

PE-EU-40
C512
C.2

B. UPENA I - 2,260 - 2008 C. 2

**El proceso de inducción y capacitación del personal
del departamento de producción de la empresa El Zeppelin, S.A.**
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

Patricia Antonieta Chávez Villagrán

Lic. Juan Filiberto Molina Galdámez (Tutor)
Licda. Lilian Iracema Gómez de Cajas (Revisor)

Quetzaltenango, mayo de 2,008



Autoridades de la Universidad Panamericana

Ing. M.A. Abel Antonio Girón Arévalo

Rector

M. Sc. Alba Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

Lic. Mynor Herrera Lemus

Vicerrector Administrativo

M. Sc. Alba Rodríguez de González

Secretaria General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Licda. Nancy Gabriela Lam de León

Coordinadora

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Licda. Silvia del Carmen Recinos
Examinador

Lic. Alfredo Hernández Lepe
Examinador

Licda. Mayra Leonor González Castro
Examinador

Lic. Juan Filiberto Molina Galdámez
Asesor

Licda. Lilian Iracema Gómez de Cajas
Revisor



UNIVERSIDAD
soluciones ante todo




PANAMERICANA
al servicio del estudiante

Facultad de Ciencias Económicas
Teléfonos 2261-1663 al 65
Teléfax 2261-1663 al 65
Campus Central
Carretera a San Isidro Zona 16
Guatemala, Ciudad
Correo electrónico
cienciaseconomicasypana@yahoo.com

REF.: C.C.E.E.0009-2008-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 12 DE ABRIL DE 2008**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Juan Filiberto Molina Galdamez tutor, y Licenciada Liliam Gómez revisora de la Práctica Empresarial Dirigida proyecto –PED- titulada “EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA EL ZEPPELIN, S.A.”. Presentada por la estudiante Patricia Antonieta Chávez Villagran y la aprobación del Examen Técnico Profesional Privado, según consta en el Acta No. 0004-2008 Quetgo. de fecha 19 de Enero del 2008; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional como Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.


Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano



Facultad de Ciencias Económicas

Carretera a San Isidro, Aldea Acatán Zona 16 Tel. PBX: 2261-1663
www.universidadpanamericana.edu.gt

Quetzaltenango, 08 de mayo de 2008

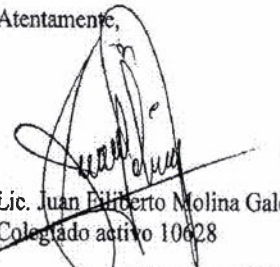
Licenciado
César Custodio
Decano de Facultad
Ciencias Económicas
Universidad Panamericana de Guatemala

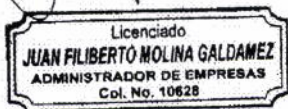
Estimado Licenciado:

Conforme el nombramiento que me hiciera como tutor de la estudiante PATRICIA ANTONIETA CHÁVEZ VILLAGRÁN con carné número 0703494 y previo a optar a su Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, me complace informarle que su trabajo titulado EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA EL ZEPPELIN, S.A., ha finalizado satisfactoriamente y a mi consideración llena los requisitos necesarios para ser sometido a dicha evaluación.

Por tal motivo emito dictamen favorable al tema antes mencionado desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Atentamente,


Lic. Juan Filiberto Molina Galdámez
Colegiado activo 10628



Quetzaltenango, 08 de mayo de 2008.

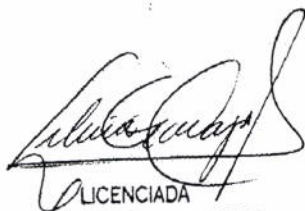
Licenciado
César Custodio
Decano de Facultad
Ciencias Económicas
Universidad Panamericana de Guatemala

Estimado Licenciado:

Conforme el nombramiento que me hiciera como revisora de la estudiante **PATRICIA ANTONIETA CHÁVEZ VILLAGRÁN**, carné número 0703494 y previo a optar a su Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) de la Carrera de Administración de Empresas, me complace informarle que su trabajo titulado **EL PROCESO DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA EL ZEPPELIN, S.A.**, ha finalizado satisfactoriamente y a mi consideración llena los requisitos necesarios para ser sometido a dicha evaluación.

