



1859

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TITULO:**

**“PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA ILELSA DE  
LA CIUDAD DE LOJA”.**

**TESIS PREVIO A OBTENER EL TÍTULO  
DE INGENIERO COMERCIAL**

**AUTOR:**

**Celso Flavio Gaona Benítez**

**DIRECTOR:**

**Ing. Oscar Gómez**

**LOJA – ECUADOR**

**2013**

## CERTIFICACIÓN

ING.

Oscar Gomez

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIRECTOR DE TESIS

### CERTIFICA:

Que la investigación denominada “**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA ILELSA DE LA CIUDAD DE LOJA**”. De autoría del Sr. Celso Flavio Gaona Benítez, previo a la obtención de grado de Ingeniero Comercial, ha sido revisado oportunamente en sus aspectos de fondo y forma cumpliendo con el reglamento de régimen académico de la universidad nacional de Loja, por lo que se autoriza su presentación para los trámites correspondientes.

Particular que certifico para los fines pertinentes.

Loja Abril del 2013

Atentamente:

Director de Tesis: Ing. Oscar Gómez

Tribunal de grado: Ing. Patricia Cuenca Mg. Sc.



Ing. Oscar Gómez  
Director de tesis

## AUTORÍA

Yo Celso Flavio Gaona Benítez, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma



Cedula

1103811848

Autor

Celso Flavio Gaona Benítez

Fecha

23 de Julio del 2013

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo Celso Flavio Gaona Benítez, declaro ser autor de la tesis titulada “**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA ILELSA DE LA CIUDAD DE LOJA**” como requisito para optar el grado de Ingeniero Comercial, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tengan convenios con la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 23 días del mes de julio del dos mil trece, firma el autor.

**Firma:**



**Autor:** Celso Flavio Gaona Benítez

**Cédula:** 1103811848

**Dirección:** Loja, Av Eduardo Kigman y Gonzanama

**Correo Electrónico:** Celso\_flavio23@hotmail.com

**Teléfono:** 2574205

**Celular:** 0993169422

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de Tesis:** Ing. Oscar Gómez

**Tribunal de grado:** Ing. Patricio Cuenca Mg. Sc.

Ing. Lucia Valverde Mg. Sc.

Ing. Thalia Quizhpe Mg. Sc.

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto a Dios porque a estado con migo en cada paso que doy cuidándome dándome fuerza en cada paso que doy. A mi amada esposa YURI que ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar principal para la culminación de la misma, que con su apoyo constante y su amor incondicional ha sido amiga y compañera inseparable, fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.

A mi precio hijo TAYLOR para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz a iluminado mi vida y hace mi camino más claro. A mi madre que con su amor y enseñanza ha sembrado las virtudes que se necesitan para vivir con anhelo y felicidad.

Y a todas esas personas que con su apoyo incondicional jamás hubiera sido posible realizar este sueño.

Celso Flavio Gaona Benítez

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; n segundo lugar a cada uno que es parte de mi familia, a mi esposa YURI MAZA, mi hijo TAYLITOR, mi mamita NANCY, mi Abuelita.

A mis hermanos y a todos los que colaboraron en este sueño, por siempre haberme dado su fuerza y apoyo incondicional que me ha llevado y ayudado hasta donde estoy ahora y a mi Director de tesis que me ayudo en todo momento, Ing. Oscar Gómez.

Celso Flavio Gaona Benítez

a. TÍTULO

**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA  
ILELSA DE LA CIUDAD DE LOJA**

## **b. RESUMEN**

El proceso de investigación se realizó en la empresa ILELSA, con el objetivo de Elaborar un plan de Capacitación para el personal que labora en la mencionada Institución.

La empresa está ubicada en el cantón Loja, al norte; en la ciudadela la PAZ, av. Salvador Bustamante Celi, la creación de la empresa se dio mediante su constitución jurídica de Sociedad Anónima, inscrita en el Registro Mercantil del año 1961 bajo la partida N° 12, de fecha 18 de julio de 1961.

El universo a investigar lo constituyeron el personal que labora en la empresa ILELSA y la población de la ciudad de Loja, que son los consumidores. La muestra estuvo constituida por dos grupos: el primero conformado por 45 colaboradores de la institución, para quienes las variables a determinar fueron: trato de los jefes para con los empleados, plan de capacitación; y el segundo grupo conformado por 286 habitantes del Cantón para determinar la variable de satisfacción a los clientes entrevistados.

Entre los resultados más importantes tenemos: que el 100% del personal tiene necesidades de capacitación en diferentes temáticas las cuales se las menciona en la propuesta; por otro lado el trato que reciben los colaboradores por parte de los jefes es excelente, esto permite que el personal desarrolle sus actividades en un ambiente de trabajo adecuado. Más del 50% de los encuestados aseguran que existen reuniones de trabajo entre jefes y colaboradores con la finalidad de generar espacios de intercambio de información, que sirva en el proceso de toma de decisiones; así mismo existe un ambiente de armonía entre jefes y empleados, igualmente las instalaciones de la empresa y los equipos de oficina son modernos



con la finalidad de que los empleados desarrollen adecuadamente sus actividades.

También es importante recalcar que el 85% de la población encuestada está satisfecha con la calidad del producto cantaclaro, así mismo el 100% de los usuarios manifiestan que el precio del producto cantaclaro está al alcance de sus bolsillos.

De lo expuesto anteriormente, puedo afirmar que los datos e información obtenidos son de trascendental importancia para elaborar la propuesta de Capacitación; para de esta manera contribuir con el desarrollo del Talento Humano de la Empresa ILELSA (INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOS PRODUCTOS CANTACLARO DE LA CIUDAD DE LOJA).

## **b. SUMMARY**

The research process was conducted in ILELSA company, with the aim to develop a training plan for the staff working in that institution.

The company is located in the canton of Loja in the north, in the citadel "La Paz", Av. Salvador Bustamante Celi, creating the company was using its legal constitution corporation, registered in the Commercial Register 1961 under Item No. 12, dated July 18, 1961.

The universe was constituted to investigate the personnel working in the company ILELSA and the population of the city of Loja, which are consumers. The sample consisted of two groups: the first consisting of 45 employees of the institution to determine those variables were: chiefs try to employees, training plan, and the second group consisting of 286 residents of Canton for variable determining customer satisfaction interviewed.

Among the most important are: that 100% of the staff have training needs in different topics which are mentioned in the proposal, on the other hand the treatment of employees by managers is excellent, this allows the staff to develop their activities in a suitable work environment. Over 50% of respondents say there meetings between managers and employees in order to create opportunities for exchange of information, to serve in the decision making process, likewise there is an atmosphere of harmony between managers and employees, also business facilities and modern office equipment are in order for employees to properly develop their activities.

It is also important to note that 85% of the population surveyed are satisfied with the product quality Cantaclaro, also the 100% of users report that the product price Cantaclaro is within reach of their pockets.

From the above, I can say that the data and information obtained are of paramount importance to develop the proposed training, and in this way contribute to the development of human talent ILELSA Company (EMBOTELLADORA LICORERA INDUSTRIAL PRODUCTS CITY Cantaclaro LOJA).

### **c. INTRODUCCIÓN**

Actualmente la herramienta indispensable para enfrentar el desafío de todas las Instituciones Estatales es la Gestión del Talento Humano; tal herramienta profundiza en el desarrollo de las mismas e involucra al Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la Institución.

Las Empresas han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla. Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos.

Es por este motivo que la Capacitación del personal, son de gran importancia; puesto que a través de ellos se obtiene ese potencial que representan las personas que trabajan, más aún en aquellas Empresas que tiene como principal objetivo la comercialización de productos que cubran la demanda del mercado, como es el caso de ILELSA, la cuál a través de su Talento Humano cumple con el deber de trabajar para brindar a la ciudadanía un producto y servicio de calidad.

Por ello en este proyecto de tesis presento el Plan de Capacitación para la Empresa ILELSA de la Ciudad de Loja, enfocado en la capacitación del personal.

Así mismo el presente trabajo consta de dos partes, en la primera se plantea el porqué se decidió realizar este proyecto, que constituye el problema de la investigación, los objetivos que se desean alcanzar al término del mismo, la justificación y limitaciones del plan de Capacitación.

En la segunda parte se presenta la Fundamentación Teórica, en la cual se detallan los conceptos teóricos que servirán de base para ejecutar la investigación, se plantea la Metodología, Tipo y diseño de la Investigación, Métodos de la investigación, Población a investigar, Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos aplicando encuestas al personal de la empresa y a los consumidores del licor cantaclaro con la finalidad de medir las variables como son: cultura organizacional, necesidades de capacitación y satisfacción de los clientes; de igual forma se realizó el Tratamiento y Análisis de datos, en el cual los primeros resultados obtenidos son las necesidades de capacitación del 100% de encuestados y la satisfacción del 90% de la población que consume el producto. Finalmente se elaboraron las Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y anexos respectivos.

## **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

#### **1.1 Administración del Personal**

La administración del personal tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros, también se puede decir que la administración del personal es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.<sup>1</sup>

#### **1.2 Administración del Talento Humano**

Es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, caso contrario, se detendrá. Es por ello que toda organización debe prestar primordial atención a su personal.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> ARIAS G, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 1979. Pp 12

<sup>2</sup> ARIAS G, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 1979. Pp 14-15

### 1.3 Concepto de la Gestión del Talento Humano

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.<sup>3</sup>

#### 1.3.1 Objetivos de la Gestión del Talento Humano.

**1. Proporcionar competitividad a la organización:** esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.<sup>4</sup>

**2. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados:** recompensar al recurso más importante que tiene la empresa que es el talento humano, que hace posible que una organización pueda funcionar.<sup>5</sup>

**3. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo:** se refiere a un ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas y tareas significativas, la confianza del empleado en la organización es fundamental para la conservación y el mantenimiento del personal.<sup>6</sup>

**4. Administrar el cambio:** en los últimos años estamos sujetos a una serie de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos, es por ello que las organizaciones deben saber cómo enfrentar los problemas que se presenten e

---

<sup>3</sup> CHIAVENATO, Edalberto. Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002. Pp 1-2

<sup>4,5,6</sup> CHIAVENATO, Edalberto. Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002. Pp 5-6

implementar estrategias para dar soluciones que contribuyan a la estabilidad laboral en la organización.<sup>7</sup>

## **5. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión:**

Tratar al talento humano como el elemento fundamental de la organización.<sup>8</sup>

# **CULTURA ORGANIZACIONAL**

## **2.1 Concepto de Cultura Organizacional**

La cultura organizacional es el conjunto de hábitos y creencias establecidas a través de normas, valores, actitudes y expectativas compartidas por todos los miembros de la organización; el sistema de significados compartidos por todos los miembros, que distingue una organización de los demás; el modo institucionalizado de pensar y actuar de una organización. La esencia de la cultura de una empresa se expresa en la manera de negociar, tratar a sus clientes y empleados, en el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades u oficinas y el grado de lealtad de los empleados para con la organización.<sup>9</sup>

## **2.2 Componentes de la Cultura Organizacional.**

Los componentes de la cultura organizacional se presentan en tres niveles:

**1. Artefactos:** Constituyen el primer nivel de la cultura, el más superficial, visible y perceptible. Artefactos son los elementos concretos que cada uno ve, oye y siente cuando se encuentra con una organización. Incluyen los productos,

---

<sup>7,8</sup> CHIAVENATO, Edalberto. Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002. Pp 7

<sup>9</sup> REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal, Cultura Organizacional. México 2000. Pp 23



servicios y estándares de comportamiento de los miembros de una organización. Cuando se recorren las oficinas de una organización, se puede notar cómo se visten las personas, cómo hablan y de qué hablan, cómo se comportan y que es importante y pertinente para ellas. Los artefactos son todos los elementos y eventos que nos pueden indicar visual y auditivamente, cómo es la cultura de la organización. Los símbolos, las historias, los héroes, los lemas y las ceremonias anuales son ejemplos de artefactos.<sup>10</sup>

**2. Valores Compartidos:** Constituyen el segundo nivel de la cultura. Son los valores destacados que se tornan importantes para las personas, los cuales definen las razones para hacer lo que hacen. Sirven como justificaciones aceptadas por todos los miembros. En muchas culturas organizacionales, los valores son creados originalmente por los fundadores de la organización.<sup>11</sup>

**3. Presupuestos Básicos:** Constituyen el nivel más íntimo, profundo y oculto de la cultura organizacional. Son las creencias inconscientes, percepciones, sentimientos y presupuestos dominantes en las personas. La cultura prescribe la manera de hacer las cosas en la organización, muchas veces a través de presupuestos no escritos y ni siquiera hablados.<sup>12</sup>

### **2.3 Estilos de Cultura Organizacional**

**Estilo Constructivo:** Desarrolla las necesidades de satisfacción. Se espera que los miembros interactúen con otros y se aproximen a las tareas de manera tal que les permita satisfacer necesidades de orden superior. Los comportamientos

---

<sup>10,11,12</sup> REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal, Cultura Organizacional. México 2000. Pp 23-24-25

característicos son la búsqueda del logro, la actualización por voluntad propia, un humanismo en las relaciones y afiliación interpersonal.

- **Cultura de logro:** las organizaciones hacen las cosas bien y valoran a los miembros que son capaces de establecer sus propias metas y cumplirlas, las personas definen metas desafiantes pero realizables, establecen planes para conseguirlos y los implementan con entusiasmo. Son empresas efectivas que resuelven de manera rápida los problemas, ofrecen una excelente atención al cliente y tienen un conjunto de empleados satisfechos.
- **Cultura de Autoactualización:** son organizaciones que valoran la creatividad, la calidad, el cumplimiento de tareas y el desarrollo individual. Los miembros son motivados a disfrutar su trabajo, crecer profesionalmente y emprender nuevas actividades y desafíos. Son organizaciones innovadoras, con alta calidad en sus productos y desarrollo de su personal.
- **Cultura Humanista:** son organizaciones liberadas de manera participativa y concentrada en las personas. Se espera que los miembros sean soporte para sus compañeros, constructivos y abiertos en la comunicación entre ellos. Esta cultura facilita el funcionamiento eficiente, entregando participación activa al personal en la marcha de la empresa. Los trabajadores crecen muestran satisfacción y compromiso con la compañía.

- **Cultura de Afiliación:** son organizaciones que asignan una alta prioridad a las relaciones interpersonales. Se espera que los miembros sean amistosos, abiertos y sensitivos hacia los demás. Todos buscan la satisfacción de su grupo de trabajo. Promueve la comunicación, la cooperación y la efectiva coordinación de las actividades. Las personas son leales a su trabajo y se sienten ajustadas a la empresa.<sup>13</sup>

**ESTILO PASIVO- DEFENSIVO:** originan necesidades de seguridad. Se espera que las personas interactúen con los demás de manera tal que no sientan amenazada su propia seguridad. Los comportamientos característicos son de búsqueda de aprobación, convencionalismo, dependencia de la autoridad y evasión de los problemas.<sup>14</sup>

- **Cultura de Aprobación:** son organizaciones en las que se evita el conflicto y se basa en relaciones interpersonales placenteras, al menos superficialmente. Los miembros sienten que tienen que estar de acuerdo con todo, ganar la aprobación de los superiores y agradarles a los demás. Este ambiente laboral oculta los problemas y la preocupación por aprobar todo puede distraer de los objetivos y misión real, lo que disminuye la efectividad organizacional.
- **Cultura Convencional:** son organizaciones conservadoras, tradicionales y controladas por actitudes burocráticas. Se espera que los miembros se conformen, cumplan las reglas y den buena impresión.

---

<sup>13</sup> REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal, Cultura Organizacional. México 2000. Pp 32

<sup>14</sup> REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal, Cultura Organizacional. México 2000. Pp 33-34

Una cultura así tiende a suprimir la innovación resguardándose de los cambios que ocurre en su entorno.

- **Cultura Dependiente:** son organizaciones jerárquicamente controladas y no participativas. La centralización en la toma de decisiones conduce a que los miembros solo hagan lo que se les pide y deban consultar todas las decisiones a sus superiores. Presentan resultados funcionales pobres por falta de pro actividad, flexibilidad y autonomía del personal.
- **Cultura de Evitación:** son organizaciones que fallan en recompensar o estimular el éxito a la vez que temen castigar errores. Este sistema conduce a los miembros a desligarse de responsabilidades y entregárselas a otros, evitando cualquier posibilidad de ser culpado por alguna equivocación. Los miembros de esta organización no están dispuestos a tomar decisiones, no actúan frente a los problemas ni aceptan riesgos.

**ESTILO AGRESIVO-DEFENSIVO:** Enfatizan en la tarea y promueven necesidades de seguridad. En ellas se espera que los miembros se aproximen a la tarea de manera controlada, protegiendo su estatus y seguridad, a la vez que debilitan a sus compañeros. Los comportamientos comunes son oposiciones, lucha de poder, competencia entre compañeros y perfeccionismo.<sup>15</sup>

- **Cultura Oposicionista:** son organizaciones en que la confrontación prevalece y el negativismo es recompensado, las personas ganan estatus e influencia siendo críticas oponiéndose continuamente a las

---

<sup>15</sup> REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal, Cultura Organizacional. México 2000. Pp 35-36-37

ideas de los demás. En general se toman decisiones seguras pero inefectivas y la empresa se llena de conflictos internos que muchas veces salen a relucir al exterior.

