están bien apoyados y ordenados en forma adecuada?				
¿Se tiene un programa de reciclaje y protección al medio ambiente?				
¿Realizan reuniones de seguridad para analizar los accidentes e incidentes de trabajo?				
¿Los resguardos de seguridad que hay en las máquinas están debidamente empotrados?				
¿Los operarios de las maquinas utilizan los				



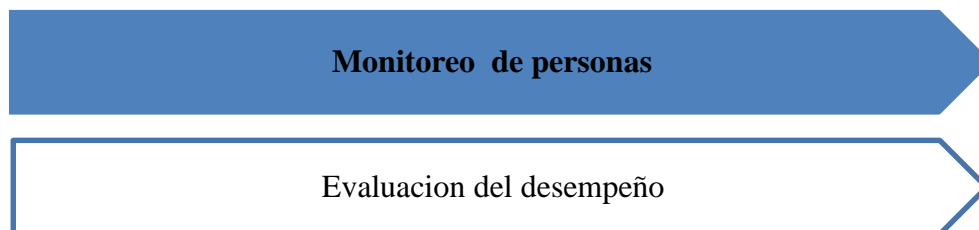
resguardos de seguridad?				
¿Los recipientes donde se recolecta la basura son adecuados en tamaño y número?				
<b>Situación a observar</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Los pisos tienen superficies seguras y adecuadas para el trabajo?				
¿Los operarios mantienen los pisos están limpios, secos y sin desperdicios?				
¿Los pisos y pasillos en todas las áreas están libres de obstáculos que puedan producir un accidente?				
¿Los extintores están debidamente señalizados y libres de obstrucciones?				
¿Los equipos se encuentran limpios y libres de materiales innecesarios o colgantes?				
¿Las entradas y plantas de producción están libres de obstrucciones?				
¿Los baños están debidamente dotados y en cantidad suficiente para el personal?				
¿Las paredes y ventanas están razonablemente para trabajar en el lugar?				
¿Las áreas de almacenamiento están señalizadas y demarcadas?				
¿Existen vías de circulación y están debidamente demarcadas?				
¿Existen normas de seguridad en el lugar y se están aplicando?				
¿Existe una política clara de inventarios? El sistema es eficiente?				
¿El sistema de iluminación y ventilación en el lugar es eficiente?				
¿El personal utiliza elementos de protección personal y están en buen estado?				
<b>Procedimientos</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Existen procedimientos de trabajo seguro para cada cargo o puesto de trabajo?				
¿El personal aplica correctamente los procedimientos, actividades y tareas desarrolladas?				
¿Existen normas de seguridad de acuerdo a la actividad desarrollada?				
¿El personal conoce y aplica las normas de seguridad de acuerdo a la labor desempeñada?				
¿El personal conoce los conceptos de incidentes, accidentes de trabajo, actos y condiciones inseguras?				
¿El personal conoce el procedimiento de evacuación en caso de situación de emergencia?				
¿La operación cuenta con un botiquín y se tiene la cantidad suficiente de elementos según el estándar?				
¿Las rutas de escape o circulación están libres de obstáculos?				
<b>Elementos de protección personal</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>

El personal tiene elementos de protección personal de acuerdo a su labor				
¿El personal utiliza correctamente los elementos de protección personal que se le han asignado para la ejecución de la tarea?				
¿Los elementos de protección personal están en buenas condiciones?				
¿El personal conoce el procedimiento de mantenimiento y limpieza de los elementos de protección personal?				
¿Se ejecuta correctamente el procedimiento de mantenimiento y limpieza de los elementos de protección personal?				
<b>Señalética</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Están identificadas las zonas seguras?				
¿El personal conoce donde están ubicadas las zonas seguras?				
¿El personal conoce la ubicación de los extintores?				
¿Existe señalización de advertencia frente a riesgos específicos?				
<b>Medio Ambiente</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Existe un plan de reciclaje dentro de la organización?				
¿El personal recibe charlas de protección al medioambiente?				
<b>Seguridad / Herramientas</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Las herramientas de corte se encuentran en buen estado, con sus mangos y remaches completos?				
¿Las herramientas de mantenimiento se encuentran en buen estado?				
¿Existe un área designada para el almacenamiento de herramientas y equipos?				
¿Se conocen los riesgos específicos de cada herramienta y/o equipo?				
<b>Capacitación al personal</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿El personal está enterado de los riesgos específicos del uso de herramientas y/o equipos?				
¿Están capacitados en riesgos por el mal uso o estados de herramientas y equipos?				
¿Se hace inspección de herramientas y equipos antes y durante su uso?				
<b>Riesgo Químico</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Los procesos que requieren el uso de químicos se encuentran aislados?				
¿Los químicos cuentan con sus respectivos rótulos y hojas de seguridad?				
<b>Situación a Observar</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿El personal cuenta con los elementos de protección personal y estos son adecuados para la labor realizada?				
<b>Seguridad / Equipos</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/AA</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
¿Los equipos (en todas las áreas) funcionan				