Por tal motivo emito dictamen favorable al tema antes mencionado desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Atentamente,



LICENCIADA
LILIAN GOMEZ DE CAJAS
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
COLEGIADO No. 69



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

Acta de Examen Técnico Profesional Privado No. 0004-2008 QUETGO.

El Infrascrito Secretario General de la Universidad Panamericana, conforme dictamen del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Lic. César Augusto Custodio Cóbar, hace constar el resultado del **Examen Técnico Profesional Privado** de el (la) estudiante del Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA- Licenciatura en Administración de Empresas, **Patricia Antonieta Chávez Villagrán.**

El cual se desarrolló de la siguiente manera:

1. La Terna Examinadora fue integrada con los siguientes catedráticos, profesionales colegiados activos en su orden y por áreas asignadas:

Área de Administración: **Licda. Silvia del Carmen Recinos**

Área de Mercadotecnia: **Lic. Alfonso Hernández Lepe**

Área de Finanzas: **Licda. Mayra Leonor González Castro**

2. La realización de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- constituye la nota equivalente a la parte escrita **habiendo obtenido la nota global de: 80**

3. El examen general de la Práctica Empresarial Dirigida-PED-en la parte oral, consistió en la evaluación de los elementos técnico-formales y de contenido científico del Informe final de la PED, denominado "El proceso de inducción y capacitación de personal y su repercusión en el alto desempeño en El Zeppelin, S.A." **habiendo obtenido la nota global de: 71**

Elaborado por el (la) postulante bajo la tutoría y revisión de profesionales asignados por UPANA.

4. Previo a la aprobación final de la Práctica Empresarial Dirigida-PED- El (la) postulante debe incorporar las recomendaciones emitidas en reunión del Jurado Examinador; las cuales se entregaran por escrito y presentadas nuevamente en la –PED- en el plazo máximo de 30 días a partir de la presente fecha.

5. El examen oral se practicó el día **19** Del mes de: **Enero**

del año: **2008**

Iniciándose a las:

11:30

Con el resultado siguiente:

Aspecto

Punteo
máximo

Calificación

1 Dominio/conocimiento de los temas		
Muestra conocimiento y dominio de los temas de Administración, Mercadotecnia y Finanzas.	15 Pts	09
Muestra conocimiento del contexto en el que desarrollo su proyecto PED, y la problemática existente con relación al tema.	10 Pts	07
2 Fundamentos teóricos y uso de lenguaje técnico		
Fundamenta sus ideas y argumentos en enfoques actualizados. Utiliza correctamente el lenguaje técnico. La información presentada es completa y válida.	10 Pts	07
3 Propuestas de solución de la problemática detectada o de aplicación en su medio de desempeño profesional		
Plantea como resolver la problemática detectada o como llevar a cabo acciones para implementar cambios. Define lineamientos generales de como resolver problemas o aplicar medidas de cambio (plan de implementación). Las propuestas son factibles y adecuadas de acuerdo a lo descrito como situación del contexto. Hace referencia a los resultados esperados y las limitaciones de su propuesta.	25 Pts	19
4 Lógica y congruencia de los planteamientos		
Presenta de forma lógica sus planteamientos e ideas. Las ideas y planteamientos son congruentes.	10 Pts	07
5 Conclusiones y recomendaciones		
Presenta conclusiones y recomendaciones válidas y congruentes de acuerdo a lo planteado.	10 Pts	07
5 Interrogantes planteadas		
Responde con acierto a las Interrogantes planteadas por los examinadores.	20 Pts	15
TOTAL		71

6. La evaluación general del examen lo conforma:

La parte escrita, correspondiendo al 50% de la nota global de (80) = 40

La parte oral, correspondiente al 50% de la nota global de (71) = 35

De conformidad a lo anterior, el (la) estudiante:

Chávez Villagrán, Patricia Antonieta

Ha sumado la nota final de: 75 Puntos.