- **Cultura de Poder:** Son organizaciones no participativas, estructuradas sobre la base de la autoridad inherente a la posición que ocupan sus miembros. Las personas se sienten recompensadas por estar a cargo de y controlar un grupo de subordinados, a la vez que son sumisos a las demandas de los superiores. Estas organizaciones fallan por la poca colaboración y resistencia pasiva de los subordinados que ocultan información, esperan órdenes y reducen su aporte a lo mínimo aceptable.<sup>16</sup>
- **Cultura Competitiva:** Es aquella en la cual “ganar” es valorado y los miembros son recompensados por demostrar un desempeño sobresaliente. Las personas creen que deben trabajar a su favor y en contra de sus compañeros para ser reconocidos. Una cultura así reduce la posibilidad de cooperación y establece estándares de desempeño irrealizables.
- **Cultura Perfeccionista:** Son organizaciones en que se valoran el perfeccionismo, la persistencia y el trabajo duro. Los miembros sienten que deben eliminar cualquier error y trabajar largas horas para conseguir los objetivos lo que son extremadamente precisos. Esta

---

<sup>16</sup> REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal, Cultura Organizacional. México 2000. Pp 38

orientación en extremo conduce a perder el objetivo o misión general diluyéndose en los detalles.

## **CAPACITACIÓN**

### **3.1 Concepto de Capacitación**

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad, es por ello que la capacitación es uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente del talento humano respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.<sup>17</sup>

### **3.2 Objetivos de la Capacitación**

- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

---

<sup>17</sup> SILICEO Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal.1997. Pp 1

- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.

Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.<sup>18</sup>

### **3.3 Finalidad de la Capacitación.**

La capacitación sirve para el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal. Hoy son los propios colaboradores quiénes están demandando capacitación en áreas y temas específicos; han asimilado la necesidad de mejorar para incrementar el valor transferido a los clientes.<sup>19</sup>

Hay muchas formas de impartir capacitación, desde sugerir lecturas hasta talleres vivenciales, todos los métodos son buenos, hasta cierto punto, pero los más eficaces parecen ser aquellos que dramatizan modelos para que la persona identifique y practique los comportamientos de quienes son eficientes y tienen éxito en determinado trabajo.

La capacitación facilita el aprendizaje de comportamientos relacionados con el trabajo, por ello, el contenido del programa debe ajustarse al trabajo. La ayuda de los expertos permite identificar los conocimientos, destrezas y las características personales que los instructores puedan enseñar y que sean válidos para el objetivo final.

La capacitación hará que el colaborador sea más competente y hábil.

### **3.4 Beneficios de la Capacitación**

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.

---

<sup>18</sup> SILICEO Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal.1997. Pp 2

<sup>19</sup> SILICEO Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal.1997. Pp 3-4

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve al desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.
- Permite el logro de las metas individuales.<sup>20</sup>

### **3.5 Tipos de Capacitación**

Los tipos de capacitación son muy variados y se clasifican con criterios diversos:

#### **A. POR SU FORMALIDAD**

**Capacitación Informal.** Está relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa, por ejemplo un contador indica a un colaborador de esa área la utilización correcta de los archivos contables o enseña cómo llevar un registro de ventas o ingresos, muchas de las funciones de un contador incluyen algún tipo de capacitación.

Una retroalimentación constructiva puede mejorar el desempeño de un colaborador de una manera más efectiva que la capacitación formal.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> SILICEO Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal.1997. Pp 4

<sup>21</sup> SILICEO Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal.1997. Pp 10



**Capacitación Formal.** Son los que se han programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica. Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc.

## **B. POR SU NATURALEZA**

**Capacitación de Orientación:** para familiarizar a nuevos colaboradores de la organización, por ejemplo en caso de los colaboradores ingresantes.

**Capacitación Vestibular:** Es un sistema simulado, en el trabajo mismo.

**Capacitación en el Trabajo:** práctica en el trabajo

**Entrenamiento de Aprendices:** período formal de aprendizaje de un oficio.

**Entrenamiento Técnico:** Es un tipo especial de preparación técnica del trabajo

**Capacitación de Supervisores:** aquí se prepara al personal de supervisión para el desempeño de funciones gerenciales

**Otros Tipos:** cualquier situación poco usual no incluida anteriormente

## **C. POR SU NIVEL OCUPACIONAL**

Capacitación de Operarios

Capacitación de Obreros Calificados

Capacitación de Supervisores

Capacitación de Jefes de Línea

Capacitación de Gerentes

### **3.6 Ventajas de la Capacitación**

#### **a.- Para la Empresa:**

Trabaja más organizada internamente

Conlleva a maximizar los resultados

Fortalece su administración

Mayores niveles de rentabilidad <sup>22</sup>

#### **b.- Para el Colaborador**

Los colaboradores se sienten más a gusto

Da mayor seguridad, evitando accidentes

Posibilita desarrollarse personal y profesionalmente

Mayores habilidades y destrezas para el desempeño <sup>23</sup>

### **3.7 Diagnóstico de Necesidades de Capacitación**

La determinación de las necesidades de capacitación es la parte medular del proceso capacitador que permite conocer las deficiencias existentes en una empresa, las características del diagnóstico de la empresa permite flexibilidad en su aplicación, ya que se puede realizar como una revisión periódica, semestral o anual buscando siempre la calidad y confiabilidad de los resultados, los cuales dependerán sustancialmente de la veracidad de la información.<sup>24</sup>

### **3.8 Factores que provocan las necesidades de capacitación**

Los factores que provocan las necesidades de capacitación son:

- Expansión de la empresa o ingreso de nuevos empleados.
- Trabajadores transferidos o ascendidos
- Implantación o modificación de métodos y procesos de trabajo.

---

<sup>22</sup> SILICEO Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal.1997. Pp 15

<sup>23</sup> SILICEO Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal.1997. Pp 16-17

<sup>24,25</sup> CHIAVENATO, Edalberto. Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Mc Graw Hill, 2001. Pp 21-22.

- Actualización de tecnología, equipos, instalaciones y materiales de la empresa.<sup>25</sup>

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

La investigación se realizó en la empresa "ILELSA"(INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOS PRODUSTOS CANTA CLARO DE LA CIUDAD DE LOJA) , el estudio se limitó a directivos y empleados del actual talento humano que labora en ILELSA .

**Las variables** a medir fueron, diagnóstico de necesidades de capacitación, plan de capacitación para los empleados de la empresa y satisfacción de los empleados con el trato que les dan los directivos; denominadas para esta investigación como Plan de Capacitación para la Empresa ILELSA de la Ciudad de Loja.

**Método de Recolección de Datos:** Para la recolección de la información se entrevistó a dos directivos y a un grupo de empleados que actualmente trabajan en la Institución, los cuales me ayudaron a obtener información requerida.

**Técnicas para la recolección de información:** Se diseñaron dos cuestionarios, uno para los directivos, otro para los empleados. Los cuestionarios para los directivos fueron diligenciados mediante entrevistas individuales y los cuestionarios para los empleados fueron diligenciados mediante encuestas individuales en los lugares de trabajo.

### **Fuentes de Información**

**Primarias:** Se recolectó con los cuestionarios y constituye la principal fuente de información.

**Secundarias:** Se tomó como referencia las más recientes investigaciones sobre talento humano que se han realizado en las instituciones.

**Los cuestionarios:** Para la elaboración de las preguntas se tomó como base los objetivos planteados en la investigación. Las preguntas fueron diseñadas completamente por el investigador, una vez elaborados los cuestionarios se sometieron a la revisión del docente que me guió en el desarrollo del proyecto de investigación y se hicieron los cambios recomendados. Finalmente se realizó entrevistas personales con cada tipo de cuestionario con las cuales se determinó si el sentido que le dieron los entrevistados a las diferentes preguntas de los cuestionarios fue el mismo con el que se habían diseñado.

**Proceso de Muestreo:** Para las entrevistas de los directivos, se tomó en cuenta al Gerente, al Presidente y al Administrador y para las encuestas de los empleados se seleccionaron 42 colaboradores de los diferentes departamentos de la empresa, puesto que facilitó la recolección de la información y la interpretación de los resultados.

## FINALMENTE SE ENTREVISTARON

DETALLE DE AREAS PARA APLICAR ENCUESTAS	N°DE COLABORADORES
GERENCIA	1
PRESIDENCIA ,ADMINISTRADOR	2
DEPARTAMENTO DE FINANZAS	5
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	5
DEPATAMENTO DE VENTAS	15
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	7
DEPARTAMENTO DE COMPRAS	5
DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	5
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>

Para determinar el número de clientes a encuestar fue necesario utilizar un método estadístico ya que no se pudo entrevistar al total de clientes de la EMPRESA ILELSA, puesto que es un número elevado.

El tamaño de la muestra se calculó con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

En donde:  
n = Tamaño de la muestra

Son 1000 locales comerciales de la A  
distribuye el producto.

N = Tamaño de la población  
1 = Constante

$e^2$  = Margen de error

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n. = \frac{1000}{1 + 1000(0.05)^2}$$

$$n. = \frac{1000}{1 + 1000(0,0025)}$$

$$n. = \frac{1000}{1 + 2,5}$$

$$n. = \frac{1000}{3.5}$$

$$n. = 285,71 = 286$$

**Trabajo de Campo:** Las encuestas al personal de ILELSA, fueron realizadas por el autor de la investigación. Para esto se recurrió a la colaboración del Ing. Diego Falconí, Administrador de ILELSA, a quién se le solicitó el debido permiso para aplicar las encuestas. Las 286 encuestas a los locales comerciales que ILELSA entrega el producto, fueron aplicadas en los lugares donde existe mayor demanda del producto ( calles Rocafuerte, Miguel Riofrío, Lauro Guerrero, Ramón Pínto y locales comerciales del Mercado Mayorista).

## f. RESULTADOS

### TABULACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### RESULTADOS DE ENCUESTAS A LOS EMPLEADOS DE ILELSA

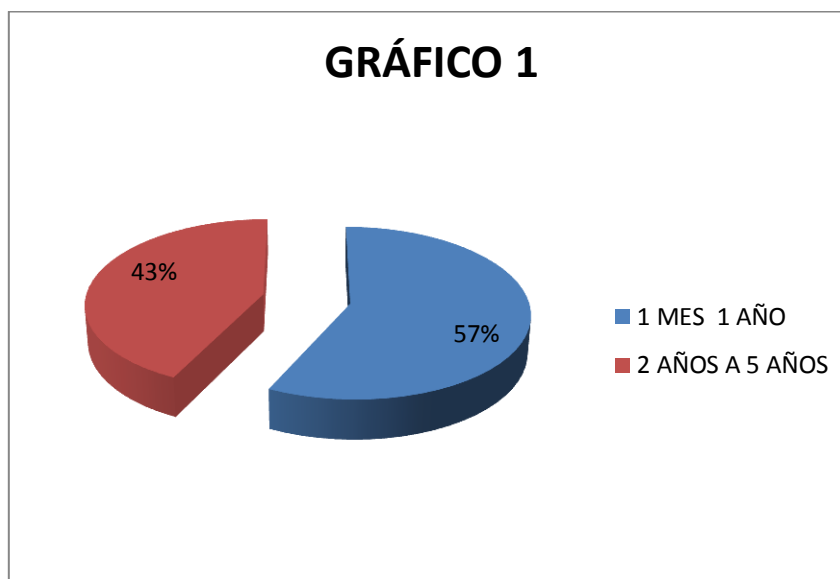
##### 1. Cuántos años trabaja en ILELSA?

CUADRO 1

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 MES a 1 AÑO	24	57%
2 AÑOS A 5 AÑOS	18	43%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 empleados encuestados tenemos que el 57% equivalente a 24 empleados trabajan de 1 mes a 1 año, mientras que 18 empleados que equivalen a un 43% trabajan de dos a cinco años.



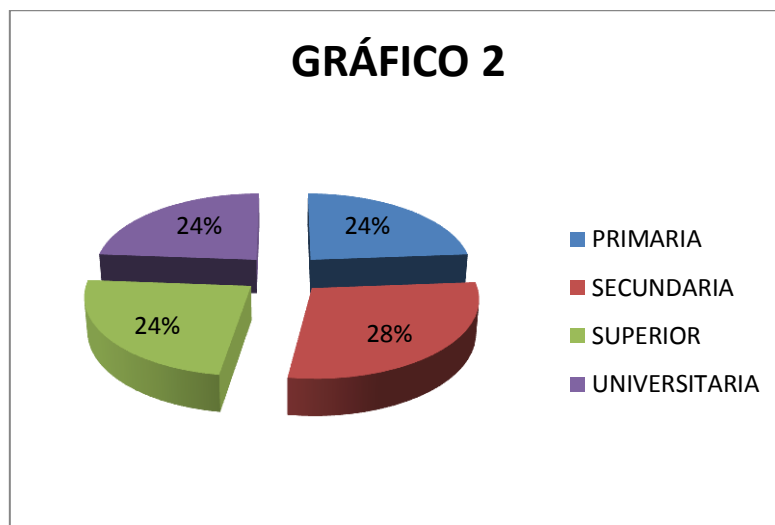
2. Indique con una X el nivel académico que tiene?

CUADRO 2

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	10	24%
SECUNDARIA	12	29%
SUPERIOR	10	24%
UNIVERSITARIA	10	24%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los empleados encuestados 12 que equivalen a un 29% han cursado los estudios hasta la secundaria, seguidamente tenemos que 10 empleados que equivalen a un 24%, han cursado solamente la primaria, mientras que otros 10 han cursado hasta los estudios superiores, finalmente solo 10 han obtenido título profesional.

3. Usted ha recibido cursos de capacitación, cuáles?

CUADRO 3

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

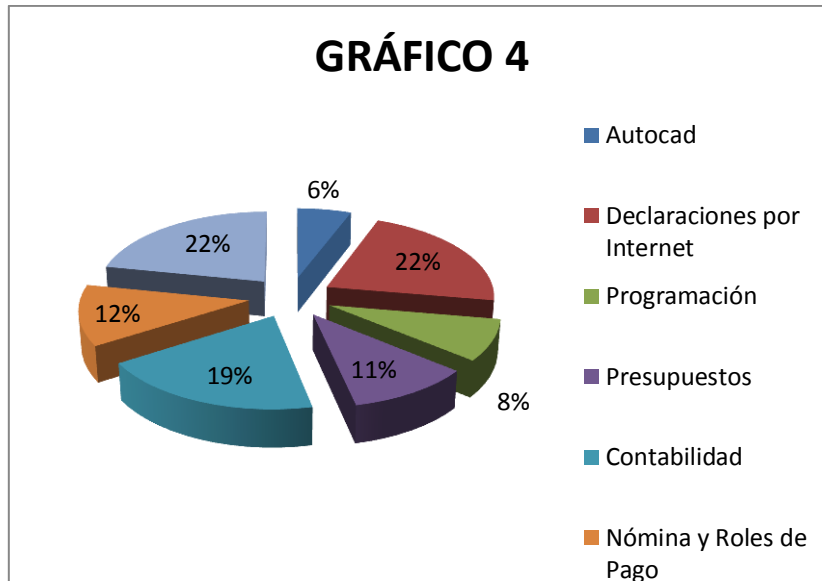
Elaboración: Celso Gaona

**TEMÁTICAS EN LAS QUE SE HAN CAPACITADO**

TEMÁTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Autocad	12	6%
Declaraciones por Internet	45	22%
Programación	17	8%
Presupuestos	22	11%
Contabilidad	40	19%
Nómina y Roles de Pago	25	12%
Código de Trabajo	45	22%

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 empleados encuestados el 100% han recibido cursos de capacitación, las capacitaciones que han recibido han sido financiadas por la empresa, con la finalidad de contar con un talento humano que tenga los conocimientos adecuados para desarrollar las actividades en los diferentes puestos de trabajo, así mismo estas capacitaciones han servido para que algunos empleados actualicen los conocimientos anteriormente adquiridos y puedan solucionar los inconvenientes que se presenten a futuro.

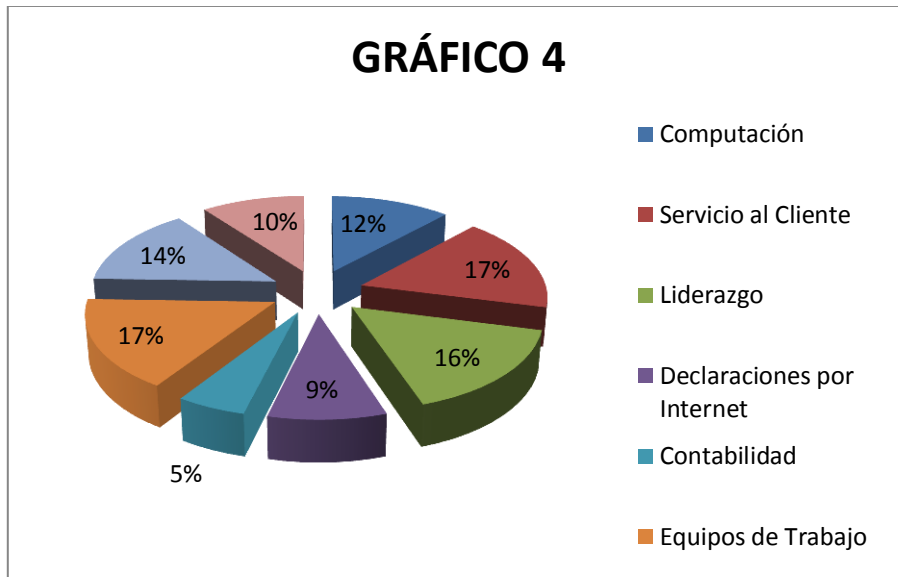
4. Cuáles son las temáticas en las que usted quisiera ser capacitado?