perfectamente y no tienen filos astillados?				
¿Se realiza mantenimiento preventivo periódico a las maquinas?				
¿Los extintores se encuentran ubicados a una altura cómoda para su manipulación y están libres de obstáculos?				
¿El personal realiza sobreesfuerzo durante la carga de productos?				
¿El almacenamiento de productos químicos se encuentra en un lugar para tal fin y existe identificación des área de almacenamiento?				
¿El personal es concentrado en su labor y no realiza acciones desconcentrantes o peligrosas (correr, jugar, comer, hablar por celular, etc.) en el área de producción?				
<b>Fecha de inspección:</b>	<b>Responsable:</b>			
<b>Cargo:</b>	<b>Área:</b>			

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesoristas

### 3.5.6. Proceso monitoreo de personas



#### 3.5.6.1. Evaluación del desempeño.

Con la evaluación del desempeño se puede medir el grado en que el empleado cumple los requisitos de su trabajo y se integra a sus actividades, de esta manera ayuda a mejorar los niveles de eficiencia y productividad en el área de trabajo acorde a los requerimientos de la florícola.


**Macro proceso:** Gestión de Talento Humano  
**Proceso:** Monitoreo de personas  
**Subproceso:** Evaluación de desempeño

**CUADRO N° 10. Cadena de valor del proceso de evaluación del desempeño**

Políticas de Evaluación	Evaluación	Registro
Establecer políticas de evaluación. 1. Responsable 2. Período 3. Manejo de información Seleccionar técnica de evaluación. Dar explicación del formulario de Evaluación a cada jefe de área.	Aplicar Formato de evaluación. Revisión de los resultados con los participantes. Identificar no conformidades y acciones correctivas.	Registrar en las carpetas de cada empleado