Siendo ésta calificada en la siguiente categoría:

De 0 a 69	Reprobado
De 70 a 89	Aprobado
De 90 a 94	Aprobado con distinción
De 95 a 100	Aprobado con honores

7. Lo anterior hacer constar para los registros de esta Universidad que el alumno ha sustentado su Examen Técnico Profesional Privado con 75 Puntos en la categoría de

Aprobado

La presente Acta se extiende y firma en la ciudad de Guatemala, siendo las

14:00 Horas del día: 19 Del mes de: Enero

Del año: 2008

Área de Administración

Área de Mercadotecnia

Área de Finanzas

Decano Facultad de Ciencias Económicas



DR. CENAR AUGUSTO CUSTODIO COBAR
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



Alfredo Benitez
Vicerrectoria Académica



Rhadi...
Secretaria General

CONTENIDO

Capítulo 1

1.1	Resumen	1
1.2	Introducción	2
1.3	Planteamiento del problema	4
1.3.1	Objetivos	5
1.3.1.1	General	5
1.3.1.2	Específicos	6
1.3.2	Delimitación	6
1.3.3	Alcances y límites	6
1.3.3.1	Alcances	6
1.3.3.2	Límites	6
1.3.4	Aporte	6
1.3.5	Metodología	7
1.3.5.1	Sujetos	8
1.3.5.2	Instrumento	8
1.3.5.3	Procedimiento	8
1.4	Marco teórico	9
1.4.1	Antecedentes	9
1.4.2	Marco contextual	13
1.4.3	Marco conceptual	14
1.4.3.1	Inducción	14
1.4.3.2	Capacitación	14

Capítulo 2

2.1	Inducción	16
2.1.1	Definición de inducción	16
2.1.2	Los propósitos de la inducción	16
2.1.3	Etapas de la inducción	17
2.1.4	Capacitación del supervisor	19

2.1.5	Reinducción	19
2.1.6	Programa de reinducción	21
2.1.7	Objetivos de un programa de reinducción	21

Capitulo 3

3.1	Capacitación	22
3.1.1	Definición	22
3.1.2	¿Cuándo necesito capacitar?	22
3.1.3	Capacitación de recursos humanos	24
3.1.4	Beneficios de la capacitación para el trabajador y la empresa	25
3.1.5	Proceso de capacitación	26
3.1.6	Detectar las necesidades de capacitación	27
3.1.7	Principios fundamentales del proceso de capacitación	29
3.2	Presentación y análisis de resultados	32
3.3	Conclusiones	38

Capitulo 4

4.1	Programa de inducción y capacitación del personal del departamento de producción de la empresa El Zeppelin, S.A.	40
4.1.1.	Introducción	40
4.1.2.	Justificación	40
4.1.3.	Objetivo general	41
4.1.4.	Objetivos específicos	41
4.1.5.	Fundamentos teóricos	41
4.1.5.1	Enfoque de la capacitación	41
4.1.5.2	Programa de capacitación para un desempeño efectivo	41
4.1.5.3	Principios de aprendizaje	42
4.1.5.4	Niveles de profundidad del aprendizaje para la optimización del desarrollo enseñanza-aprendizaje	43
4.1.5.5	Proceso de inducción	44
4.1.5.6	Proceso de reinducción	44
4.1.5.7	Manual de inducción	45
4.1.5.8	Contenido del programa	45
	Recomendaciones	51
	Bibliografía	52
	Anexos	53

CAPITULO 1

1.1 Resumen

Para realizar este estudio se investigó a la industria textil dedicada a la fabricación de tejidos de punto, siendo los sujetos de análisis los trabajadores operativos y técnico administrativos de dicha empresa. Se evaluaron sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para establecer puntos claves que indicaron la situación de la empresa.

De los puntos claves se eligió uno considerándose que era fundamental para el desarrollo de la empresa, enfatizando que el recurso humano es el elemento más valioso en una empresa, por ello es importante capacitarlo para que sus habilidades y destrezas sean enfocadas a obtener eficacia y por ende alcanzar metas establecidas por la empresa.

Se elaboró un diagnóstico de necesidades de capacitación a los trabajadores el cual determinó información concerniente a las preferencias de los trabajadores siendo también importante para la empresa ya que el éxito de una organización depende en gran parte del desempeño del recurso humano.