CUADRO 4

TEMÁTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Computación	29	12%
Servicio al Cliente	<b>42</b>	17%
Liderazgo	<b>39</b>	16%
Declaraciones por Internet	22	9%
Contabilidad	13	5%
Equipos de Trabajo	<b>40</b>	16%
Gestión de Talento Humano	<b>35</b>	14%
Relaciones Humanas	25	10%

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De las temáticas más solicitadas para capacitación tenemos, servicio al cliente que es requerida por todos los empleados encuestados, seguidamente liderazgo, equipos de trabajo, gestión de talento humano; estas temáticas serán aplicadas a cada departamento según corresponda.

5. Cree usted qué sea necesaria la capacitación en su área de trabajo?

CUADRO 5

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De total de empleados encuestados el 100%, creen que la capacitación es muy importante en las áreas de trabajo.

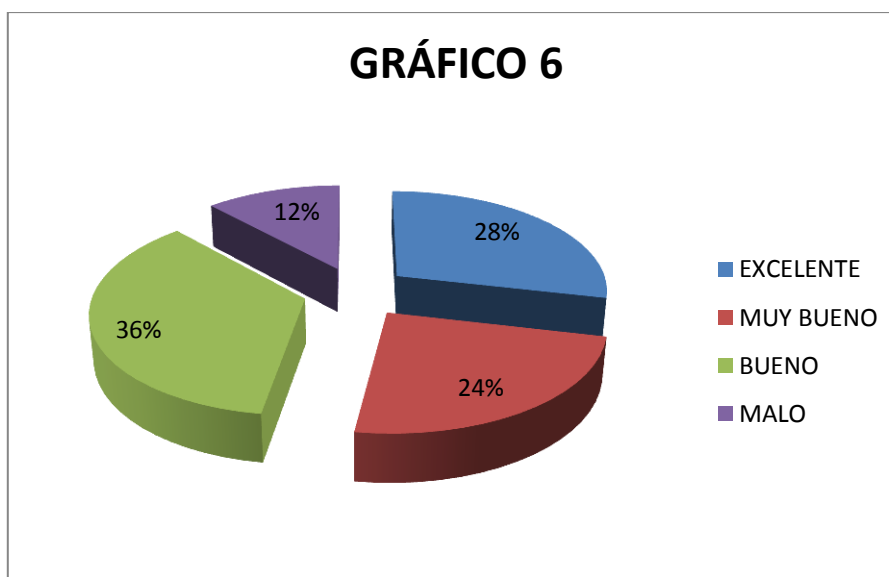
6. El trato que se les da su jefe inmediato es?

CUADRO 6

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	12	29%
MUY BUENO	10	24%
BUENO	15	36%
MALO	5	12%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 empleados encuestados tenemos que 5 personas que equivalen al 12%, dicen que el trato que le dan sus jefes es malo, 15 personas que equivalen al 36% dicen que el trato es bueno, 10 personas (24%) dicen que el trato es muy bueno y finalmente 12 personas que equivalen a un 29% manifiestan que el trato que les dan sus jefes es excelente.

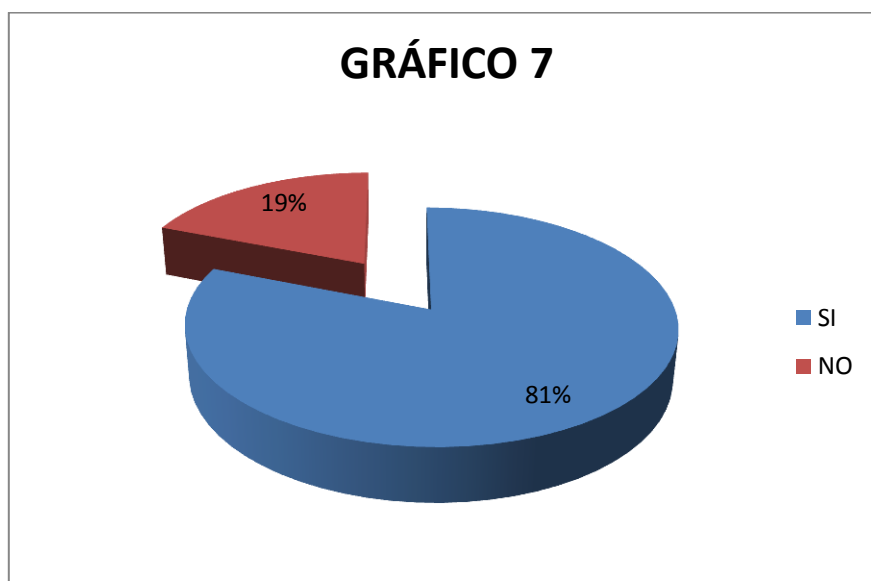
7. Las instalaciones de la Empresa son adecuadas para desarrollar sus actividades?

CUADRO 7

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	81%
NO	8	19%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 empleados encuestados 8 que equivalen a un 19% nos manifiestan que las instalaciones de la empresa no son adecuadas para desarrollar sus actividades, mientras que 34 que equivale a un 81% nos dicen que la empresa si cuenta con instalaciones adecuadas.

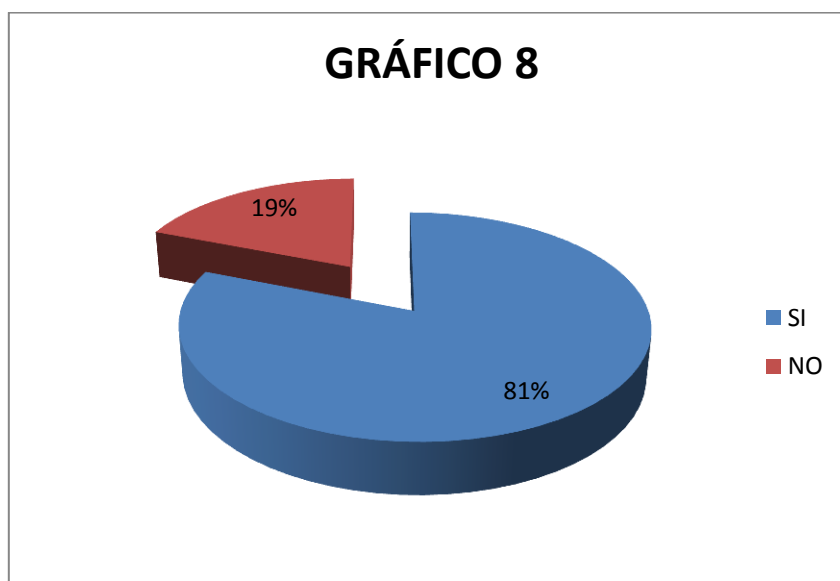
8. Los equipos de oficina con los que cuenta actualmente la Empresa son modernos?

CUADRO 8

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	81%
NO	8	19%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 empleados encuestados 8 personas que equivalen al 19% manifiestan que los equipos con los que cuenta la empresa no son modernos; mientras que 34 personas que equivale a un 81% dicen que los equipos con los que se trabaja en la empresa si son modernos.



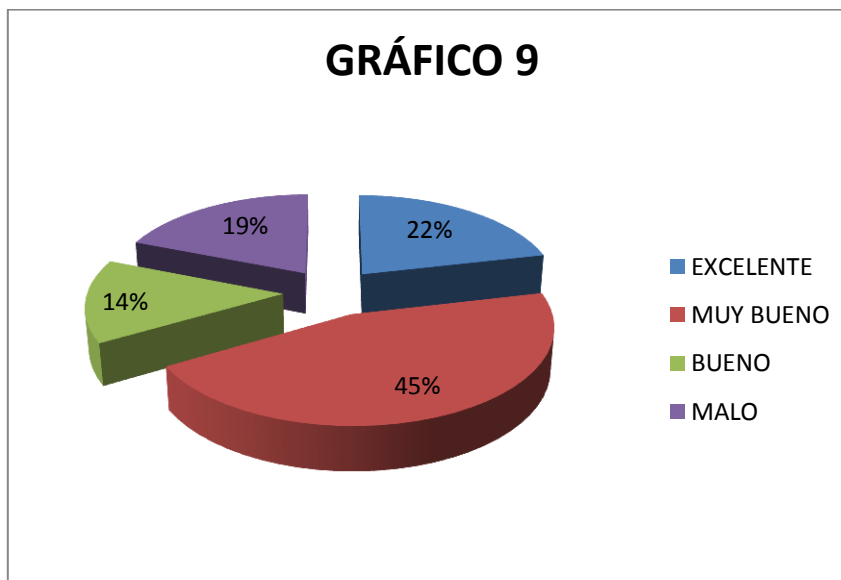
9. Cómo definiría usted el ambiente de trabajo en el lugar donde desarrolla sus actividades?

CUADRO 9

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	9	21%
MUY BUENO	19	45%
BUENO	6	14%
MALO	8	19%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 encuestados 6 personas que equivalen a un 14%, manifiestan que el ambiente de trabajo en las oficinas es bueno, 8 personas que equivale un 19% manifiestan que el ambiente de trabajo es malo; 9 personas que equivale a un 21%, dicen que el ambiente de trabajo en el lugar donde desarrollan las actividades es excelente y finalmente 19 personas que equivale a un 45%, dicen que el ambiente de trabajo en las oficinas es bueno.

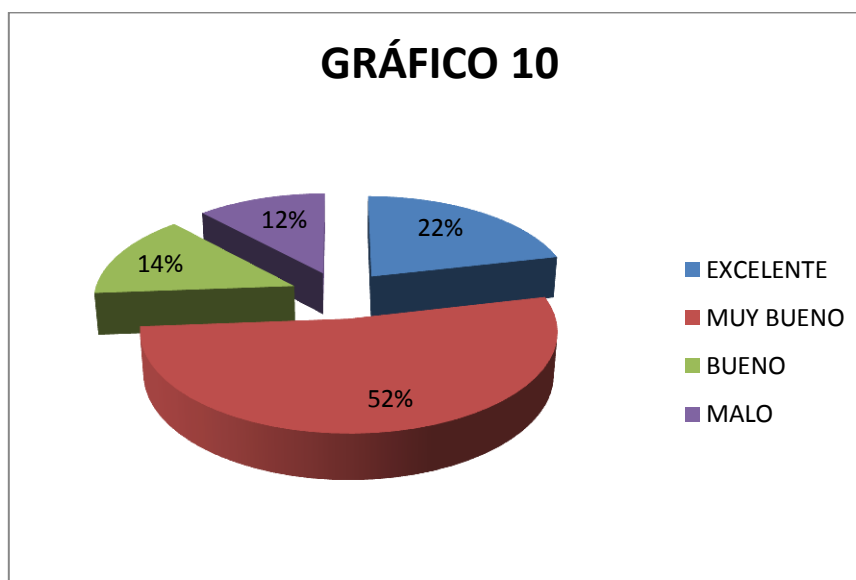
10. Cómo definiría usted la relación con sus compañeros de trabajo?

CUADRO 10

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	9	21%
MUY BUENO	22	52%
BUENO	6	14%
MALO	5	12%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 empleados 5 personas que equivale a un 12%, manifiestan que la relación con sus compañeros de trabajo es malo, 9 personas que equivale a un 21% manifiestan que la relación con sus compañeros de trabajo es excelente, mientras que 6 personas que equivale a un 14% manifiestan que es buena y finalmente 22 personas que equivale a un 52% dicen que la relación con sus compañeros de trabajo es muy buena.

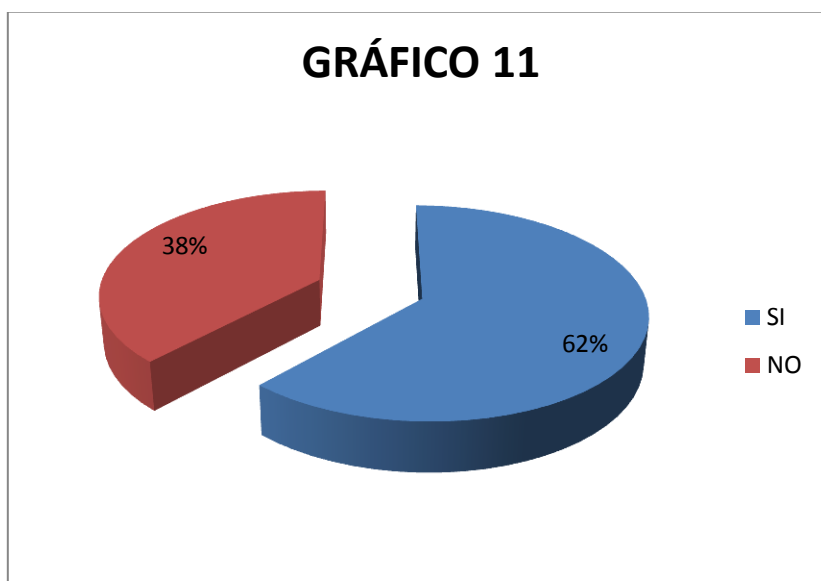
11. Existe un buen clima de trabajo entre los empleados y los jefes?

CUADRO 11

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	62%
NO	16	38%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 42 empleados encuestados 16 personas equivalente a un 38% manifestaron que no existe un adecuado clima de trabajo entre los jefes y empleados, mientras que 26 personas que equivale a un 62%, dicen que si existe un buen clima de trabajo entre jefes y empleados.

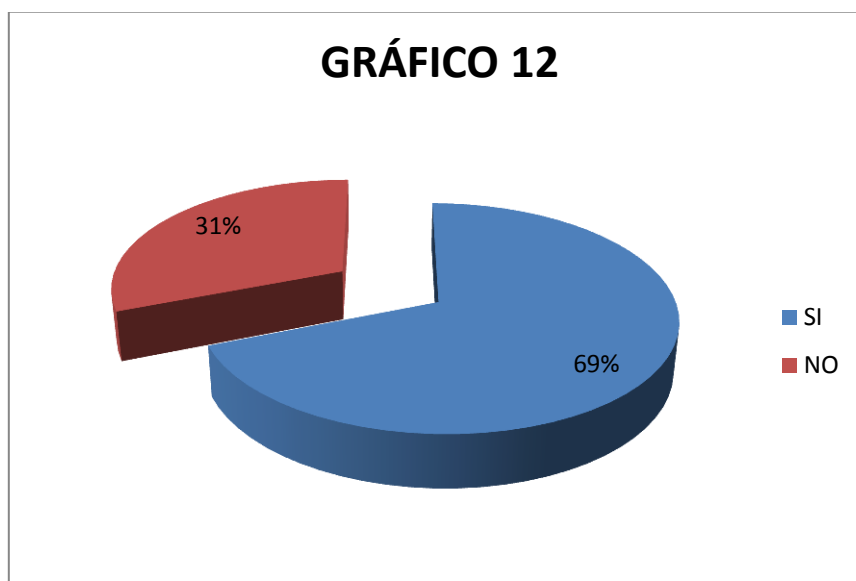
12. Existe trabajo en equipo?

CUADRO 12

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	69%
NO	13	31%
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** Del total de los encuestados 13 personas que equivale a un 31%, manifiestan que no existe trabajo en equipo; mientras que 29 personas que equivalen a un 69% dicen que si existe trabajo en equipo.

## RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A LOS DIRECTIVOS DE ILELSA

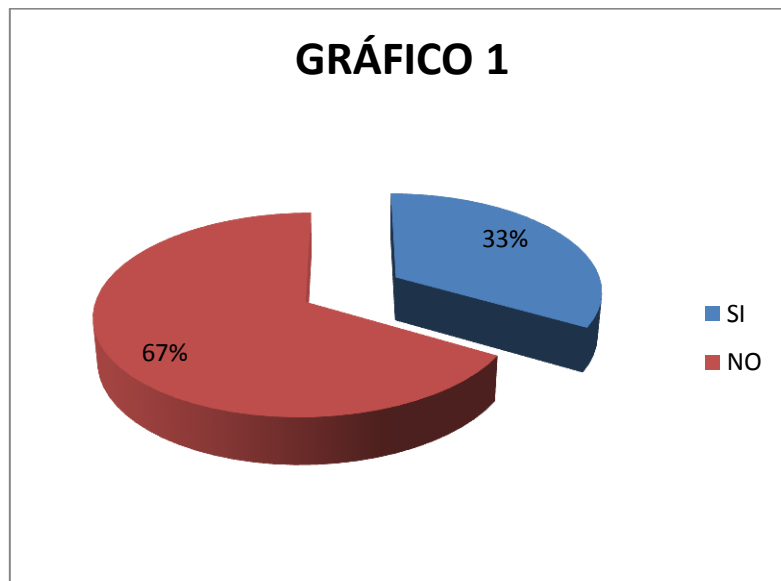
1. Cree usted que el trato que le da a los empleados es el adecuado?