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesisistas

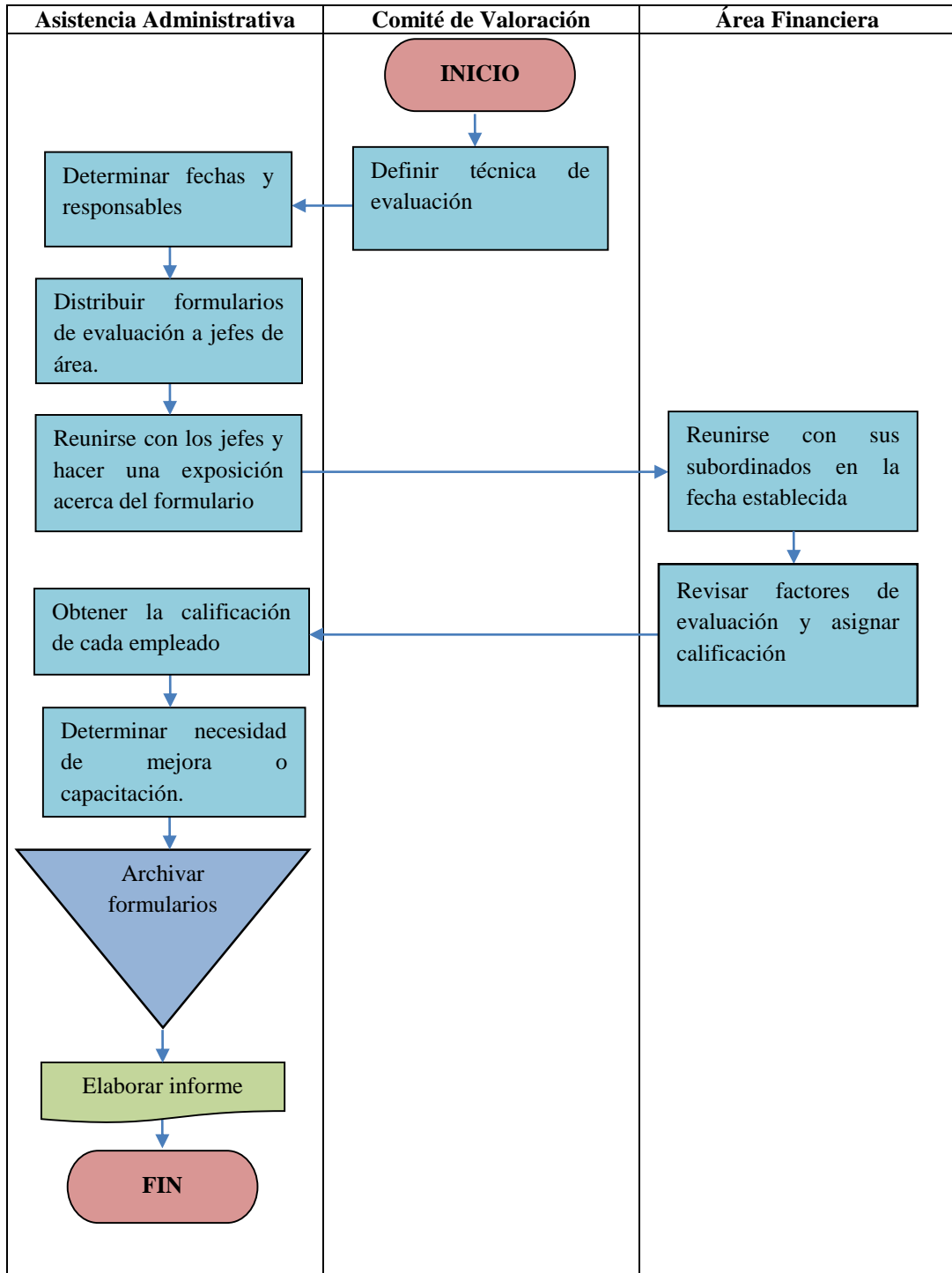
**TABLA N° 58. Descripción del proceso de evaluación del desempeño**

<b>Descripción del proceso de evaluación del desempeño</b>		
<b>Macro proceso:</b> Gestión de Talento Humano		
<b>Proceso:</b> Monitoreo de personas		
<b>Subproceso:</b> Evaluación de desempeño		
N°	DESCRIPCION	RESPONSABLE
1	Determinar la técnica que se utilizará para la evaluación	Gerencia general Asistencia administrativa
2	Determinar los responsables, los períodos de evaluación, el manejo y acceso de información, fechas, consecuencias, entre otros.	Asistencia administrativa
3	Distribuir los formularios de evaluación a los jefes de cada área sobre los nombres y puestos que debe evaluar.	Asistencia administrativa
4	Reunirse con los jefes y hacer una breve exposición acerca del formulario de evaluación y desempeño y su aplicación.	Asistencia administrativa
5	Cada jefe se reunirá con sus subordinados en la fecha establecida.	Supervisores de cada área
6	Revisar los factores de evaluación y asignar la calificación pertinente, explicar al evaluado los motivos de dicha puntuación, con el objeto que exista interacción y retroalimentación permanente y durante el proceso.	Supervisores de cada área
7	Entregar el formulario de evaluación debidamente completado al área de talento humano	Supervisores de cada área
8	Determinar la calificación de cada empleado	Asistencia administrativa
9	Con esta información se establece si existe necesidad de mejora o si se han detectado necesidad de capacitación.	Asistencia administrativa
10	Una vez analizada la evaluación se firman los formularios y se archivan en la carpeta personal de cada empleado	Asistencia administrativa
11	Elaborar informe donde se establecen los resultados y se presentan a gerencia	Asistencia administrativa