Para recopilar la información se utilizó una encuesta en donde se tomaron en cuenta las variables que están vinculadas al estudio en el cual se obtuvo datos para su presentación y análisis de resultados, llegando a confrontar las fuentes de información obtenidas. Luego de realizar el análisis y discusión de los resultados obtenidos se llegó a las conclusiones que dieron como resultado la propuesta un programa de inducción y capacitación del personal del departamento de producción de la empresa El Zeppelin, S.A. recomendando su aplicación para obtener óptimos resultados en el desarrollo de las actividades tanto para la empresa como para el trabajador.

1.2 Introducción

Las empresas reconocen que un individuo debe aprender los aspectos técnicos de su trabajo antes de que se le pueda dar alguna responsabilidad, y para ello es necesario darle cierta capacitación para que haga frente a las nuevas responsabilidades que ha de afrontar. El proceso de inducción y capacitación se debe proyectar para proporcionar preparación al departamento de producción.

El contenido del programa de inducción y capacitación se debe dirigir hacia aquellas habilidades y conocimientos básicos que se requieren en el departamento de producción. Este programa debe constituir un proceso continuo, que no puede ser realizado por capacitaciones con temas aislados sin tener en cuenta la relación apropiada y la conexión entre esos temas, con los objetivos de la capacitación.

Para que las empresas se desarrollen deben considerar el desempeño de sus trabajadores, esto les llevará a mejorar la calidad y aumentar la productividad, buscando con ello superar las ventajas comparativas que le permitirán aplicar tecnología apropiada para llegar a participar en el mercado que se desee.

Es por ello que los empresarios deben comprender la necesidad y la importancia de la capacitación que se considerará como una inversión que contribuirá al incremento de la rentabilidad financiera de la empresa.

Un aspecto importante que tiene que tener el gerente o propietario es identificar el potencial de sus trabajadores y ofrecerle la oportunidad de entrar a un proceso de capacitación que lo llevará a comprender que el trabajador debe tener nuevos desafíos los cuales podrá enfrentarlos estimulándolo.

Para las empresas su valor real es la capacidad de su personal. Para que la empresa cambie hay que ajustarse a los retos del mercado y esto se logrará capacitando al personal y capacitando a los gerentes o propietarios, porque de nada le servirá capacitar a los integrantes de la empresa si no se capacitan los gerentes o propietarios, debido a que todos deben estar en la capacidad de enfrentar los retos desde el nivel que les corresponde desempeñarse.

Los procesos de capacitación permiten establecer y reconocer requerimientos futuros, el suministro de empleados calificados y aseguran el desarrollo de los Recursos humanos disponibles.

1.3 Planteamiento del Problema

En el departamento de recursos humanos de toda institución debe existir la labor de darle seguimiento al proceso de inducción y capacitación de todo nuevo trabajador, debiendo evaluarlo para llevar el record del nivel de aprendizaje y adaptación que este tenga, llegando así a tener un trabajador eficiente y motivado en su desempeño laboral, y no depender solamente de la experiencia y hacer de él un buen trabajador. La experiencia, por sí sola, es el método de probar a ver qué sale, y con mayor frecuencia resulta ser el medio más destructivo y costoso de producir un buen colaborador. El método más efectivo es la combinación de experiencia con enseñanza planeada, dirigida.

El presente trabajo, realizado en la fábrica El Zeppelin, S.A. se ha identificado lo siguiente: en la herramienta del FODA entre las debilidades expuestas la que tiene mayor incidencia es la falta de inducción y capacitación en las diferentes áreas de las líneas de acción del departamento de recursos humanos, de aquí se desprenden varios síntomas por los cuales esta atravesando actualmente la empresa, no existe: interés, motivación, preocupación, y existe personal no capacitado para el puesto, lo que nos lleva a tener claro que debe existir motivación hacia los colaboradores para que trabajen en un ambiente agradable y que tengan un rendimiento eficiente logrando con ello que la empresa siga creciendo y teniendo éxito.

El desarrollo de personal es un proceso continuo que esta relacionado con el clima de trabajo de la empresa, en el cual debe haber buenas relaciones humanas que encierren la cooperación, la comunicación y un intercambio abierto de ideas que permitan alcanzar la eficiencia y pueda tener una repercusión positiva en el entorno macroeconómico del país. Por lo tanto es importantísimo que la empresa asuma una nueva actitud respecto a los retos que deberán enfrentar con la globalización, cuya experiencia más cercana son los tratados de libre comercio.