CUADRO1

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De las entrevistas realizadas a los directivos tenemos que el 100% que equivale a 3 empleados manifiestan que el trato que le dan a los empleados es el adecuado.

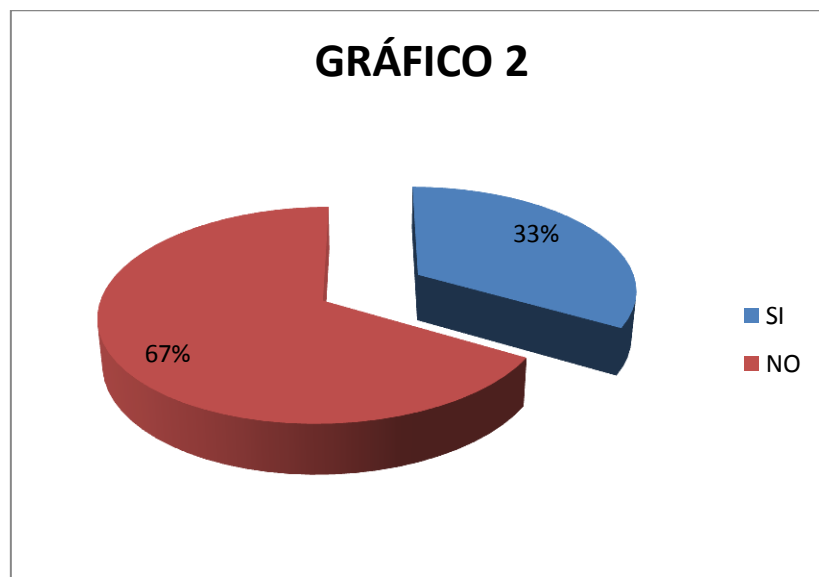
2. La opinión de los empleados es tomada en cuenta en el proceso de toma de decisiones?

CUADRO 2

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De las entrevistas realizadas a los tres directivos tenemos que el 100% manifiestan que las opiniones de los empleados son tomadas en cuenta en el proceso de toma de decisiones.

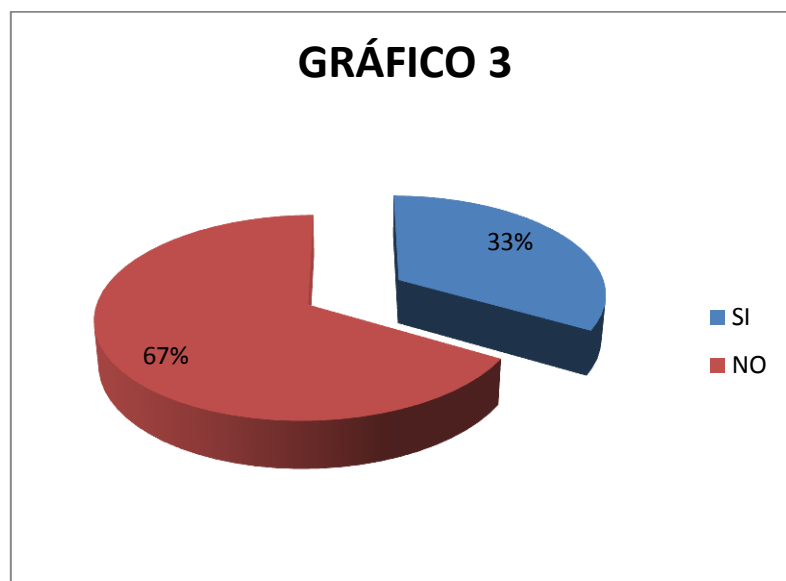
3. La empresa ha realizado cursos de capacitación en las distintas áreas de trabajo?

CUADRO 3

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De las entrevistas realizadas a los directivos de la empresa tenemos que el 100% manifiestan que la empresa ha brindado capacitación a los empleados en las distintas áreas de trabajo.

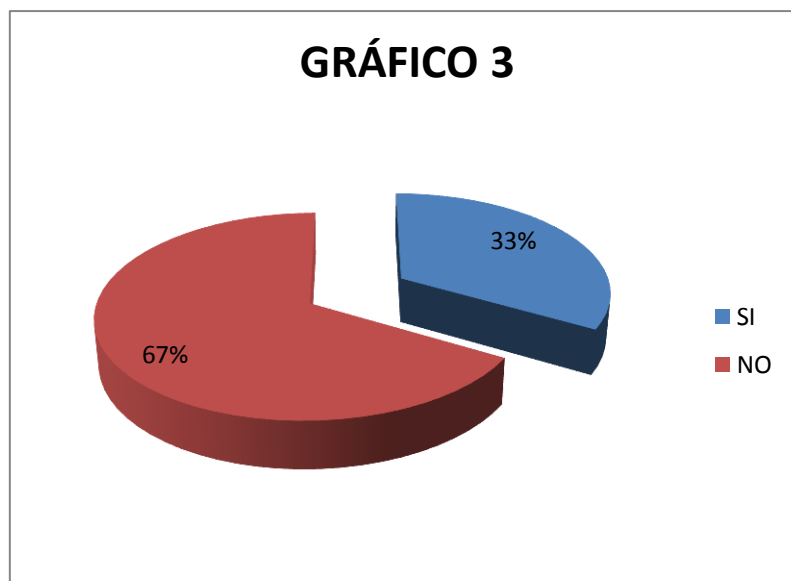
4. Existe trabajo en equipo y responsabilidad por parte de los empleados en las tareas asignadas?

CUADRO 4

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De las entrevistas realizadas a los directivos tenemos que 1 que equivale al 33% manifiestan que si existe trabajo en equipos y responsabilidad por parte de los empleados, mientras que 2 personas que equivale al 67% manifiestan que no existe trabajo en equipos y los empleados no son responsables con las tareas asignadas.



## **DIAGNOSTICO DE LA SATISFACCIÓN DE LOS EMPLEADOS CON EL TRATO QUE LES DAN LOS DIRECTIVOS DE ILELSA.**

Para determinar la satisfacción de los empleados con el trato que les dan los jefes, se realizó entrevistas a cada uno de los directivos para conocer la opinión de cada uno de ellos, la entrevista se la realizó brevemente puesto que no contaban con el tiempo suficiente, ya que manejan una agenda muy apretada.

De las 3 directivos encuestados encuestadas el 100% manifiesta uqe le trato que le dan a sus empleados es bueno; puesto que se realizan reuniones para el intercambio de información y para sugerir opiniones que puedan ser tomadas en cuenta en el proceso de toma de decisiones. Así mismo los directivos supieron manifestar que actualmente la remuneración que perciben los empleados está acorde con la Ley y que se les cancela horas extras, ya que el trabajo de las personas que entregan el producto demanda tiempo fuera de las ocho horas de trabajo establecidas en la Ley; igualmente las utilidades manifestaron que las utilidades son pagadas a todos los empleados en el mes de abril, toman en cuenta las cargas familiares de algunos de ellos.

En cuanto al rendimiento dos de los directivos manifiestan que los empleados no cumplen a cabalidad las tareas encomendadas y eso genera malestar y retrasa el cumplimiento de los objetivos previstos, es por ello que el administrador ha implementado reuniones semanales en las cuales los empleados puedan manifestar insatisfacciones a los jefes y viceversa, esto con la finalidad de resolver los problemas y poder trabajar en un ambiente adecuado y tanto la empresa como los empleados puedan cumplir los objetivos.

Es importante que los empleados al momento de solicitar información sean atendidos de manera adecuada por parte de los directivos, ya que del talento humano que colabora en la empresa depende el crecimiento económico y el cumplimiento de metas y objetivos de la misma.

## RESULTADO DE LAS ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN A LOS INTERMEDIARIOS

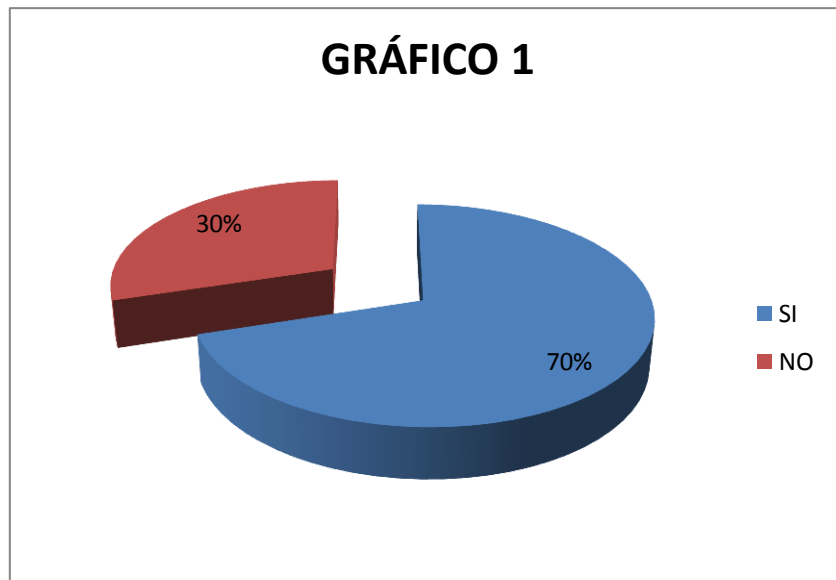
### 1. Vende usted Cantaclaro?

CUADRO 1

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	200	70%
NO	85	30%
<b>TOTAL</b>	<b>285</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 285 intermediarios encuestados 85 que equivalen al 30%, no venden cantaclaro; mientras que 200 que equivale al 70% si venden el producto cantaclaro.

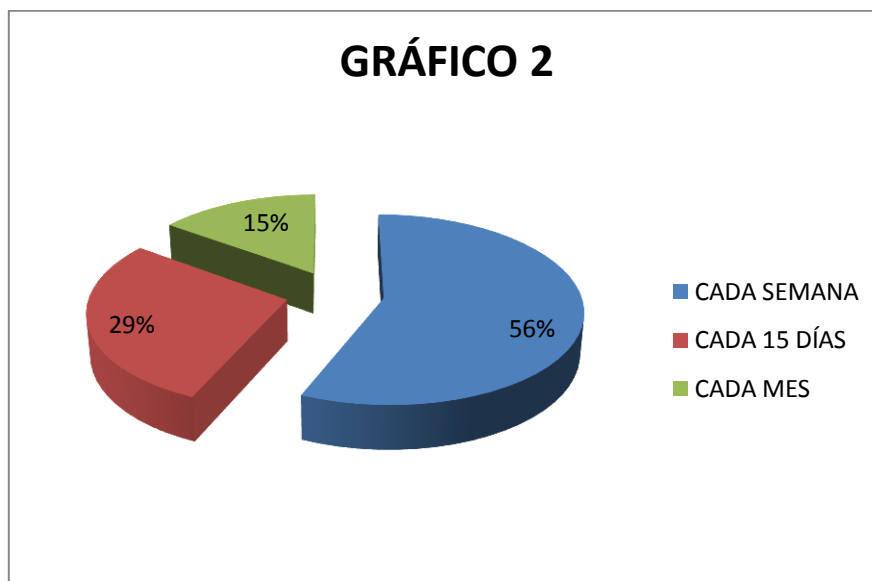
## 2. Cada qué tiempo hace pedidos del producto?

CUADRO 2

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CADA SEMANA	113	57%
CADA 15 DÍAS	57	29%
CADA MES	30	15%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 200 encuestados que respondieron que si venden cantaclaro tenemos que 30 intermediarios que equivalen al 15% hacen los pedidos cada mes, 57 intermediarios que equivalen al 29% hacen pedidos cada 15 días y finalmente 113 intermediarios que equivalen al 57% hacen los pedidos de cantaclaro cada semana.

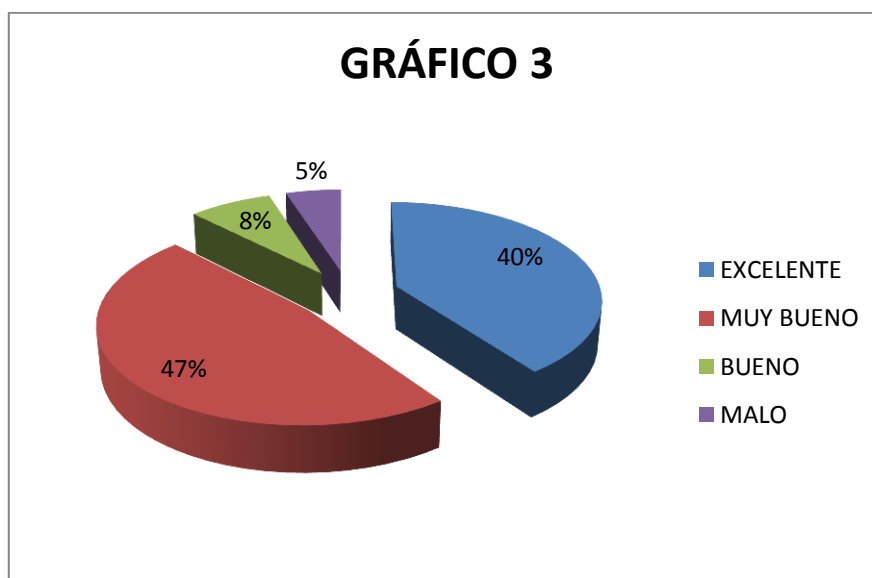
3. En comparación con otros licores que vende, cómo calificaría usted al producto Cantaclaro?

CUADRO 3

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	80	40%
MUY BUENO	95	48%
BUENO	15	8%
MALO	10	5%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 200 intermediarios encuestados 10 que equivalen a un 5% consideran que en comparación con otros licores el producto cantaclaro es malo, 15 intermediarios que equivalen al 8% dicen que es bueno; 80 intermediarios que equivalen a un 40% dicen que es excelente; mientras que 95 intermediarios que equivalen a un 47% consideran que en comparación con otros licores el producto cantaclaro es muy bueno

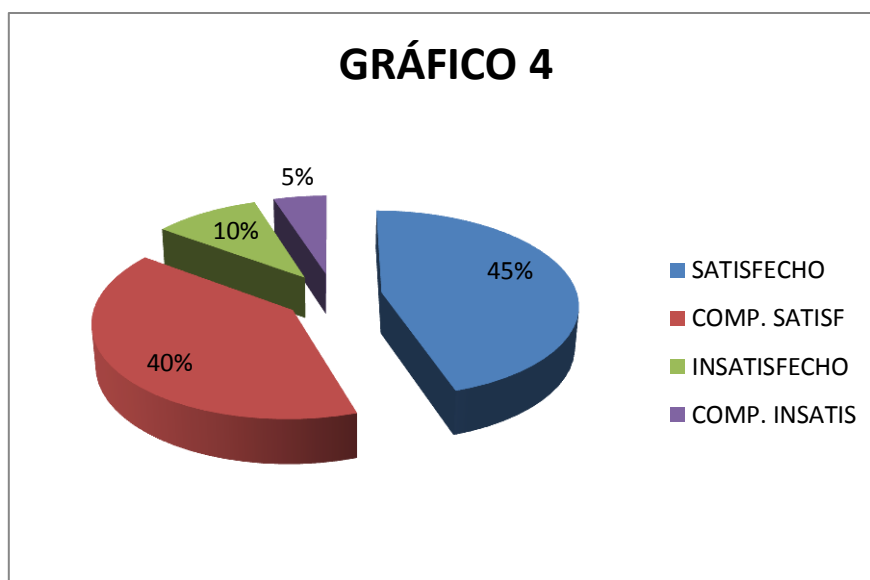
4. Cuál es su grado de satisfacción general con la calidad del producto que vende?

CUADRO 4

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SATISFECHO	90	45%
COMP. SATISF	80	40%
INSATISFECHO	20	10%
COMP. INSATIS	10	5%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 200 intermediarios encuestados 10 que equivalen a un 5% están completamente insatisfechos con la calidad del producto que venden; 20 intermediarios que equivalen a un 10% están insatisfechos con la calidad del licor; 80 intermediarios que equivalen a un 40% están completamente satisfechos con la calidad del producto que venden y finalmente 90 intermediarios que equivalen a un 45% están satisfechos con la calidad del producto cantaclaro.

5. Usted está de acuerdo con la utilidad que obtiene de la venta del licor Cantaclaro?

CUADRO 5

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	200	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los encuestados el 100% están de acuerdo con las ganancias que adquieren de la venta del producto cantaclaro.