**Fuente:** Secundaria

**Elaborado por:** Las tesisas


**TABLA N° 59. Flujograma del proceso de evaluación del desempeño**



Fuente: Secundaria  
 Elaborado por: Las tesisistas

## DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

### TABLA N° 60. Formato de evaluación del desempeño

			<b>FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>		
Nombre del evaluado:		Puesto del evaluado:			
Nombre de quien evalúa:		Puesto de quien evalúa:			
Fecha:					
FACTORES	PUNTOS	PORCENTAJE			
<b>Comunicación</b>					
Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.					
Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.					
Se comunica que se requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.					
Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.					
Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.					
<b>Total</b>					
<b>Liderazgo</b>					
Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y cómo hacerlo. Tienen gran seguridad.					
Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y cómo hacerlo. Tiene seguridad.					
Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.					
Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere					
Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.					
<b>Total</b>					
<b>Motivación</b>					
Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.					
Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.					
Hay motivación, aunque no es en todos y no siempre.					
Poca gente está motivada y existe pasividad y actitud negativa en la gente.					
Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.					
<b>Total</b>					
<b>Seguridad, orden y limpieza</b>					
La limpieza, orden y seguridad (apego a normas y procedimientos) en el las aéreas de trabajo que le corresponden son sobresalientes. Lleva record sin accidentes.					

Hay limpieza y orden en su/s área/s de trabajo, sin embargo en seguridad se puede mejorar. Lleva buen record sin accidentes.		
La inconsistencia en la limpieza, orden y seguridad han provocado problemas y accidentes, aunque muy leves.		
Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.		
La falta de trabajo en este sentido da muy mala imagen de su/s área/s de trabajo y de igual forma ha habido constantes y serios accidentes.		
<b>Total</b>		
<b>Capacitación y desarrollo</b>		
Mantiene permanente y adecuadamente capacitados y adiestrados a su equipo de trabajo, anticipándose además a las necesidades que haya en éste sentido.		
Todos en su equipo de trabajo se mantiene bien capacitados y adiestrados, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.		
Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.		
Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.		
Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.		
<b>Total</b>		
<b>Actitud y colaboración</b>		
En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcionalmente plena y permanente de colaboración de servicio.		
Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.		
Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.		
En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.		
Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo. Se perciben envidias y hasta problemas internos.		
<b>Total</b>		
<b>Solución de problemas</b>		
Encuentra soluciones sorprendentemente efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.		
Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.		
Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.		
Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.		
La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente muy tarde.		
<b>Total</b>		
<b>Ambiente de trabajo</b>		
En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente laboral extraordinario y esto es así permanentemente.		
Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.		
La gente trabaja a gusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.		



Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.		
El ambiente laboral en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.		
<b>Total</b>		
<b>Capacidad personal</b>		
Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.		
Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.		
En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.		
Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha evitado conseguir los resultados.		
Denota grandes deficiencias personales y profesionales para llevar a cabo su trabajo.		
<b>Total</b>		
<b>Productividad</b>		
El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reducción de costos y productividad.		
Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.		
Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.		
Deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su área, genera costos y baja productividad.		
<b>Total</b>		
<b>Total puntos</b>		

**Fuente:** Secundaria  
**Elaborado por:** Las tesis

Después de haber realizado el modelo de gestión de talento humano para la empresa florícola Safety Flowers, consideramos importante que la gerente general del mismo tome en cuenta nuestra propuesta planteada, puesto que aquí se determina cada uno de los procesos y subprocesos que son necesarios, importantes y oportunos aplicar y ejecutar dentro la florícola para que así se eleve el desempeño laboral de sus colaboradores.

## CONCLUSIONES

- En el desarrollo del trabajo investigativo se realizó la fundamentación teórica, para lo cual se utilizó la fuente secundaria en donde se revisó y analizó trabajos e investigaciones tanto en libros, documentos y páginas web con relación a la propuesta planteada, esto ayudó a la elaboración del marco teórico fundamentado bajo el contenido científico de las variables establecidas.
- Se determinó el diagnóstico situacional de la florícola, lo que permitió recoger información necesaria para la presente investigación, se trabajó bajo los enfoques cualitativo y cuantitativo, con la aplicación de la entrevista y la encuesta logramos analizar e identificar las diferentes falencias que la florícola Safety Flowers presenta con relación a la administración de su personal, también se logró determinar el grado de satisfacción en los cargos que actualmente desempeñan, así como la necesidad de contar con un modelo de gestión de talento humano que mejore el entorno laboral y permita ofrecer un desarrollo personal, capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.
- Se elaboró el modelo de gestión de talento humano en donde se construyó la cadena de valor estableciendo cada uno de los procesos y subprocesos que contiene el modelo, se desglosó las funciones y actividades que se realizará en las diferentes áreas de trabajo, se describió los procesos y se elaboró los flujogramas de trabajo con su correspondiente asignación de responsabilidades, y por último se diseñó formularios necesarios y pertinentes para el debido respaldo de cada proceso de gestión establecidos en la propuesta.
- Se identificó que los procesos técnicos de reclutamiento, selección, contratación e inducción no son los adecuados lo que genera una limitación en las actividades laborales de los trabajadores, a esto se suma la falta de capacitación en las distintas áreas que posee la florícola lo que conlleva a la disminución en el cumplimiento de las acciones que cada trabajador realiza.