Con desmotivación los colaboradores no logran la excelencia para enfrentar los retos y demandas que generan la oportunidad de desenvolverse con éxito dentro de la empresa.

En Guatemala los empresarios deben comprender la necesidad y la importancia de la capacitación, tomándola como una inversión que contribuye a aumentar los rendimientos financieros de la empresa en cuestión.

La capacitación es el proceso en el cual es necesario comprender que el trabajador debe tener nuevos desafíos que lo estimulen y lo mantengan satisfecho, por lo que para el departamento de recursos humanos es un reto identificar el potencial de los trabajadores y ofrecerles la oportunidad para que puedan enfrentar dichos desafíos.

Por lo tanto se formula la siguiente interrogante: ¿Con el proceso de inducción y capacitación del personal del departamento de producción se puede beneficiar a la empresa El Zeppelin, S.A.?

Justificación

El departamento de recursos humanos presenta deficiencia en sus resultados debido al alto índice de rotación del personal, y no han logrado superar estas deficiencias. La falta de un programa de capacitación del personal afectan los resultados del desempeño laboral, el desarrollo de las capacidades humanas en las diferentes actividades de trabajo dan como resultado el desempeño laboral comprometido con los retos del mercado y las oportunidades de desarrollar habilidades y aportar conocimientos que cada uno de los colaboradores posee.

Esta investigación pretende revelar aspectos concernientes al papel de la formación continua del colaborador en la dinámica organizacional y establecer las competencias requeridas para el desempeño de la actividad laboral. Por lo que las acciones del Plan de Capacitación deberán contribuir a la mejora de la inducción, de la calidad en el trabajo, constituyéndose en las líneas centrales que orientan el diseño del Plan.

1.3.1 Objetivos

1.3.1.1 general

- Identificar las áreas técnicas que requieren capacitación con el fin de programar procesos de enseñanza dirigidos a satisfacer las necesidades del departamento de producción.

1.3.1.2 específicos

- Determinar los requerimientos de inducción y capacitación del departamento de producción.
- Proponer un programa de inducción y capacitación dirigido al departamento de producción.

1.3.2 Delimitación

1.3.2.1 Temporal: es un estudio a corto plazo.

1.3.2.2 Espacial: el estudio se realizó a colaboradores de la empresa El Zeppelin, S.A.

1.3.2.3 Teórica: administración de recursos humanos.

1.3.3 Alcances y Límites

1.3.3.1 Alcance

La investigación se realizó en la fábrica de tejidos de punto El Zeppelin, S.A. la cual tiene sus instalaciones en la zona 3 de la ciudad de Quetzaltenango. Esta investigación esta dirigida a facilitar a la gerencia trabajadores capacitados y motivados para recibir autoridad, tomar decisiones y ejercer un adecuado trabajo que permita mayor eficiencia en el departamento de producción.

1.3.3.2 Limites

No se tuvo acceso a la información financiera de la empresa porque no se solicitó al departamento de finanzas debido a que el estudio no se enfocó hacia ese departamento.

1.3.4 Aporte

La presente investigación será un aporte para:

- Estudiantes de la carrera de Ciencias Económicas: como un documento de apoyo que les servirá como antecedente. Constituye un aporte dirigido a enfocar la importancia que tiene el proceso de inducción y capacitación del personal del departamento de producción, así como también será una contribución que ampliará los archivos de referencias bibliográficas de la universidad.
- Empresarios: como una herramienta para obtener personal capacitado, logrando que la empresa alcance una posición competitiva, ventajosa en el entorno socioeconómico donde se desenvuelve y mejorar la eficacia de la misma.
- Sociedad: como un aporte para todos aquellos que deseen saber sobre los resultados que se obtienen aplicando el proceso de inducción y capacitación en una empresa.

1.3.5 Metodología estadística

Para la presentación y análisis de resultados se trabajó sobre la base de gráficas de barras, que permite analizar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores, que formaron parte del estudio. De esta manera se logró un análisis completo y efectivo del estudio realizado a los trabajadores, para la solución del problema planteado.