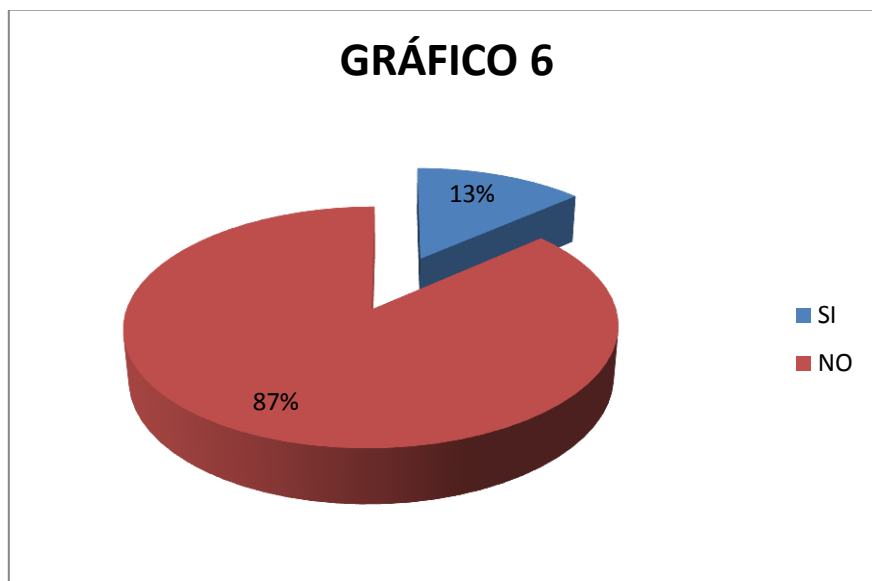
6. Cree usted que la demanda del licor ha disminuido?

CUADRO 6

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	27	14%
NO	173	87%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 200 encuestados 27 intermediarios que equivalen a un 14% manifiestan que la demanda del producto si ha disminuido; mientras que 173 intermediarios que equivalen a un 87% dicen que la demanda del producto cantaclaro no ha disminuido, puesto que es uno de los principales licores vendidos en la ciudad de Loja.



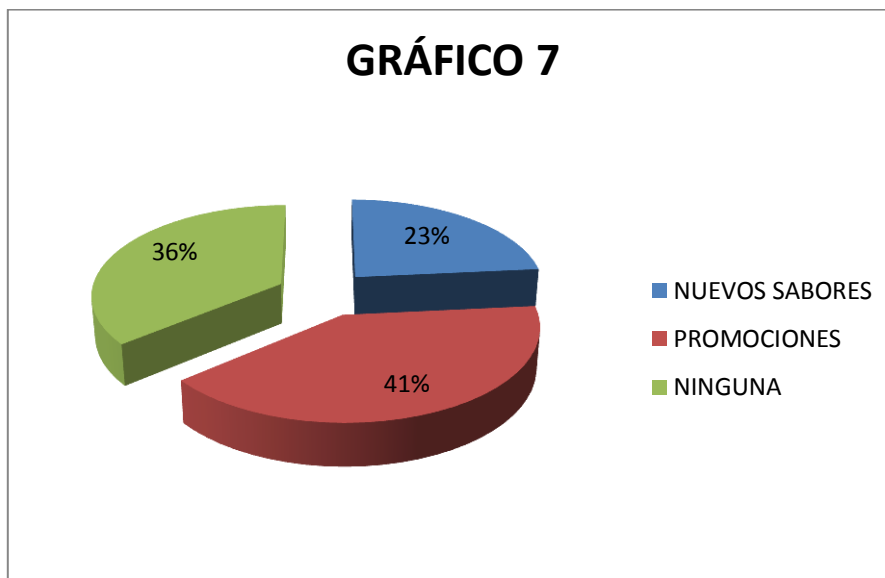
7. Cuáles serían las sugerencias que usted podría darle a los productores del licor para mejorar la comercialización del producto?

CUADRO 7

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUEVOS SABORES	47	24%
PROMOCIONES	81	41%
NINGUNA	72	36%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona



Fuente: Las Encuestas

Elaboración: Celso Gaona

**INTERPRETACIÓN:** De los 200 encuestados 47 intermediarios que equivalen a un 24% manifiestan que les gustaría que hayan nuevos sabores de cantaclaro porque los consumidores finales así lo piden, 72 intermediarios que equivalen a un 36%; no dan ninguna sugerencia a los productores de cantaclaro y finalmente 81 intermediarios que equivalen a un 41%, dicen que les gustaría que existan promociones del producto cantaclaro, porque así aumentaría la demanda y por ende las ganancias por la venta del producto.

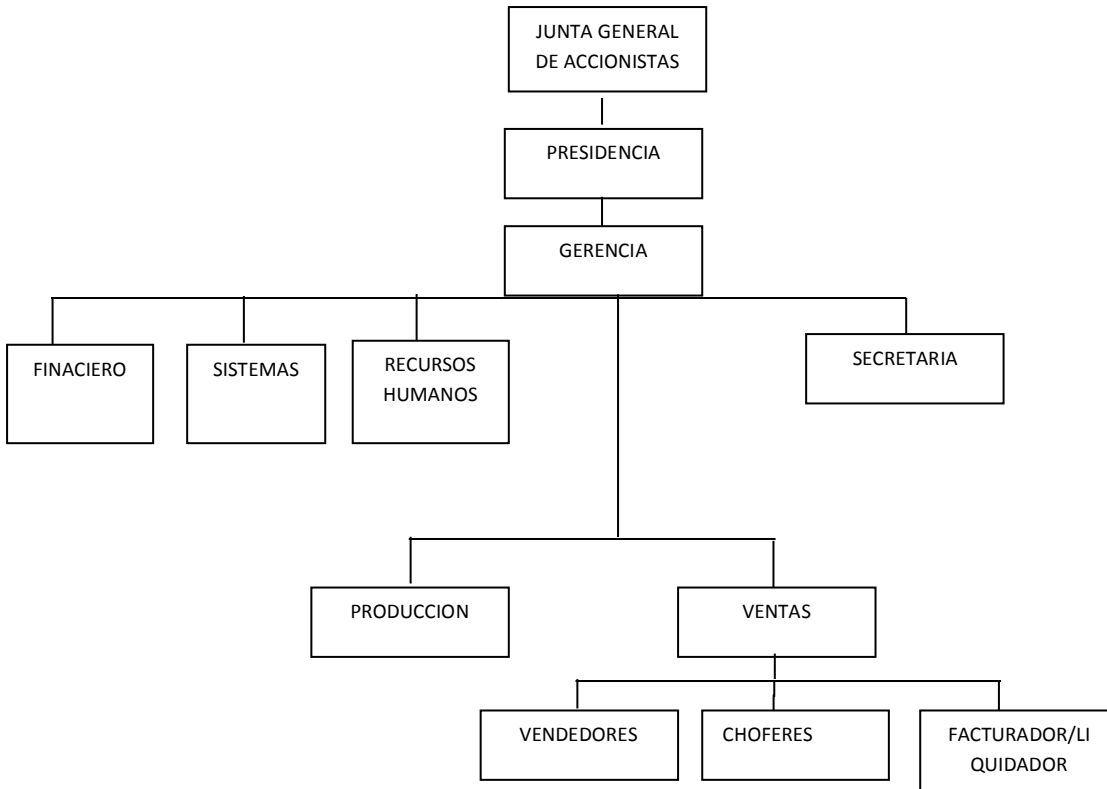
## **g. DISCUSIÓN**

### **ANTECEDENTES DE ILELSA**

Un grupo de visionarios cañicultores de los valles de Loja en el año de 1961 decidieron industrializar la caña de azúcar, creando la empresa "ILELSA", la misma que se constituyó en el año 1961 con sede en la ciudad de Loja, siendo su constitución jurídica de Sociedad Anónima, inscrita en el Registro Mercantil del año 1961 bajo la partida N° 12, de fecha 18 de julio de 1961. Actualmente se encuentra ubicada en la Urbanización LA PAZ, Av. Salvador Bustamante Celi; está considerada como una de las empresas más antiguas de Loja, así mismo es una de las principales fuente de empleo de los lojanos y actualmente copa gran parte del mercado local y nacional con la oferta de sus productos.

El gerente de ILELSA desde hace años es el Ing. Edwin Ripalda; quién ha logrado notables cambios en la remodelación de las instalaciones de la empresa para un mejor desarrollo de las actividades y mejor procesamiento de la caña de azúcar. A continuación presento el Organigrama de la Empresa.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE ILELSA S.A.



## **PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA ILELSA DE LA CIUDAD DE LOJA**

### **JUSTIFICACIÓN**

El recurso más importante en cualquier empresa lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una empresa que comercializa productos, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad del producto que se va a sacar al mercado.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las empresas exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una empresa alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de empresa de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo en equipo tienen el nivel de trato que sea deseable, dejándose con ello de aprovechar significativos aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación para mejorar el desarrollo del recurso humano y mejora en la calidad del servicio al cliente, cuando se expende el producto.

## **ALCANCE**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en ILELSA (INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOS PRODUCTOS CANTA CLARO DE LA CIUDAD DE LOJA).

## **DATOS GENERALES**

Dentro de los datos generales se debe de describir lo siguiente:

- a. Nombre de la capacitación: programa de capacitación sobre liderazgo, equipos de trabajo, y servicio al cliente para una adecuada administración de los recursos y herramientas de trabajo.
- b. Fuente de financiamiento: fondos propios de la Empresa ILELSA.
- c. Fecha de realización: Mayo 2013
- d. Área a capacitar: Debido a que ILELSA tiene diversas necesidades queda a criterio del encargado de personal según el presupuesto los empleados que se capacitarán tomando en cuenta a todo el Talento Humano de la Empresa.
- e. Duración: 48 Horas.

## **OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION**

### *Objetivo General*

Capacitar sobre liderazgo, equipos de trabajo y servicio al cliente al Talento Humano de ILELSA para que puedan brindar a sus clientes un servicio efectivo y eficiente a través de una adecuada administración de los recursos y herramientas de trabajo.

### *Objetivos Específicos*

- Mejorar y ampliar los conocimientos para desarrollar equipos de trabajo y mejorar las tareas que se encuentren a cargo de cada departamento.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Enseñar a los empleados la importancia del servicio al cliente procurando para ello su vinculación personal con los objetivos de la Empresa.

## **METAS**

Capacitar al personal administrativo y personal operativo de la Empresa ILELSA.

## **TEMAS DE CAPACITACIÓN**

- Liderazgo
- Equipos de Trabajo
- Servicio al Cliente

## **RECURSOS**

### *HUMANOS*

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: Ingenieros en administración, Especialistas en Relaciones Humanas y en Atención al cliente.

## *MATERIALES*

- **INFRAESTRUCTURA.** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por el departamento de Talento Humano y el Gerente de la Empresa.
- **MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.** Está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, rotal folio, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.
- **DOCUMENTOS TÉCNICO-EDUCATIVO.** Entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

## MATRIZ DE DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN

A continuación se muestra la matriz de la metodología a seguir para el desarrollo del programa de capacitación.

TEMÁTICA	ÁREA	CONTENIDOS	METODOLOGÍA	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTOS
LIDERAZO	El encargado del personal dispone el número de personas tomando en cuenta el costo y el presupuesto de la empresa	El liderazgo ¿se nace con él o se adquiere? Teorías, concepto y estilos de liderazgo. Funciones de liderazgo. El líder como comunicador y motivador. Equilibrio entre gerencia y Liderazgo. Definición de liderazgo empresarial. Características de un líder.	Exposición Magistral. Análisis de los casos que ejemplifiquen las teorías. Sesión de trabajo en equipos. Sesión para dar solución a casos relacionados con el tema. Técnicas demostrativas tales como videos. Ejercicios de autoevaluación.	1 mes	Capacitador del Centro de Estudios Latinoamericano (CEL).  <b>RECURSOS</b> Computadora Papelería Material de Lectura Esferos Infocus Refrigerio	862,67 dólares programa de capacitación de Liderazgo

**Fuente:** Aporte de la autor de la tesis.



TEMÁTICA	ÁREA	CONTENIDOS	METODOLOGÍA	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTOS
EQUIPOS DE TRABAJO	Personal de todos los departamentos que serán sugeridos por los jefes departamentales	Que es el trabajo en equipo. Cuando trabajar en equipo. Del pensamiento individualista al pensamiento de equipo. Toma de decisiones. Motivación Evaluación del equipo. El equipo que falla vs. El equipo eficaz.	Exposición Magistral. Sesión de trabajo en equipos. Sesión para dar solución a casos relacionados con el tema. Ejercicios de autoevaluación	1 mes	Ingenieros en Administración y Especialistas en Relaciones Humanas  <b>RECURSOS</b> Computadora Papelería Material de Lectura Esferos Infocus Refrigerio	862,67 dólares programa de capacitación de Equipos de Trabajo

Fuente: Aporte de la autor de la tesis.

TEMÁTICA	ÁREA	CONTENIDOS	METODOLOGÍA	TIEMPO	RESPONSABLE	COSTOS
SERVICIO AL CLIENTE	Los empleados que disponga el encargado del personal, especialmente aquellos que trabajan en ventas y en el área de despacho del producto	El impacto del servicio al cliente sobre los resultados en la institución. El efecto de un servicio eficiente. Principios de atención al cliente. La importancia de la comunicación en la atención al cliente. La auto-actualización dentro de la institución. El servicio al cliente como una responsabilidad de todos.	Exposición Magistral. Análisis individual y grupal. Análisis de necesidades de usuarios según los departamentos	1 mes	Ingenieros en Administración y Especialistas en atención al cliente. <b>RECURSOS</b> Computadora Papelería Material de Lectura Esferos Infocus Refrigerio	862,67 dólares programa de capacitación de Servicio al Cliente

Fuente: Aporte de la autor de la tesis.

## IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

La implementación es poner en práctica lo planificado en el diseño del programa de capacitación. Para la implementación del programa de capacitación es necesario calendarizar las actividades de la siguiente manera:

DÍA-MES	TEMÁTICAS	TIEMPO	HORARIO	CONTENIDOS	METODOLOGÍA	RECURSOS A USAR	EVALUACIÓN
SÁBADO 4 DE MAYO	LIDERAZGO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	El liderazgo ¿se nace con el o se adquiere?  Teorías, concepto y estilos de liderazgo.	Exposición Magistral.  Análisis de conceptos	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación
SÁBADO 11 DE MAYO	LIDREZGO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	Funciones de liderazgo.  El líder como comunicador y motivador.	Análisis de los casos que ejemplifiquen las teorías.	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación

SÁBADO 18 DE MAYO	LIDERAZGO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	Equilibrio entre gerencia y Liderazgo.	Sesión para dar solución a casos relacionados con el tema .	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación
SÁBADO 25 DE MAYO	LIDERAZGO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	Definición de liderazgo empresarial. Características de un líder.	Técnicas demostrativas tales como videos.	Papelería y material de apoyo. Infocus	Exámen teórico
SÁBADO 1 DE JUNIO	EQUIPOS DE TRABAJO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	Que es el trabajo en equipo. Cuando trabajar en equipo.	Exposición Magistral.	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación
SÁBADO 8 DE JUNIO	EQUIPOS DE TRABAJO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	Del pensamiento individualista al pensamiento de equipo.	Sesión de trabajo en equipos. Análisis de material de apoyo.	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación

SÁBADO 15 DE JUNIO	EQUIPOS DE TRABAJO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	Toma de decisiones. Motivación	Sesión para solución a casos relacionados con el tema .	Papelería y material de apoyo. Infocus para abordar casos similares.	Examen teórico
SÁBADO 22 DE JUNIO	EQUIPOS DE TRABAJO	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	El equipo que falla vs. El equipo eficaz.	Exposición Magistral.	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación
SÁBADO 29 DE JUNIO	SERVICIO AL CLIENTE	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	El impacto del servicio al cliente sobre los resultados en la institución.	Exposición Magistral.	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación
SÁBADO 6 DE JULIO	SERVICIO AL CLIENTE	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	El efecto de un servicio eficiente.	Análisis individual y grupal.	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación

SÁBADO 13 DE JULIO	SERVICIO AL CLIENTE	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	La importancia de la comunicación en la atención al cliente.	Análisis de necesidades de usuarios según los departamentos.	Papelería y material de apoyo	Asistencia y participación
SÁBADO 20 DE JULIO	SERVICIO AL CLIENTE	4 HORAS	8:00-12:00 a.m	La auto-actualización dentro de la institución. El servicio al cliente como una responsabilidad de todos.	Exposición Magistral. Ejercicios que ayuden a ejemplificar las teorías	Papelería y material de apoyo. Infocus para abordar casos similares.	Examen teórico

**Fuente:** Aportación de la autor de la tesis.

## PRESUPUESTO

A continuación se presenta el presupuesto, es importante aclarar que la inversión será de acuerdo al criterio de los Representantes de la Empresa ILELSA. El presupuesto se ha elaborado tomando como base 25 empleados, sin embargo en el ILELSA, en donde el número de empleados es mayor quedará a juicio del encargado de personal la cantidad de empleados a capacitar, en el área de trabajo que considere conveniente.