- Se verificó que el no contar con un proceso de evaluación de desempeño impide que se mida el grado de trabajo y preparación que se requiere de cada empleado en las diferentes áreas de trabajo, la inexistencia de este proceso no permite identificar las habilidades y destrezas que poseen los trabajadores, lo cual les imposibilita crecer en desarrollo y conocimiento laboral, evitando que se clarifiquen cuan eficientes son las personas en el desarrollo de actividades asumiendo nuevos retos y responsabilidades.
- Se comprobó que con el modelo que se propone se busca generar mayor competencia en los puestos de trabajo, para esto será necesario basarse en los procesos de la gestión de talento humano, en donde la admisión de personas permitirá analizar y seleccionar de forma acertada quien va a formar parte de la empresa florícola, en la aplicación de personas se definirá las funciones y actividades que deberán cumplir todos los trabajadores en sus distintos puestos de trabajo, la compensación laboral permitirá instituir la equidad de pago en remuneraciones y compensaciones, ayudará a que los empleados reciban una retribución obligatoria o un incentivo por su buen desempeño en sus lugares de trabajo, el desarrollo de personas pretende mejorar el desempeño de todos los trabajadores haciendo uso efectivo de las habilidades que posee cada uno y así brindar oportunidades de desarrollo, la retención de personas permitirá a brindar protección física y psicológica a cada colaborador y el monitoreo de personas permitirá evaluar y con ello medir el grado en el que el empleado cumple los requisitos en su puesto de trabajo.
- Se concluyó que el modelo de gestión de talento humano elaborado para la florícola Safety Flowers permitirá elevar el desempeño laboral de sus colaboradores, por lo que es necesario e importante que la ejecución de todos los procesos sean aplicados de forma correcta y responsable para de esta forma lograr una excelente administración del personal y así maximizar habilidades y destrezas en cada trabajador.

## RECOMENDACIONES

- Es recomendable luego de establecer las categorías fundamentales para la investigación revisar fuentes actualizadas y de varios autores, debido a que cada uno de ellos mantienen criterios diferentes de términos con similitud pero no con igualdad, esto permitirá ampliar conocimientos y formular una metodología propia de la investigación realizada.
- Es necesario e importante que para el desarrollo de trabajos investigativos se realice el diagnóstico y análisis situacional, debido a que esto permitirá conocer factores internos y externos lo cual ayudará a identificar fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que posee la empresa y mediante la metodología de la investigación se podrá obtener información idónea y relevante que ayude al desarrollo del trabajo investigativo.
- Se recomienda a la gerente de la florícola Safety Flowers, implementar el modelo de gestión de talento humano, puesto que luego de la investigación realizada mediante el análisis de diferentes fuentes se considera necesaria su aplicación, esto ayudará a elevar el desempeño laboral de la florícola. Es recomendable que la administración actual del personal de la florícola Safety Flowers cuente con un modelo de gestión de talento humano, que permita que exista un adecuado proceso de admisión, aplicación, desarrollo, retención y monitoreo de personas, así podrá alcanzar la eficiencia y eficacia de los trabajadores.
- Se propone que la ejecución del proceso de admisión de personas se cumpla de acuerdo a cada uno de los subprocesos que contiene el mismo, esto permitirá que el reclutamiento sea bien ejecutado, la selección ayudará a elegir al mejor postulante para el cargo que requiera el área solicitante, siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos, en la contratación se establecerán las cláusulas que respalden tanto al empleado como al empleador y finalmente la inducción fortalecerá a que el nuevo trabajador conozca y se integre tanto a su equipo de trabajo, como a las diferentes áreas que conforman la florícola.