La fórmula empleada para determinar la muestra de la población para la presente investigación fue la de la población conocida, a dicha muestra se le aplicó el diagnóstico de necesidades de capacitación y una encuesta diseñada para recolectar información sobre las variables en estudio: inducción y capacitación.

Proporción de una población conocida.

Simbología:

n = tamaño de la muestra.

P = probabilidad

Q = no probabilidad

E^2 = error

Z^2 = nivel de confianza

N = Total de la población.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (328)}{(0.10)^2 (328-1) + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (82)}{(0.01)(327) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{315.0112}{3.27 + 0.9604}$$

$$n = \frac{315.0112}{4.2304}$$

$$n = 74.46369$$

$$n = 80$$

1.3.5.1 Sujetos

Se tomó una muestra de 80 trabajadores la cual esta compuesta por los departamentos:

Producción: 50%

Mercadeo: 28%

Finanzas: 11%

Recursos humanos: 11%

1.3.5.2 Instrumento

Cédula de diagnóstico de necesidades

Formulario encuesta

1.3.5.3 Procedimientos:

1.3.5.3.1 Se solicitó autorización a la gerencia de la fábrica El Zeppelin para realizar el estudio de investigación (PED)

1.3.5.3.2 Se solicitó la filosofía institucional de la empresa en estudio, en donde se abarcó la historia de la empresa, la visión, la misión, los valores, los objetivos corporativos y generales.

1.3.5.3.3 Se realizó el FODA en donde se detectaron debilidades identificando en donde se pudo apoyar a la empresa.

1.3.5.3.4 Se realizó el diagnóstico de necesidades de la empresa en estudio.

1.3.5.3.5 Se realizó el diseño de investigación, planteando y definiendo el problema, se efectuó la justificación, se identificaron los objetivos generales y específicos.

1.3.5.3.6 Se realizó el marco teórico el cual abarcó los antecedentes, el marco contextual y el marco conceptual, en donde se hizo una investigación bibliográfica.

1.3.5.3.7 Se desarrolló el trabajo de campo, en donde se aplicó la encuesta y la cédula de diagnóstico de necesidades, y se tabuló los datos recolectados.

1.3.5.3.8 Se elaboró el alcance del estudio, los límites, el aporte del estudio para los estudiantes, empresarios y sociedad en general, la metodología que abarcó, los sujetos, instrumentos y el procedimiento.

1.3.5.3.9 Se redactó la presentación y análisis de resultados, las conclusiones, la propuesta, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos.

1.4 Marco teórico:

1.4.1 Antecedentes

Castillo (1996) mostró que empresas descentralizadas al no invertir en capacitación para sus trabajadores no fueron capaces de incorporarse a un sistema de calidad total. El estudio fue realizado en veinticinco empresas guatemaltecas seleccionadas al azar.

El personal que se entrevistó pertenecía a las áreas de gerencia, subgerencia y recursos humanos. Como instrumento se utilizó un cuestionario con respuestas de selección múltiple. Los resultados obtenidos de las entrevistas fueron tabulados y analizados. Se concluyó que la gran parte de las empresas objeto de estudio disponían de programas de capacitación que son presentadas en forma periódica y de acuerdo al área de trabajo. La mayoría de esfuerzos se ven limitados por falta de planeación y compromiso. Como recomendación se encontró el instituir la capacitación dentro de los programas de trabajo para mantener actualizados a los miembros de la empresa.

Fuentes (1998) denomina a la inducción según sus investigaciones realizadas como la orientación y ubicación de un nuevo empleado desde su primer día de trabajo como una inversión considerable para la organización. El recién llegado por su parte, debe convertirse en un integrante productivo dentro de la organización. Con frecuencia, la persona recién llegada a una organización se hace preguntas como ¿Podré hacer bien la labor que me han encomendado? ¿Voy a congeniar con mi nuevo jefe? Esta “ansiedad de principiante” puede ser una parte inevitable del proceso de integración a una empresa, pero cuando es aguda, reduce tanto el nivel de satisfacción del empleado como su capacidad de aprender. Los psicólogos nos enseñan que las primeras impresiones son muy fuertes y se prolongan durante mucho tiempo. Por esa razón, es importante que las impresiones del recién llegado sean positivas.