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	TOTAL
4 MESES	Honorarios del Capacitador en Programas de Liderazgo, Servicio al Cliente, Desarrollo de Equipos de Trabajo	600	1800
16	Material de Apoyo para las sesiones de Capacitación	125	500
8	Marcadores para pizarrón	1	8
1	Caja de Esferos Bic	6	6
1	Caja de Resaltadores	0,7	16,8
16	Alquiler de Infocus	16	256
	SUBTOTAL		2586,8
	IMPREVISTOS (10%)		258,68
	<b>TOTAL</b>		<b>2845,48</b>

## **h. CONCLUSIONES**

Al finalizar el presente estudio se concluye lo siguiente:

1. El trato que reciben los colaboradores por parte de los jefes es excelente, esto permite que el personal desarrolle sus actividades en un ambiente de trabajo adecuado. Más del 50% de los encuestados aseguran que existe reuniones de trabajo entre jefes y colaboradores con la finalidad de generar espacios de intercambio de información, que sirva en el proceso de toma de decisiones.
2. Del total de encuestados el 22% han cursado solamente la primaria, 33% la secundaria, el 22% han concluido los estudios superiores y solamente el 22% poseen un título universitario, es por ello que el 100% del personal encuestado necesita recibir capacitación en temas generales como liderazgo, servicio al cliente, equipos de trabajo.
3. Existe un ambiente de armonía entre jefes y empleados, igualmente las instalaciones de la empresa y los equipos de oficina son modernos con la finalidad de que los empleados desarrollen adecuadamente sus actividades.
4. El 85% de la población encuestada está satisfecha con la calidad del producto cantaclaro, así mismo el 100% de los usuarios manifiestan que el precio del producto cantaclaro está al alcance de sus bolsillos.



## **i. RECOMENDACIONES**

Al finalizar el presente estudio se recomienda lo siguiente:

1. Aprovechar el interés que demuestra cada uno de los colaboradores, con el fin de mejorar el trabajo que realizan en la Empresa.
2. Capacitar a los empleados en las temáticas de liderazgo, equipos de trabajo, servicio al cliente, con el fin de que el talento humano de la empresa pueda desenvolverse en el puesto de trabajo y dar soluciones a problemas que se presenten en el futuro.
3. Gestionar por medio del Departamento de Talento Humano capacitaciones gratuitas vía internet que actualmente está brindando el Ministerio de Relaciones Laborales.
4. Continuar trabajando para elevar la calidad del producto cantaclaro e ir captando cada día más clientes, porque de esta manera se contribuye a mejorar el comercio y la rentabilidad de la empresa.
5. Brindar una adecuada atención a los clientes porque de ello depende la imagen de la Institución.

6. Realizar promociones con la finalidad incentivar el consumo adecuado del licor y elevar el nivel de producción; así mismo los consumidores manifiestan que deberían producir cantaclaro de sabores, especialmente de limón.

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- ARIAS G, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 1979.
- CHIAVENATO, Edalberto: Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá, 2002.
- CHIAVENATO, Edalberto: Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Mc Graw-Hill, 2001.
- CHRUDEN y SHERMAN. Administración de Personal. Editorial South-Western Publishing. 1987.
- SILICEO, Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal. 1997.
- REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal. Relaciones Humanos. I Parte. Editorial Luminosa. México 2000. Pág. 127.
- WAYNE R, Mondy y NOE, Robert M. Administración de Recursos Humanos. México. 1997.
- WERTHER, Jr DAVIS, Keith. Administración del Personal Y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 2000.
- WAYNE R, Mondy y NOE, Robert M. Administración de Recursos Humanos. México. 1997.

## k. ANEXOS

### ANEXO 1

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

#### ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

La presente encuesta se realizará con la finalidad de determinar las necesidades de capacitación y el trato que les dan los jefes a los colaboradores que laboran en la EMPRESA ILELSA, con la información que se obtenga; se diseñará un programa de capacitación que se ajuste a los requerimientos del personal. Por favor complete la encuesta y señale con una X las respuestas.

1. Cuántos años trabaja en ILELSA?

2. Indique con una X el nivel académico que tiene?

- Primaria, hasta qué grado.....

- Secundaria, hasta qué curso.....

- Educación Superior, hasta qué módulo.....

- Título Universitario

3. Usted ha recibido cursos de capacitación?

SI ( ) NO ( )

4. Cuáles son las temáticas en las que usted quisiera ser capacitado?

5. Cree usted que sea necesaria la capacitación en su área de trabajo?

SI ( ) NO ( )

6. El trato que se les da su jefe inmediato es?

- Excelente -Bueno

- Muy bueno - Malo

7. Las instalaciones de la Empresa son adecuadas para desarrollar sus actividades?

SI ( ) NO ( )

8. Los equipos de oficina con los que cuenta actualmente la Empresa son modernos?

SI ( ) NO ( )

9. Cómo definiría usted el ambiente de trabajo en el lugar donde desarrolla sus actividades?

- Excelente

-Bueno

- Muy bueno

-Malo

10. Cómo definiría usted la relación con sus compañeros de trabajo?

-Excelente

- Buena

- Muy Buena

- Mala

11. Existe un buen clima de trabajo entre los empleados y los jefes?

SI ( ) NO ( )

12. Existe trabajo en equipo?

SI ( ) NO ( )

13. Qué tipo de valores morales y éticos practica usted dentro de la organización?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 2

### UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

#### ÁREA JURÍDICO, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

Como egresado de la UNL del área Jurídica, Social y Administrativa, con el fin de conocer la satisfacción de los intermediarios del licor CANTA CLARO; les solicito de la manera más comedida me ayuden con las respuestas a las preguntas planteadas a continuación, ya que me servirán de gran ayuda para realizar mi tesis previo a obtener el título de Ingeniero Comercial.

1. Vende usted Cantaclaro?

SI ( ) NO ( )

2. Cada qué tiempo hace pedido el producto?

Cada Semana

Cada 15 días

Cada Mes

3. En comparación con otros licores que vende, cómo calificaría usted al producto Cantaclaro?

- Excelente

-Bueno

- Muy bueno

-Malo

4. Cuál es su grado de satisfacción general con la calidad del producto que vende?

- Satisfecho

-Insatisfecho

- Completamente Satisfecho

- Completamente Insatisfecho

5. Usted está de acuerdo con la utilidad que obtiene de la venta del licor Cantaclaro?

SI ( ) NO ( )

6. Cree usted que la demanda del licor ha disminuido?

SI ( ) NO ( )

7. Cuáles serían las sugerencias que usted podría darle a los productores del licor para mejorar la comercialización del producto?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 3

### MANUAL DE FUNCIONES DE ILELSA

<p><b>RELACION JERARQUICA</b> <b>Código:</b> 001 <b>Unidad:</b> Ejecutiva <b>Nombre del Puesto:</b> Presidente <b>Supervisa:</b> Todo el personal</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO</b> Establecer conjuntamente con la junta de accionistas las políticas y lineamientos generales a seguir en la empresa. Evalúa resultados y controla que todas las actividades de la empresa se realicen en términos legales.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b> Sector administrativo, oficina de gerencia.</p>
<p><b>REPORTA A</b> Presidencia y junta de accionistas</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> Su trabajo es desempeñado en condiciones favorables para el desarrollo de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc. La mayor parte de su jornada laboral la realiza sentado.</p> <p><b>UNIFORME</b> Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b> Toma decisiones y resoluciones Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas por la Junta de Accionistas. Actuar con independencia profesional, usando su criterio para la solución de los problemas inherentes al cargo.</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b> Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal así como de la empresa. Administrar el recurso humano.</p> <p><b>FUNCIONES OCACIONALES</b></p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b> Liderazgo Don de gente y don de mando Capacidad para toma de decisiones</p>

Dinamismo y desenvolvimiento  
Responsabilidad  
Honradez.

**REQUISITOS**

Educación título profesional en Administración de Empresas o carrera a fines.  
Experiencia 2 años en actividades similares



**RELACION JERARQUICA**

**Código:** 002

**Unidad:** Ejecutiva

**Nombre del Puesto:** Gerente

**Supervisa:** Todo el personal

**NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Planifica, organiza, dirige, supervisa y controla que todas las actividades Administrativas y financieras de la empresa se realicen eficientemente, buscando un uso adecuado de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, representa legal, judicial y extrajudicial a la misma, cumple y hace cumplir las políticas, leyes, reglamentos y estatutos de la empresa.

**UBICACIÓN DEL CARGO**

Sector administrativo, oficina de gerencia.

**REPORTA A**

Presidencia y junta de accionistas

**CONDICIONES DE TRABAJO**

Su trabajo es desempeñado en condiciones favorables para el desarrollo de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.

La mayor parte de su jornada laboral la realiza sentado.

**UNIFORME**

Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa

**FUNCIONES FRECUENTES****Motivar a las personas**

Distribuir los recursos humanos, materiales que se requiere para el cumplimiento de las actividades de la empresa

**FUNCIONES PERIODICAS**

Establecimiento de metas

Establecimiento de objetivos

Estrategia de la planeación

Se encarga de gestionar los servicios institucionales

Administra el recurso humano.

Elabora el plan de adquisiciones para implementos de la empresa.

**FUNCIONES OCACIONALES**

Desarrollar la filosofía de la compañía

Establecer las política

<p>Proporcionar el persona Establecer los procedimientos Informar sobre el estado general de todo el personal de la Empresa con el fin de que la Junta de Accionistas conozca el desenvolvimiento de cada uno. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la empresa a informar, al menos trimestralmente, a la Junta de Accionistas de los resultados.</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b> Liderazgo. Don de gente y de mando. Capacidad para toma de decisiones. Dinamismo y desenvolvimiento. Responsabilidad Honradez.</p>
<p><b>REQUISITOS</b> Educación: Ingeniero en Administración de Empresas o carreras a fines. Experiencia: 2 años en actividades similares.</p>

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 003  <b>Unidad:</b> Administrativa  <b>Nombre del Puesto:</b> Secretaria  <b>Supervisa:</b> No Subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Ejecutar labores de secretaria de la Junta de Accionistas, de la Gerencia General, atiende a instituciones públicas, privadas, clientes de la empresa, garantizando fidelidad y seguridad de la documentación interna y externa. Realiza labores de digitación computacional y de secretaria en general, bajo órdenes del Gerente General.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Sector administrativo, oficina de secretaria.</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.  La mayor parte de su jornada laboral la realiza sentada.</p>
<p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Ser puntual en todas sus actividades de funciones.  Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.  Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.  Atiende al público en general y clientes en particular personalmente o por teléfono y con ciertas citas o toma nota del mensaje e informa al Gerente General;  Redacta o dispone la realización de memorándums, comunicaciones de acuerdo a los lineamientos generales impartidos por el Gerente General.  Contestar y realizar llamadas telefónicas.  Tener la correspondencia al día.  Conservar ordenadamente el archivo.</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Prepara documentos y escritos para asegurar la existencia de comunicación necesaria de acuerdo a los requerimientos específicos de Gerencia General.  Realizar órdenes de compra para producción de ILELSA y EMLOJA.</p>

**FUNCIONES OCACIONALES**

Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos.  
Foliar los libros de la Junta de Socios.

**CARACTERISTICAS DE CLASE**

Responsabilidad.  
Honradez.  
Excelentes relaciones interpersonales.  
Buena presencia.

**REQUISITOS**

Educación: Licenciada en Secretariado. Conocer técnicas y manejo de archivo, conocimientos de los programas Word y Excel.  
Experiencia: 1 año en trabajos a fines.

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 004  <b>Unidad:</b> Financiera  <b>Nombre del Puesto:</b> Jefe Financiero  <b>Dependencia:</b> Administrativa  <b>Supervisa</b> Contabilidad y Secretaria</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Planificar, organizar y controlar las actividades financieras, presupuestarias contables de la empresa y busca que sean manejadas de acuerdo a las políticas generales de la misma, con la finalidad de asegurar el manejo adecuado de la disponibilidad de los recursos económicos.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Sector administrativo, área de contabilidad</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.  Bajo su responsabilidad están un cierto dinero que pertenece a la caja chica.</p>
<p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Los directores financieros deberá adaptarse a los cambios que viven las empresas los directivos financieros tendrán que ir más allá de la oferta de productos para garantizar un crecimiento fuerte de los ingresos. Así, deberán centrarse en los clientes en lugar de los productos, e instituirán las nuevas herramientas para implementar el enfoque más adecuado con el menor coste, pocos riesgos, y un rendimiento elevado.</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  El análisis de datos financieros  La determinación de la estructura de activos de la empresa  La fijación de la estructura de capital  Evaluar y seleccionar clientes  Evaluación de la posición financiera de la empresa  Adquisición de financiamiento a corto plazo</p>

<p>Revisar las órdenes de compra que emite secretaria.  Revisar las proformas y emitir un informe para su cotización.</p> <p><b>FUNCIONES OCACIONALES</b></p> <p>Analiza evalúa e interpreta los estados financieros y presenta conclusiones, recomendaciones para mejorar el área financiera de la empresa  Control de balances contables.  Elaborar informes para la junta de accionistas.  Coordina el presupuesto financiero institucional previo a su aprobación por Directivos de la empresa.</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b></p> <p>Liderazgo.  Responsabilidad.  Honradez.  Excelentes relaciones interpersonales.  Buena presencia.</p>
<p><b>REQUISITOS</b></p> <p>Educación: Doctor en contabilidad, Ingeniero Comercial o Administración de Empresas. Conocimientos de de Microsoft Office.  Experiencia: 2 años en trabajos similares.</p>

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 005  <b>Unidad:</b> Financiera  <b>Nombre del Puesto:</b> Auxiliar Contable  <b>Supervisa:</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Colaborar en las actividades contables de la empresa bajo el cumplimiento de procedimientos establecidos en la misma, con el fin de tener actualizado los registros contables de las transacciones económicas de la empresa.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Sector administrativo, área de contabilidad</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.</p> <p>El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.</p>
<p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>MATERIALES:</b>  Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.</p>
<p><b>DINERO:</b>  Es responsable directo de títulos y valores.  Es responsable indirecto de custodia de materiales.</p>
<p><b>INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:</b>  Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad medio.</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Recibe y clasifica todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).  Colabora en la introducción de datos contables de las cuentas a su cargo,</p>

con el fin de actualizar, informar y controlar el movimiento de las mismas.  
Archiva los documentos contables que genere el departamento.  
Realiza otras actividades encomendadas por su jefe inmediato.

**FUNCIONES PERIODICAS**

Elaboración de roles.  
Lleva el archivo de comprobantes de egreso.  
Elabora cuadros de producción.  
Elabora comisiones por venta de productos.

**FUNCIONES OCACIONALES**

Elabora anexos anuales de retenciones a remitirse a rentas internas.

**CARACTERISTICAS DE CLASE**

Discreción.  
Responsabilidad.  
Honradez.  
Excelentes relaciones interpersonales.  
Dinamismo y desenvolvimiento.

**REQUISITOS**

Educación: Licenciada o Doctor en Contabilidad.  
Experiencia: 1 año en funciones similares.



<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 006  <b>Unidad:</b> Administrativo  <b>Nombre del Puesto:</b> Jefe de Sistemas  <b>Supervisa</b> Facturadores</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Planificar, organizar, dirigir, controlar, implementar, evaluar y mejorar los sistemas computacionales de la empresa.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Sector administrativo, área de sistemas</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.</p>
<p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Controla y programa procedimientos para monitorear el rendimiento operacional de los equipos auxiliares de computación.</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Participa en la planificación presupuestaria de su área y de la empresa  Planifica, desarrollo e implanta modelos o sistemas informáticos de procesamiento de información en la empresa, y asesora técnicamente a Directivos y empleados en el área de sistemas;  Colabora en la elaboración de los manuales del usuario y del programador de los sistemas desarrollados, con el propósito de mantener información actualizada sobre el desarrollo de los mismos.  Administra el sistema informático, brindando soporte técnico en sistemas a las diferentes aéreas.</p> <p><b>FUNCIONES OCACIONALES</b>  Elabora un plan de trabajo anual para el desarrollo de su Departamento y presenta a Gerencia General, y Recursos Humanos para su aprobación, seguimiento y evaluación.  Asesora a la Gerencia General en la implementación de sistemas, métodos, procedimientos técnicos administrativos que permitan optimizar la gestión</p>

laboral.
<b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b> Discreción. Responsabilidad. Honradez. Excelentes relaciones interpersonales.
<b>REQUISITOS</b> Educación: Ingeniero(a) en Sistemas. Experiencia: 1 año en funciones similares.

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 007  <b>Unidad:</b> Administrativo  <b>Nombre del Puesto:</b> Jefe de Recursos Humanos  <b>Supervisa:</b> Todo el personal</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Organizar, aplicar métodos y técnicas de la Administración de Recursos Humanos en la empresa, desarrolla programas de selección, inducción, capacitación de personal, evaluación del desempeño, políticas de salarios, nomina y desarrollo organizacional.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Sector administrativo, área de contabilidad</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.</p> <p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Evalúa y contrata al personal nuevo de las diferentes áreas de trabajo de la empresa.  Realiza evaluaciones de desempeño trimestrales, elabora informes.  Organiza y tiene actualizado el archivo de carpetas de personal de la empresa; además elabora el calendario anual de vacaciones y presenta al Gerente General para su aprobación.</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Administra eficientemente el Recurso Humano para lograr, integración, satisfacción y productividad de los empleados.  Maneja beneficios sociales, salarios, promociones, descuentos, agasajos a los empleados de la empresa.  Elabora roles de pago, aportación al IESS,</p> <p><b>FUNCIONES OCACIONALES</b>  Realiza avisos de entrada, salida, contratos y liquidación del personal, además elabora una ficha de la historia laboral de cada empleado y lo actualiza.  Realiza contactos con profesionales o instituciones de las distintas aéreas</p>

para capacitar a los empleados y trabajadores de la empresa.

**CARACTERISTICAS DE CLASE**

Liderazgo.

Discreción.

Responsabilidad.

Honradez.

Excelente relaciones interpersonales.

**REQUISITOS**

Educción: Título profesional: Ingeniero Comercial.