- Es pertinente que la gerente general trabaje conjuntamente con la persona encargada de la administración del personal de la empresa florícola Safety Flowers y así ejecuten el proceso de evaluación de desempeño de una forma oportuna y eficaz a cada uno de los trabajadores sean administrativos o de campo, estableciendo políticas y aplicando técnicas indispensables acorde a los requerimientos de las diferentes áreas de la florícola, puesto que ello permitirá medir el grado de trabajo de los empleados y de esta forma mejorar los niveles de eficiencia y productividad.
- A la encargada de la administración del personal se recomienda que ejecute y cumpla todos los procesos establecidos en este modelo de gestión de talento humano, para ello puede aprovechar al máximo la información proporcionada y así tomar decisiones acertadas en el momento adecuado, es recomendable que se utilicen cada uno de los documentos de respaldo que se presentan en los procesos de gestión de talento humano dentro de esta investigación, con el fin de valorar el rendimiento y comportamiento que presentan los trabajadores en sus áreas de desempeño.
- Se sugiere que con la propuesta realizada se asigne personal idóneo y con experiencia en lo que se refiere a la administración de talento humano, que aplique y ejecute cada uno de los procesos de gestión de forma ordenada, oportuna y responsable, con la finalidad de elevar el desempeño laboral de los trabajadores, mejorar la productividad y el trabajo en equipo, todo esto permitirá hacer uso efectivo de las habilidades, creatividad e innovación que posee cada uno de ellos.

# BIBLIOGRAFÍA

## Bibliografía citada

- ✓ **ALFARO, Mérida. 2012.***Adinistracion del personal*. México : Red Tercer Milenio S.C., 2012.
- ✓ **AMOROS, Eduardo. 2010.***Comportamiento Organizacional*. Argentina : S.F., 2010.
- ✓ **CHIAVENATO, Idalberto. 2010.***Gestión de Taleto Humano*. México : Mc Graw Hill, 2010.
- ✓ **Idalberto Chiavenato. 2009.***Gestión del Talento Humano*. Mexico : McGraw-Hill, 2009. Vol. Tercera edicion.
- ✓ **Simon, Jackson. 2007.***Importancia del reclutamiento*. 2007. pág. 109.

## Bibliografía consultada

- ✓ **BEN, Maidelys, y otros. 2009.** CARACTERIZACIÓN GNOSEOLÓGICA SOBRE EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL.
- ✓ **Paredes Parra, Blanca Isabel;. 2012.***Diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes “VisAndes” Ltda. del Cantón Salcedo*. Ambato : s.n., 2012.
- ✓ **Pazminio Taibe, Jeaneth Angélica. 2011.** Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi.








## Bibliografía virtual

- ✓ **GALARZA VALDIVIESO, Gina Elizabeth. 2013.** Repositorio PUCESA. <http://repositorio.pucesa.edu.ec/>. [En línea] S.F de Junio de 2013. [Citado el: 21 de Enero de 2016.] <http://repositorio.pucesa.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/853/1/80172.pdf>.
- ✓ **GONCALVEZ, Alexis. 2010.** Clima Organizacional. <http://www.geocities.ws/>. [En línea] 2010. [Citado el: 29 de Enero de 2016.] <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html>.









- ✓ **HELLRIEGEL, DON y SLOCUM, John. 2009.** Gerencia Educativa. <http://postgradogeducativa.blogspot.com/>. [En línea] S.F. de S.F. de 2009. [Citado el: 29 de Enero de 2016.] <http://postgradogeducativa.blogspot.com/2013/01/unidad-iii-comprension-de-las.html>.
- ✓ **MARTÍNEZ, Ximena. 2004.** uniandes.edu.ec. *Modelo de gestión de talento humano*. [En línea] 2004. [Citado el: 14 de Noviembre de 2015.] <http://www.dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/434/1/TUAMGRE006-2015.pdf>.
- ✓ —. **2011.** Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi. *repositorio.utc.edu.ec*. [En línea] s.f. de Noviembre de 2011. [Citado el: 5 de Agosto de 2015.] <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/244>.
- ✓ **Tipán Olmos, Sandra Karina. 2010.** Repositorio Universidad Técnica de Cotopaxi. *repositorio.utc.edu.ec*. [En línea] s.f de Julio de 2010. [Citado el: 5 de Agosto de 2015.] <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/363>.
- ✓ **Universidad Autónoma de Hidalgo. 2011.** Clima Organizacional . [http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Clima\\_Organizacional.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Clima_Organizacional.pdf). [En línea] S.F. de S.F. de 2011. [Citado el: 29 de Enero de 2016.] [http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Clima\\_Organizacional.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tepeji/administracion/documentos/tema/Clima_Organizacional.pdf).
- ✓ **Vilcaguano Taipe, Daysi Gabriela y Chuquilla Guaita, Lorena Elizabeth. 2011.** Universidad Tecnica de Cotopaxi. *Repositorio.utc.edu.ec*. [En línea] 05 de 2011. [Citado el: 29 de 06 de 2015.] <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>.
- ✓ **VILLACIS, Christian. 2010.** Comportamiento Organizacional. *Scribd*. [En línea] S.F. de S.F. de 2010. [Citado el: 29 de Enero de 2016.] <http://es.scribd.com/doc/27019395/COMPORTAMIENTO-ORGANIZACIONAL#scribd>