Andrade (2001) en su tesis, con el tema Programa permanente de capacitación como parte fundamental del servicio al cliente, plantea como objetivo el establecimiento de un programa de capacitación para servicio al cliente que permitiera a los colaboradores de una empresa en el área de tarjetas de crédito conservar la filosofía de forma habitual. Para la realización de la investigación se utilizó un cuestionario directo dirigido a los clientes de tarjetas de crédito. En los resultados obtenidos se observó que el noventa y nueve por ciento de las personas entrevistadas calificaron el servicio excelente y el uno por ciento lo calificó como regular y malo. Según concluye el investigador el servicio al cliente es una característica importante para que un cliente de la empresa realice una compra. Se recomendó un programa permanente de capacitación para servicio al cliente.

Jaureguiberry (2002) opina según su artículo publicado sobre la “Importancia de la inducción en las organizaciones” que la mayoría de los planes de inducción deben contener información sobre la organización, políticas del personal, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado, etc., que se encuentran contenidos en el manual de inducción, el cual debe ser entregado a cada nuevo trabajador; ya que a través de la inducción se da una información y explicación amplia sobre el contenido del manual con los siguientes apartados: historia de la organización, sus objetivos, horarios, días de pago, etc. Con posterioridad se realizan las siguientes actividades: visita a la planta, presentación ante los demás colaboradores y adaptación a su puesto de trabajo.

Trejo (2002) afirma que “un manual de inducción es folleto gráfico que debe contener información detallada de la empresa”, demostrando en su investigación realizada en un departamento de recursos humanos de una institución bancaria multinacional, que debe incluir los siguientes puntos:

- Bienvenida cordial
- Breve historia de la organización
- Relaciones de trabajo, se hace mención de las condiciones de trabajo
- Programa de prestaciones y beneficios adicionales

Información adicional, se incluye la información que se considere de interés, entre las cuales puede figurar el bosquejo de la planta física de la organización y estadística de personal.

Ponce (2004), en su tesis “Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en las Posadas de Antigua Guatemala”, tenía como objetivo identificar las necesidades de capacitación que tienen los administradores y empleados de las posadas de la ciudad de Antigua Guatemala. Los instrumentos que se utilizaron fueron: una guía de Entrevista telefónica dirigida a los propietarios y/o administradores de las posadas de Antigua Guatemala, una Guía para Entrevista dirigida a los administradores y una Guía para Entrevista dirigida al personal de las posadas. Los sujetos de estudio fueron los 35 empleados de las ocho posadas objeto de estudio de la ciudad de Antigua Guatemala, clasificadas por la Cámara de Turismo y el Instituto Guatemalteco de Turismo (CAMTUR-INGUAT, 2003).

Los 35 sujetos de estudio se dividieron de la siguiente forma: 12 hombres entre las edades de 20 a 56 años y 23 mujeres entre las edades de 18 a 55 años. En los resultados obtenidos se percibió que la mayoría de los administradores creen necesitar capacitación en cuanto a los conocimientos específicos del puesto y en aplicación de métodos y procesos, asimismo, los empleados coincidieron con los administradores en que necesitaban capacitación en conocimientos específicos del puesto, y en la aplicación de métodos y procesos ya que algunos han aprendido sus labores en el mismo puesto de trabajo. También, en las habilidades, argumentaron necesitar habilidades administrativas de comprensión y logro de objetivos, así como la organización del propio trabajo y el de los demás. Según lo expresado por los administradores, necesitan desarrollar y aprender habilidades que los ayuden a comprender y expresar a sus empleados los objetivos de la empresa para que todos se enfilen hacia los mismos.

Según mostraron los resultados todos los administradores entrevistados concuerdan que una de las actitudes requeridas para el puesto de administrador es la responsabilidad, mientras para siete de ellos le siguen la educación y el respeto. Después del análisis de los resultados se concluyó que los administradores y empleados en su mayoría han aprendido sus tareas directamente en el puesto de trabajo, no han recibido inducción alguna ni orientación, únicamente se les ha dicho lo que deben hacer. Se determinó que los administradores y empleados de las posadas de Antigua Guatemala, han recibido capacitación sin una secuencia lógica ni programada en áreas de Servicio al Cliente y Relaciones Humanas, por lo que se concluye que ha sido poco significativa para las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo. El autor recomendó que a partir de este estudio y Guía de Capacitación, se llevara a cabo el entrenamiento propuesto y posteriormente se realicen Diagnósticos de Capacitación periódicos, así como un Manual de Descripción y Funciones del Puesto, para que los empleados conozcan con certeza lo que se espera de ellos y cómo lograrlo.