Experiencia: 2 años en esta actividad.

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 008  <b>Unidad:</b> Operativa  <b>Nombre del Puesto:</b> Facturador  <b>Supervisa:</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Genera respaldos de información del sistema, manteniendo en operación los equipos computacionales de la empresa, además mediante su función apoya en la prestación oportuna de los productos que brinda la empresa.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Sector administrativo, área de sistemas</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Jefe de Sistemas</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.  Bajo su responsabilidad están liquidaciones de la empresa.</p>
<p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Recepción del dinero producto de la entrega diaria por parte de los choferes.  Determinar el monto en efectivo como de crédito que cada chofer deber entregar producto de la venta diaria.  Facturar y cuadrar cargas de camiones.  Realizar las guías de remisión.</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Realizar un reporte de las facturas emitidas y anulas.  Reporte de cuentas por cobrar</p> <p><b>FUNCIONES OCACIONALES</b>  Controlar el programa de facturación de las agencias de la empresa.</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b>  Responsabilidad.  Honradez.  Puntualidad.</p>

Dinamismo y desenvolvimiento.

**REQUISITOS**

Educación: Tecnólogo en Sistemas, Licenciado en Contabilidad o carreras afines.

Experiencia: 1 año en actividades similares.

**RELACION JERARQUICA**

**Código:** 010

**Unidad:** Operativa

**Nombre del Puesto:** Cobranzas

**Dependencia:**

**Supervisa:** No subalternos

**NATURALEZA DEL TRABAJO.**

Dirigir, controlar y recuperación del crédito en base a una evaluación eficiente, en concordancia a las normas establecidas por la empresa, buscando rentabilidad, calidad de servicio manteniendo una cartera sana.

**UBICACIÓN DEL CARGO**

Sector administrativo, área de sistemas

**REPORTA A**

Gerencia

**CONDICIONES DE TRABAJO**

Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.

El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.

**UNIFORME**

Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa

**MATERIALES:**

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso y medianamente complejos, siendo su responsabilidad directa.

**DINERO:**

Es responsable directo de títulos y valores.

Es responsable indirecto de custodia de materiales.

**INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:**

Maneja en forma indirecta un grado de confidencialidad medio.

**FUNCIONES FRECUENTES**

Depósitos en efectivo

Control de cuentas por cobrar

Control de liquidaciones

Manejo de documentos

**FUNCIONES PERIODICAS**

Liquidación de agencias a fin de cada mes

Entrega de liquidaciones de agencia

**FUNCIONES OCACIONALES****CARACTERISTICAS DE CLASE**

Responsabilidad.

Excelentes relaciones interpersonales.

**REQUISITOS**

Educación: Licenciado en Administración de Empresas o carrera a fines.

Experiencia: 1 año en funciones similares.



<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 001  <b>Unidad:</b> Producción  <b>Nombre del Puesto:</b> Operador de Lavadora  <b>Dependencia:</b> Jefe de Producción  <b>Supervisa:</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Ejecución de labores de producción, manejo de maquinaria y esfuerzo físico mayor debido a que todo el tiempo tiene que pasar de pie.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Área de la planta</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Jefe de Planta</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.  En este puesto utilizan los siguientes utensilios: mandil, tapabocas, tapones de oído, gafas de protección visual.</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Preparar los envases vacíos para poner en la máquina lavadora.  Colocar los envases en la lavadora.  Quitar anillos de los envases vacíos.  Cargar bidones de agua.  Realizar la limpieza diaria de la maquinaria que utiliza  Realiza encargos ordenados por sus superiores.</p>
<p><b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE</b>  Responsabilidad.  Puntualidad.</p>
<p><b>REQUISITOS</b>  Educación: Título de Bachiller  Experiencia: No indispensable</p>

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 012  <b>Unidad:</b> Producción  <b>Nombre del Puesto:</b> Operador de Corchadora  <b>Dependencia:</b> Jefe de Producción  <b>Supervisa:</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Ejecución de labores de producción, manejo de maquinaria y esfuerzo físico mayor debido a que todo el tiempo tiene que pasar de pie.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Área de la planta</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Jefe de Planta</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.  En este puesto utilizan los siguientes utensilios: mandil, tapabocas, tapones de oído, gafas de protección visual.</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Colocar el capuchón en las botellas  Quitar anillos de los envases vacíos  Cargar bidones de agua.  Realizar la limpieza diaria de las maquinarias que utiliza  Realiza encargos ordenados por sus superiores</p>
<p><b>CARACTERÍSTICAS DE CLASE</b>  Responsabilidad.  Puntualidad</p>
<p><b>REQUISITOS</b>  Educación: Título de Bachiller  Experiencia: No indispensable</p>

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 013  <b>Unidad:</b> Ventas  <b>Nombre del Puesto:</b> Vendedor  <b>Dependencia:</b> Supervisor de Ventas  <b>Supervisa:</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Atención al cliente, esfuerzo físico mayor debido a que tiene que hacer recorridos por el área urbana de la ciudad. Buen trato con el cliente y facilidad de palabra.</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Supervisor de ventas</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando constantemente.</p> <p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Realizar las preventas por rutas establecidas.  Cobro de Facturas.  Entrega de pedidos al departamento de sistemas para que sean ingresados al sistema informático.</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b>  Responsabilidad.  Puntualidad.  Excelentes Relaciones Humanas.</p>
<p><b>REQUISITOS</b>  Educación: Título de Bachiller  Experiencia: No indispensable</p>

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 014  <b>Unidad:</b> Ventas  <b>Nombre del Puesto:</b> Supervisor de Ventas  <b>Dependencia:</b> Gerencia  <b>Supervisa:</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Dirigir, controlar y organizar las rutas para que los vendedores salgan a promocionar los productos.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Área de sistemas</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.</p> <p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Realiza un cuadro, mapa y zonifica las rutas de los vendedores que han realizado los pedidos de los productos.</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Presenta informes mensuales al jefe inmediato superior sobre la venta del producto.</p> <p><b>FUNCIONES OCACIONALES</b></p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b>  Responsabilidad.  Puntualidad.  Excelentes Relaciones Humanas.</p>
<p><b>REQUISITOS</b>  Educación: Licenciado en Administración  Experiencia: No indispensable</p>

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 016  <b>Unidad:</b> Bodega  <b>Nombre del Puesto:</b> Jefe de Bodega  <b>Dependencia:</b> Gerente  <b>Supervisa:</b> Auxiliar de Bodega</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Dirigir, controlar y organizar los pedidos de productos que comercializa la empresa en base a una evaluación eficiente, en concordancia a las normas establecidas por la empresa.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Área de bodega</p>
<p><b>REPORTA A</b>  Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en ambientes propicios para el perfeccionamiento de dicha actividad en lo referente a espacio, iluminación, ventilación, muebles, herramientas, etc.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.  <b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Llevar un control de entrada y salida de productos  Realiza el pedido de productos a las fábricas nacionales de gaseosas y cervezas.  Verifica que la mercadería que importan este completa y en buen estado  Revisa que los productos que se van a comercializar estén listos para su despacho.  saber en cualquier momento las existencias en bodega de todos y cada uno de los artículos/productos a su cargo y en que sitio exacto dentro de la bodega se encuentra</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Recepción de productos que ingresan a bodega  debe estar pendiente del trabajo del personal que se encuentra a su cargo  Verificar que los documentos de despacho, ordenes de embarque y consolidados, facturas de auto consumo y cualquier otro documento sea debidamente autorizado.</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b>  Don de mando.</p>

Responsabilidad. Puntualidad. Excelentes Relaciones Humanas. Negociación.
<b>REQUISITOS</b> Educación: Administrador de Empresas, Ingeniero Comercial Experiencia: 1 año en funciones similares.

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 018  <b>Unidad:</b> Bodega  <b>Nombre del Puesto:</b> Chofer  <b>Dependencia:</b> Jefe de Bodega  <b>Supervisa:</b> Ayudante de entrega</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Conducir el vehículo para el transporte de los productos de la empresa a los diferentes puntos de venta de la ciudad y la provincia. Organizar, dirigir y controlar que todos los despachos se den en forma ordenada y completa y además realiza el chequeo, limpieza y mantenimiento preventivo del vehículo a cargo.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b></p>
<p><b>REPORTA A</b>  Jefe de bodega</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en un camión.  El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.</p> <p><b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Carga y descarga de productos.  Realiza el chequeo, limpieza y mantenimiento diario del vehículo buscando que se encuentre en perfecto estado;</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Realiza el mantenimiento preventivo al vehículo y realiza cambios de aceite, agua, combustible, ruedas del vehículo.  Informa a su jefe inmediato de las novedades existentes en el vehículo para su pronta revisión;  Lleva el control de kilometraje del vehículo e informa a su jefe inmediato para que le realice el chequeo completo</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b>  Sociabilidad, Agilidad, Honestidad, Tolerancia, Creatividad Amabilidad, Discreción, Puntualidad, Colaboración, Organización y Responsabilidad</p>
<p><b>REQUISITOS</b>  Educación: Título de Bachiller, Poseer licencia de conducir.  Experiencia: 6 meses o 1 año en funciones similares.</p>

<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 019  <b>Unidad:</b> Bodega  <b>Nombre del Puesto:</b> Ayudante  <b>Dependencia:</b> Chofer  <b>Supervisa:</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Requiere de gran esfuerzo físico debido a que tiene que realizar cargas y descargas de productos.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b></p>
<p><b>REPORTA A</b> Chofer</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es un camión  El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente.  <b>UNIFORME</b>  Utiliza traje formal: pantalón de vestir, camisa y chaqueta con el logo de la empresa</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Cargas y descargas de productos (bebidas y agua) en tiendas y bodegas.  Realiza la limpieza diaria del vehículo.  Cobro de facturas</p> <p><b>FUNCIONES PERIODICAS</b>  Arreglo de bodega.</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b>  Sociabilidad, Agilidad, Honestidad  Tolerancia, Creatividad, Amabilidad  Puntualidad, Colaboración, Organización  Responsabilidad</p>
<p><b>REQUISITOS</b>  Educación Título de bachiller, poseer licencia de conducir.  Experiencia 6 meses o 1 año en funciones similares</p>



<p><b>RELACION JERARQUICA</b>  <b>Código:</b> 020  <b>Unidad:</b> Administración  <b>Nombre del Puesto:</b> Guardianía  <b>Dependencia:</b> Gerente  <b>Supervisa</b> No subalternos</p>
<p><b>NATURALEZA DEL TRABAJO.</b>  Realizar la custodia de los bienes de la empresa.</p>
<p><b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>  Garita</p>
<p><b>REPORTA A</b> Gerencia</p>
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  Su trabajo es desempeñado en la garita de la empresa  El cargo exige un esfuerzo físico de estar parado constantemente y caminando periódicamente.</p>
<p><b>FUNCIONES FRECUENTES</b>  Custodiar y vigilar los equipos y pertenencias de la empresa.  Control del personal de la empresa entrada y salida.  Controlar la entrada y salida de los vehículos.</p>
<p><b>CARACTERISTICAS DE CLASE</b>  Honestidad.  Responsabilidad.  Puntualidad.  Buena presencia</p>
<p><b>REQUISITOS</b>  Educación Título de Bachiller.  Experiencia No indispensable</p>

# *UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA*

## ÁREA JURIDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE TESIS PREVIO A  
OBTENER EL GRADO DE INGENIERO  
COMERCIAL

**TEMA:**

**“PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA ILELSA DE LA CIUDAD  
DE LOJA”.**

**POSTULANTE: CELSO GAHONA BENITEZ**

**DOCENTE: ING. OSCAR GÓMEZ**

**1859**

**LOJA – ECUADOR**

**2012**

## PROBLEMATIZACIÓN

En la actualidad se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Las viejas definiciones que usan el término Recurso Humano, se basan en la concepción de un hombre como un "sustituible" más de la maquinaria de producción, en contraposición a una concepción de "indispensable" para lograr el éxito de una organización.

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, el cual posee habilidades, destrezas y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se lo denominará Talento Humano.

Toma años capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas. Sin embargo la administración de este talento no es una tarea muy sencilla.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la adecuada capacitación del talento humano.

En la actualidad y debido fundamentalmente al crecimiento de las necesidades y al tamaño mismo de las empresas, la capacitación del talento humano se ha revestido de mucha importancia, por cuanto recae sobre su responsabilidad el éxito o fracaso en el cumplimiento de los objetivos y funciones institucionales, por tal razón en todas las empresas tanto públicas como privadas se debe capacitar al personal para elevar el nivel de desempeño de los colaboradores.

En la Ciudad de Loja existen empresas que han crecido notablemente, tal es el caso de ILELSA, (INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOS PRODUCTOS CANTACLARO DE LA CIUDAD DE LOJA), la cual se constituyó por un grupo de visionarios cañicultores de los valles de Loja en el año de 1961 decidieron industrializar la caña de azúcar, creando la empresa "ILELSA", la misma que se

constituyó en el año 1961 con sede en la ciudad de Loja, siendo su constitución jurídica de Sociedad Anónima, inscrita en el Registro Mercantil del año 1961 bajo la partida N° 12, de fecha 18 de julio de 1961. Actualmente se encuentra ubicada en la Urbanización LA PAZ, Av. Salvador Bustamante Celi.

Actualmente en ILELSA (INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOS PRODUCTOS CANTA CLARO DE LA CIUDAD DE LOJA), existe la necesidad de implementar un plan de capacitación para los empleados que laboran en la Institución, la capacitación se la ha venido realizando de manera imprevista, sin tener en cuenta las temáticas en las que se tendría que enfocar la capacitación en cada uno de los puestos de trabajo. Es por ello que se ha creído conveniente realizar la detección de las necesidades de capacitación para poder elaborar un plan de capacitación reactivo y acorde a los requerimientos del personal.

En las empresas es indispensable que los empleados reciban un trato adecuado por parte de los directivos, ya que de esto depende el cumplimiento de las actividades en los puestos de trabajo; es por ello que he creído conveniente realizar un PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA ILELSA DE LA CIUDAD DE LOJA; con la finalidad de plantear una propuesta que ayude a mejorar el conocimiento y rendimiento de los empleados en las áreas de trabajo y de esta manera lograr los fines y objetivos que pretende alcanzar ILELSA.

## **Justificación Académica**

Con el propósito de enlazar lo teórico con lo práctico, es necesario realizar una investigación para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el transcurso de nuestra formación profesional, contando con el respaldo de los docentes, los mismos que me ayudarán a ver la realidad desde otro punto de vista logrando así, ser más reflexivo, analítico y crítico. Por ello es importante realizar una investigación orientada a la elaboración de un plan de capacitación, con la finalidad de identificar la realidad brindando posibles alternativas de soluciones a los problemas existentes en la empresa, y a su vez enriquecer los conocimientos y experiencias de los colaboradores, contribuyendo al desarrollo del sector empresarial y de la ciudadanía en general.

### **3.2 Justificación Social**

La situación social en la que se debate el país, nos obliga a investigar profundamente sobre el estado que se encuentran las empresas de nuestra ciudad, como ya conocemos las empresas dependen de los directivos y colaboradores para poder alcanzar los objetivos y metas planteadas, la idea de mi proyecto es contribuir con la adecuada capacitación de los colaboradores de la empresa para elevar el conocimiento de los mismo y mejorar el adecuado desenvolvimiento en los puestos de trabajo. Puesto que del talento humano depende el éxito o fracaso de las empresas.

### **3.3 Justificación Económica**

Con el propósito de aumentar la eficiencia del talento humano de la empresa se ha creído conveniente proponer un plan de capacitación, en el cual se detallarán cada una de las actividades y temáticas que se desarrollarán, tomando en cuenta las necesidades de capacitación de cada uno de los departamentos de la empresa, así mismo los costos que generen la elaboración de la proyecto de tesis será responsabilidad del autor.

## **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de capacitación para el talento humano que labora en ILELSA, con la finalidad de incrementar y actualizar los conocimientos en los diferentes puestos de trabajo.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un Diagnóstico de las necesidades de Capacitación para los empleados de la Empresa ILELSA de la ciudad de Loja.
- Determinar la satisfacción de los empleados con el trato que les dan los directivos de la Empresa ILELSA.SA, Atraves del FODA.
- Elaborar el plan de Capacitación para los colaboradores de la empresa ILELSA.

## **MARCO REFERENCIAL**

### **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

#### **1.1 Administración del Personal**

La administración del personal tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio así mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede decirse, sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros, también se puede decir que la administración del personal es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc. de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

#### **1.2 Administración del Talento Humano**

Es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, caso contrario, se detendrá. Es por ello que toda organización debe prestar primordial atención a su personal.

### **1.3 Concepto de la Gestión del Talento Humano**

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.

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

**1. Proporcionar competitividad a la organización:** esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.

**2. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados:** recompensar al recurso más importante que tiene la empresa que es el talento humano, que hace posible que una organización pueda funcionar.

**3. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo:** se refiere a un ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas y tareas significativas, la confianza del empleado en la organización es fundamental para la conservación y el mantenimiento del personal.

**4. Administrar el cambio:** en los últimos años estamos sujetos a una serie de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos, es por ello que las organizaciones deben saber cómo enfrentar los problemas que se presenten e implementar estrategias para dar soluciones que contribuyan a la estabilidad laboral en la organización.