# ANEXOS





## ANEXO N° 1. Cartera de productos

RED		
N.-	NOMBRE	VARIEDAD
1	Freedom	
2	Forever	
3	Explorer	
BICOLOR		
N.-	NOMBRE	VARIEDAD
1	Florida	
2	Blush	
4	Cherry brandy	
6	Duet	



7	High magic	
8	Aubade	
10	Friendship	
<b>YELLOW</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>
1	Kerio	
2	Allsmer gold	
3	Star dust	
<b>ORANGE</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>
1	Star 2000	
2	Iguana	

3	Wow	
<b>HOT PINK</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>
1	Pink Floyd	
2	Hot lady	
<b>LINGH PINK</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>
1	Engagement	
2	Rosita vendela	
<b>CREAM</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>
1	Mondial	
2	Vendela	
<b>TERRACOTTA</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>

1	Leonidas	
<b>PURPLE</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>
1	Deep purple	
<b>WHITE</b>		
<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>VARIEDAD</b>
1	Escimo	
2	Amelia	

FUENTE: Empresa Florícola "SAFETY FLOWERS"

ELABORADO POR: Las tesistas

### ANEXO N° 2. Cartera de clientes

GRUPO	VENDEDOR	NOMBRE
AMERICANO	VENTAS	INTERGLOBAL COMERCIO SPA
AMERICANO	VENTAS	AB FLOWER
AMERICANO	VENTAS	AGROIDEAS
AMERICANO	VENTAS	ALLIANCE FLORAL CO
AMERICANO	VENTAS	AMERICAN FLORAL SOLUTIONS
AMERICANO	VENTAS	BARI FLOWERS
AMERICANO	VENTAS	BLOOMING VALLEY
EUROPEO	VENTAS	CEDRUS
EUROPEO	VENTAS	COMTRANSFLOR
EUROPEO	VENTAS	ERCOLANOFLORES SRL
EUROPEO	VENTAS	FLORA TRADING B.V
EUROPEO	VENTAS	FRESHLIVEFLOWERS COMPANY
EUROPEO	VENTAS	GRADYFLOR ESPAÑA S.A.

EUROPEO	VENTAS	LATINFLORES
NACIONAL	VENTAS	GUNZEY
RUSOS	VENTAS	DAKAR FLORA LTDA
RUSOS	VENTAS	DAOFLOWERS
RUSOS	VENTAS	FLORA TRADING
RUSOS	VENTAS	FLORES DE AMERICA
RUSOS	VENTAS	FLORICA GROUP
RUSOS	VENTAS	FLORPLANT SRO
RUSOS	VENTAS	FLOWER DECOR

**FUENTE:** Empresa Florícola "SAFETY FLOWERS"

**ELABORADO POR:** Las tesis

### ANEXO N° 3. Lista de proveedores

GRUPO	NOMBRE
AGROQUIMICOS	AGRIPAC S.A.
AGROQUIMICOS	ALEXIS MEJIA CIA LTDA
AGROQUIMICOS	ARROYO PITA AGRO PRODUCTOS CIA.LTDA
AGROQUIMICOS	ASESORES AGRICOLAS LA YAPA CIA. LTDA.
FERTILIZANTES	DARTANI SA
FERTILIZANTES	MEGA ARCOE INDUSTRIAS ARCOE CIA LTDA
IMPRENTAS	MULLO AIMACANA HUGO MARCELO
MANTENIMIENTO	AGROMAQUINARIA MARUYAMA INT CIA LTDA
MANTENIMIENTO	CHANGOLUISA PAREDES MARCIA PAULINA
MANTENIMIENTO	MEGASTOCKEC DISTRIBUIDORA AGRICOLA S.A
MANTENIMIENTO	PRODUCTORES QUIMICOS ECUATORIANOS S.A
POSCOSECHA	AGUILAR REYES EDISON PATRICIO
POSCOSECHA	AVILA TAMAYO YOLANDA ELIZABETH
POSCOSECHA	CADENA VIZCAINO MARIA EUGENIA
RIEGO	KROKLETS TRADING C. LTDA.
RIEGO	TERRAPRODUCTOS Y SERVICIOS DE AGRICULTURA CIA. LTDA.
SERVICIOS TECNICOS	ABRIL RIOFRIO GEOVANNY VLADIMIR
SERVICIOS TECNICOS	CONDOLO GUAYA ANGEL BENIGNO
SERVICIOS TECNICOS	FLOWERCARGO S.A.