**5. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión:** Tratar al talento humano como el elemento fundamental de la organización.



## CULTURA ORGANIZACIONAL

### 2.1 Concepto de Cultura Organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de normas, valores, actitudes y expectativas compartidas por todos los miembros de la organización; el sistema de significados compartidos por todos los miembros, que distingue una organización de los demás; el modo institucionalizado de pensar y actuar de una organización. La esencia de la cultura de una empresa se expresa en la manera de negociar, tratar a sus clientes y empleados, en el grado de autonomía o libertad que existe en sus unidades u oficinas y el grado de lealtad de los empleados para con la organización.

### 2.2 Componentes de la Cultura Organizacional.

Los componentes de la cultura organizacional se presentan en tres niveles:

**1. Artefactos:** Constituyen el primer nivel de la cultura, el más superficial, visible y perceptible. Artefactos son los elementos concretos que cada uno ve, oye y siente cuando se encuentra con una organización. Incluyen los productos, servicios y estándares de comportamiento de los miembros de una organización. Cuando se recorren las oficinas de una organización, se puede notar cómo se visten las personas, cómo hablan y de qué hablan, cómo se comportan y qué es importante y pertinente para ellas. Los artefactos son todos los elementos y eventos que nos pueden indicar visual y auditivamente, cómo es la cultura de la organización. Los símbolos, las historias, los héroes, los lemas y las ceremonias anuales son ejemplos de artefactos.

**2. Valores Compartidos:** Constituyen el segundo nivel de la cultura. Son los valores destacados que se toman importantes para las personas, los cuales definen las razones para hacer lo que hacen. Sirven como justificaciones aceptadas por todos los miembros. En muchas culturas organizacionales, los valores son creados originalmente por los fundadores de la organización.

**3. Presupuestos Básicos:** Constituyen el nivel más íntimo, profundo y oculto de la cultura organizacional. Son las creencias inconscientes, percepciones, sentimientos y presupuestos dominantes en las personas. La cultura prescribe la manera de hacer las cosas en la organización, muchas veces a través de presupuestos no escritos y ni siquiera hablados.

### 2.3 Estilos de Cultura Organizacional

**Estilo Constructivo:** Desarrolla las necesidades de satisfacción. Se espera que los miembros interactúen con otros y se aproximen a las tareas de manera tal que les permita satisfacer necesidades de orden superior. Los comportamientos característicos son la búsqueda del logro, la actualización por voluntad propia, un humanismo en las relaciones y afiliación interpersonal.

- **Cultura de logro:** las organizaciones hacen las cosas bien y valoran a los miembros que son capaces de establecer sus propias metas y cumplirlas, las personas definen metas desafiantes pero realizables, establecen planes para conseguirlas y los implementan con entusiasmo. Son empresas efectivas que resuelven de manera rápida los problemas, ofrecen una excelente atención al cliente y tienen un conjunto de empleados satisfechos.
- **Cultura de Autoactualización:** son organizaciones que valoran la creatividad, la calidad, el cumplimiento de tareas y el desarrollo individual. Los miembros son motivados a disfrutar su trabajo, crecer profesionalmente y emprender nuevas actividades y desafíos. Son organizaciones innovadoras, con alta calidad en sus productos y desarrollo de su personal.

- **Cultura Humanista:** son organizaciones liberadas de manera participativa y concentrada en las personas. Se espera que los miembros sean soporte para sus compañeros, constructivos y abiertos en la comunicación entre ellos. Esta cultura facilita el funcionamiento eficiente, entregando participación activa al personal en la marcha de la empresa. Los trabajadores crecen muestran satisfacción y compromiso con la compañía.
- **Cultura de Afiliación:** son organizaciones que asignan una alta prioridad a las relaciones interpersonales. Se espera que los miembros sean amistosos, abiertos y sensitivos hacia los demás. Todos buscan la satisfacción de su grupo de trabajo. Promueve la comunicación, la cooperación y la efectiva coordinación de las actividades. Las personas son leales a su trabajo y se sienten ajustadas a la empresa.

**ESTILO PASIVO- DEFENSIVO:** originan necesidades de seguridad. Se espera que las personas interactúen con los demás de manera tal que no sientan amenazada su propia seguridad. Los comportamientos característicos son de búsqueda de aprobación, convencionalismo, dependencia de la autoridad y evasión de los problemas.

- **Cultura de Aprobación:** son organizaciones en las que se evita el conflicto y se basa en relaciones interpersonales placenteras, al menos superficialmente. Los miembros sienten que tienen que estar de acuerdo con todo, ganar la aprobación de los superiores y agradarles a los demás. Este ambiente laboral oculta los problemas y la preocupación por aprobar todo puede distraer de los objetivos y misión real, lo que disminuye la efectividad organizacional.
- **Cultura Convencional:** son organizaciones conservadoras, tradicionales y controladas por actitudes burocráticas. Se espera que los miembros se conformen, cumplan las reglas y den buena impresión. Una cultura así tiende a suprimir la innovación resguardándose de los cambios que ocurre

en su entorno.

- **Cultura Dependiente:** son organizaciones jerárquicamente controladas y no participativas. La centralización en la toma de decisiones conduce a que los miembros solo hagan lo que se les pide y deban consultar todas las decisiones a sus superiores. Presentan resultados funcionales pobres por falta de pro actividad, flexibilidad y autonomía del personal.
- **Cultura de Evitación:** son organizaciones que fallan en recompensar o estimular el éxito a la vez que temen castigar errores. Este sistema conduce a los miembros a desligarse de responsabilidades y entregárselas a otros, evitando cualquier posibilidad de ser culpado por alguna equivocación. Los miembros de esta organización no están dispuestos a tomar decisiones, no actúan frente a los problemas ni aceptan riesgos.

**ESTILO AGRESIVO-DEFENSIVO:** Enfatizan en la tarea y promueven necesidades de seguridad. En ellas se espera que los miembros se aproximen a la tarea de manera controlada, protegiendo su estatus y seguridad, a la vez que debilitan a sus compañeros. Los comportamientos comunes son oposiciones, lucha de poder, competencia entre compañeros y perfeccionismo.

- **Cultura Oposicionista:** son organizaciones en que la confrontación prevalece y el negativismo es recompensado, las personas ganan estatus e influencia siendo críticas oponiéndose continuamente a las ideas de los demás. En general se toman decisiones seguras pero inefectivas y la empresa se llena de conflictos internos que muchas veces salen a relucir al exterior.
- **Cultura de Poder:** Son organizaciones no participativas, estructuradas

sobre la base de la autoridad inherente a la oposición que ocupan sus miembros. Las personas se sienten recompensadas por estar a cargo de y controlar un grupo de subordinados, a la vez que son sumisos a las demandas de los superiores. Estas organizaciones fallan por la poca colaboración y resistencia pasiva de los subordinados que ocultan información, esperan órdenes y reducen su aporte a lo mínimo aceptable.

- **Cultura Competitiva:** Es aquella en la cual “ganar” es valorado y los miembros son recompensados por demostrar un desempeño sobresaliente. Las personas creen que deben trabajar a su favor y en contra de sus compañeros para ser reconocidos. Una cultura así reduce la posibilidad de cooperación y establece estándares de desempeño irrealizables.
- **Cultura Perfeccionista:** Son organizaciones en que se valoran el perfeccionismo, la persistencia y el trabajo duro. Los miembros sienten que deben eliminar cualquier error y trabajar largas horas para conseguir los objetivos lo que son extremadamente precisos. Esta orientación en extremo conduce a perder el objetivo o misión general diluyéndose en los detalles.

## **CAPACITACIÓN**

### **3.1 Concepto de Capacitación**

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad, es por ello que la capacitación es uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente del talento humano respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

### **3.2 Objetivos de la Capacitación**

- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

### **3.3 Finalidad de la Capacitación.**

La capacitación sirve para el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal. Hoy son los propios colaboradores quienes están demandando capacitación en áreas y temas específicos; han asimilado la necesidad de mejorar para incrementar el valor transferido a los clientes.

Hay muchas formas de impartir capacitación, desde sugerir lecturas hasta talleres vivenciales, todos los métodos son buenos, hasta cierto punto, pero los más eficaces parecen ser aquellos que dramatizan modelos para que la persona identifique y practique los comportamientos de quienes son eficientes y tienen éxito en determinado trabajo.

La capacitación facilita el aprendizaje de comportamientos relacionados con el trabajo, por ello, el contenido del programa debe ajustarse al trabajo. La ayuda de los expertos permite identificar los conocimientos, destrezas y las características

personales que los instructores puedan enseñar y que sean válidos para el objetivo final.

La capacitación hará que el colaborador sea más competente y hábil.

### **3.4 Beneficios de la Capacitación**

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve al desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.
- Permite el logro de las metas individuales.

### **3.5 Tipos de Capacitación**

Los tipos de capacitación son muy variados y se clasifican con criterios diversos:

#### **A. POR SU FORMALIDAD**

**Capacitación Informal.** Está relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa, por ejemplo un contador indica a un colaborador de esa área la utilización correcta de los archivos contables o enseña cómo llevar un registro de ventas o ingresos, muchas de las funciones de un contador incluyen algún tipo de capacitación.

Una retroalimentación constructiva puede mejorar el desempeño de un colaborador de una manera más efectiva que la capacitación formal

**Capacitación Formal.** Son los que se han programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica. Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc.

## **B. POR SU NATURALEZA**

**Capacitación de Orientación:** para familiarizar a nuevos colaboradores de la organización, por ejemplo en caso de los colaboradores ingresantes.

**Capacitación Vestibular:** Es un sistema simulado, en el trabajo mismo.

**Capacitación en el Trabajo:** práctica en el trabajo

**Entrenamiento de Aprendices:** período formal de aprendizaje de un oficio.

**Entrenamiento Técnico:** Es un tipo especial de preparación técnica del trabajo

**Capacitación de Supervisores:** aquí se prepara al personal de supervisión para el desempeño de funciones gerenciales

**Otros Tipos:** cualquier situación poco usual no incluida anteriormente

## **C. POR SU NIVEL OCUPACIONAL**

Capacitación de Operarios

Capacitación de Obreros Calificados

Capacitación de Supervisores

Capacitación de Jefes de Línea

Capacitación de Gerentes

### **3.6 Ventajas de la Capacitación**

#### **a.- Para la Empresa:**

Trabaja más organizada internamente

Conlleva a maximizar los resultados

Fortalece su administración

Mayores niveles de rentabilidad

#### **b.- Para el Colaborador**

Los colaboradores se sienten más a gusto

Da mayor seguridad, evitando accidentes



Posibilita desarrollarse personal y profesionalmente  
Mayores habilidades y destrezas para el desempeño

### **3.7 Diagnóstico de Necesidades de Capacitación**

La determinación de las necesidades de capacitación es la parte medular del proceso capacitador que permite conocer las deficiencias existentes en una empresa, las características del diagnóstico de la empresa permite flexibilidad en su aplicación, ya que se puede realizar como una revisión periódica, semestral o anual buscando siempre la calidad y confiabilidad de los resultados, los cuales dependerán sustancialmente de la veracidad de la información.

### **3.8 Factores que provocan las necesidades de capacitación**

Los factores que provocan las necesidades de capacitación son:

- Expansión de la empresa o ingreso de nuevos empleados.
- Trabajadores transferidos o ascendidos
- Implantación o modificación de métodos y procesos de trabajo.
- Actualización de tecnología, equipos, instalaciones y materiales de la empresa.

## METODOLOGÍA

La investigación se realizará en la empresa “ILELSA”(INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE LOS PRODUCTOS CANTACLARO DE LA CIUDAD DE LOJA) , el estudio se limitará a directivos y empleados del actual talento humano que labora en ILELSA .

**Las variables** a medir serán diagnóstico de necesidades de capacitación, plan de capacitación para los empleados de la empresa y satisfacción de los empleados con el trato que les dan los directivos; denominadas para esta investigación como Plan de Capacitación para la Empresa ILELSA de la Ciudad de Loja.

**Método de Recolección de Datos:** Para la recolección de la información se entrevistarán a dos directivos y a un grupo de empleados que actualmente trabajan en la Institución, los cuales me ayudarán a obtener información requerida.

**Técnicas para la recolección de información:** Se diseñarán dos cuestionarios, uno para los directivos, otro para los empleados. Los cuestionarios para los directivos serán diligenciados mediante entrevistas individuales y los cuestionarios para los empleados serán diligenciados mediante encuestas individuales en los lugares de trabajo.

### Fuentes de Información

**Primarias:** Se recolectará con los cuestionarios y constituye la principal fuente de información.

**Secundarias:** Se tomará como referencia las más recientes investigaciones sobre talento humano que se han realizado en las instituciones.

**Los cuestionarios:** Para la elaboración de las preguntas se tomará como base los objetivos planteados en la investigación. Las preguntas serán diseñadas completamente por el investigador, una vez elaborados los cuestionarios se someterán a la revisión del docente que me guiará en el desarrollo del proyecto de investigación y se harán los cambios recomendados. Finalmente se realizará

entrevistas personales con cada tipo de cuestionario con las cuales se determinará si el sentido que le darán los entrevistados a las diferentes preguntas de los cuestionarios será el mismo con el que se habían diseñado.

**Proceso de Muestreo:** Para las entrevistas de los directivos, se tomará en cuenta al Gerente, al Presidente y al Administrador y para las encuestas de los empleados se seleccionará 42 colaboradores de los diferentes departamentos de la empresa, puesto que facilitará la recolección de la información y la interpretación de los resultados.

### FINALMENTE SE ENTREVISTARAN

DETALLE DE AREAS PARA APLICAR ENCUESTAS	N° DE COLABORADORES
GERENCIA	1
PRESIDENCIA ,ADMINISTRADOR	2
DEPARTAMENTO DE FINANZAS	5
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO	5
DEPATAMENTO DE VENTAS	15
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	7
DEPARTAMENTO DE COMPRAS	5
DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	5
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>

Para determinar el número de clientes a encuestar es necesario utilizar un método estadístico ya que no se podría entrevistar al total de clientes de la EMPRESA ILELSA, puesto que es un número elevado.

El tamaño de la muestra se calculará con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

1 = Constante

e<sup>2</sup> = Margen de error

Son 1000 locales comerciales de la Ciudad de Loja, a los cuales ILELSA distribuye el producto.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n. = \frac{1000}{1 + 1000(0.05)^2}$$

$$n. = \frac{1000}{1 + 1000(0,0025)}$$

$$n. = \frac{1000}{1 + 2,5}$$

$$n. = \frac{1000}{3.5}$$

$$n. = 285,71 = 286$$

**Trabajo de Campo:** Las encuestas al personal de ILELSA, serán realizadas por el autor de la investigación. Para esto se recurrirá a la colaboración del Ing. Diego Falconí, Administrador de ILELSA, a quién se le solicitará el debido permiso para aplicar las encuestas. Las 286 encuestas a los locales comerciales que ILELSA entrega el producto, serán aplicadas en los lugares donde existe mayor demanda del producto( calles Rocafuerte, Miguel Riofrío, Lauro Guerrero, Ramón Pínto y locales comerciales del Mercado Mayorista).

## PRESUPUESTO

El presupuesto que se presenta a continuación, está calculado para el desarrollo de todo el trabajo investigativo.

DESCRIPCIÓN	C.UNITARIO	C.TOTAL
Alquiler de Internet	200	200
Impresiones	350	350
Pasajes	150	150
Alimentación	250	250
Alquiler de Infocus	50	50
SUBTOTAL		1000
IMPREVISTOS (10%)		100
TOTAL		1100

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES		AÑO 2013																											
		NOVIEMBRE			DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO						
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Revisión y aprobación del Proyecto																												
2	Revisión de literatura																												
3	Ejecución del trabajo de campo																												
4	Elaboración del borrador de tesis																												
5	Presentación y aprobación del Borrador de tesis																												
6	Trámites previo a la sustentación de Tesis																												
7	Sustentación Pública																												

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ARIAS G, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 1979.
- CHIAVENATO, Edalberto: Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá, 2002.
- CHIAVENATO, Edalberto: Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Mc Graw-Hill, 2001.
- CHRUDEN y SHERMAN. Administración de Personal. Editorial South-Western Publishing. 1987.
- SILICEO, Alfonso. Capacitación y Desarrollo del Personal. 1997.
- REYES Ponce, Agustín. Administración de Personal. Relaciones Humanos. I Parte. Editorial Luminosa. México 2000. Pág. 127.
- WAYNE R, Mondy y NOE, Robert M. Administración de Recursos Humanos. México. 1997.
- WERTHER, Jr DAVIS, Keith. Administración del Personal Y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial Mc Graw Hill. México 2000.
- WAYNE R, Mondy y NOE, Robert M. Administración de Recursos Humanos. México. 1997.

## ÍNDICE

Portada.....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de Autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
a) Título.....	1
b) Resumen.....	2
c) Introducción.....	6
d) Revisión de Literatura.....	8
e) Materiales y Métodos.....	22
f) Resultados.....	26
g) Discusión.....	52
h) Conclusiones.....	66
i) Recomendaciones.....	67
j) Bibliografía.....	69
k) Anexos.....	70
Índice.....	122