**FUENTE:** Empresa Florícola "SAFETY FLOWERS"

**ELABORADO POR:** Las tesis

**ANEXO N° 4. Lista de competencias**

<b>N.-</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>UBICACION</b>
1	Royal Flowers S.A	Mulalo
2	Diamond Roses S.A	Joséguango bajo
3	Agrocoex S.A	Joséguango bajo
4	Ecuandros S.A	Tanicuchí
5	Efandina S.A	Lasso
6	Decoflor S.A	Lasso
7	La Rosaleda S.A	Lasso
8	GrowerFarms S.A	Pastocalle
9	AntonelaFlowers S.A	Pastocalle
10	Hispano Roses Cía. Ltda.	Lasso
11	Marlen Roses Ecuador S.A	Pastocalle
12	Naranja Roses Ecuador S.A	Pastocalle
13	Pamba Flor S.A	Mulalo
14	Jardines Piaveri Cía. Ltda.	Joséguango bajo
15	Rosesuccess Cía. Ltda.	Tanicuchí
16	Texas Flowers S.A	Tanicuchí
17	Tambo Roses S.A	Mulalo
18	Sierra Flor Cía. Ltda.	Lasso
19	Flores Toacaso S.A	Toacaso
20	Texas Roses S.A	Pastocalle

**FUENTE:** Empresa Florícola "SAFETY FLOWERS"

**ELABORADO POR:** Las tesisistas

## ANEXO N° 5 Encuesta



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

### CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

#### Encuesta

**Objetivo:** Obtener la información interna de la empresa florícola Safety Flowers, mediante la realización de un análisis situacional de la misma, la cual nos permita aplicar un modelo de gestión de talento humano que mejore el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa.

**Indicaciones:** Lea por favor pausada y detenidamente las preguntas, luego conteste con la mayor veracidad, posible del caso.

1) **¿Cree usted que el talento humano es el pilar fundamental para la subsistencia y desarrollo de la empresa florícola “Safety Flowers”?**

Si

No

2) **¿Qué tiempo lleva trabajando en el área que está desarrollándose actualmente?**

0 – 1 años

2 – 5 años

5 – mas años

3) **¿Cómo determina usted las funciones y actividades establecidas para su área de trabajo?**

Excelente

Muy Bien

Bien

Mal

**4) ¿Usted recibió algún tipo de inducción al momento de formar parte de la empresa florícola?**

Si

No

**5) ¿A través de qué medio de comunicación conoció usted el requerimiento de personal para Safety Flowers?**

Publicidad Radial

Publicidad Televisiva

Publicidad Escrita

**6) ¿Con que frecuencia considera que la empresa florícola “Safety Flowers” realice capacitaciones para elevar el desempeño laboral de los trabajadores?**

Mensualmente

Trimestralmente

Semestralmente

**7) ¿En qué horario y en qué lugar le gustaría que se impartan las capacitaciones?**

En la empresa en horario de trabajo

En la empresa fuera del horario de trabajo

Fuera de la empresa en horas de trabajo

Fuera de la empresa no en horario de trabajo

**8) ¿Qué tipo de incentivos considera que debería la florícola implementar para premiar el desempeño de los trabajadores en sus respectivas áreas?**

Dinero en efectivo

Obsequios

Tiempo libre

Capacitaciones

**9) ¿Qué factor considera importante en la evaluación de las actividades que realiza en su lugar de trabajo?**

Conocimiento del trabajo

Calidad de trabajo

Estabilidad emotiva

Capacidad analítica

**10) ¿Cómo calificaría usted la aplicación de un modelo de gestión de talento humano en la empresa florícola?**

Excelente

Bueno

Regular

Malo

**GRACIAS POR SU COMPRESIÓN**