Dubón (2005), realizó la tesis llamada “Diagnóstico de las Necesidades de Capacitación aplicado a una empresa dedicada a la confección de playeras”, la que tenía como objetivo establecer las necesidades de capacitación para el Recurso Humano de la empresa en las áreas de Ventas, Producción y Arte.

Por medio de la técnica de entrevista estructurada se obtuvo la información para lograr el objetivo deseado. Los sujetos de esta investigación fueron los trabajadores de la empresa de las áreas de arte, producción y ventas, de nivel socioeconómico bajo, en el rango de edades de 18 a 40 años. En los resultados obtenidos se pudo determinar deficiencias en los departamentos estudiados, como la poca divulgación dentro de la organización sobre los objetivos y metas; también se descubrió cierto individualismo en algunos empleados dentro de las tres áreas, lo que limita en sí, el trabajo en equipo, y finalmente, se detectaron limitaciones en el proceso de inducción, específicamente al desconocimiento de las funciones y atribuciones del personal. Después de analizar los datos, el autor concluyó que existe escasa capacitación para los empleados de la organización y para muy poca personal la misma es eventual. Asimismo concluyó que existen deficiencias en los departamentos de arte, producción y ventas respecto a información sobre atribuciones específicas en los puestos, así como metas y objetivos de la empresa. Por lo que recomendó implementar un plan informativo sobre los objetivos y metas de la empresa dentro de todos los departamentos, crear una cultura de retroalimentación a nivel administrativo, que origine programas de capacitación para los empleados.

1.4.2 Marco Contextual

En cuanto a la filosofía de la fábrica:

La empresa fue fundada por empresarios visionarios, que consolidando capital y conocimientos iniciaron la misma, un 1 de mayo de 1,946, sus fundadores fueron Sr. Rodolfo Richter Penzel, Sr. Samuel Camhi y Sra. Rosa de León Makenney de Richter esposa del Sr. Rodolfo Richter cofundadora de El Zeppelin.

La organización inició labores con el nombre de PETIT BALOON (pequeño globo). Su primera sede fue en el edificio Las Trinitarias 17 avenida y 4ta. Calle de la Zona 3, Quetzaltenango, en 1,951 la Fábrica se trasladó a sus actuales instalaciones, cambiando su nominación a El Zeppelin, ya que con ese nombre se le conocía en el mercado, pues su logo parecía más un Zeppelin que un globo. La empresa principió fabricando ropa de bebé y gradualmente se extendió con la confección de ropa de niños, niñas, damas y caballeros.

La visión de la empresa es ser una empresa altamente competitiva en Centroamérica, enfocada a satisfacer la necesidad básica del vestuario en la población, con diversos productos para toda la familia, según las tendencias de la moda con precios adecuados.

Tiene como misión comercializar prendas de vestir de la más alta calidad para toda la familia, con el objetivo de satisfacer a nuestros clientes con excelente servicio, lo cual nos diferencia de la competencia y coloca en una posición de liderazgo.

La fábrica de tejidos de punto El Zeppelin, S.A. cuenta con los departamentos de: finanzas, ventas, producción y recursos humanos. Actualmente el personal se divide en 259 trabajadores en el área operaria y 69 en el área administrativa, para hacer un total de 328.

Tanto los valores personales como los valores empresariales se crearon para darle soporte a los objetivos de crecimiento integral de la empresa.

1.4.3 Marco Teórico conceptual

1.4.3.1 Inducción

Según Werther, William (2000), la inducción es el proceso de integrar al personal de nuevo ingreso a la empresa. Inicia desde el momento que es recibido para presentar su solicitud y se le proporciona información sobre la vacante que se pretende cubrir, se considera como terminada cuando el empleado ha tenido tiempo suficiente para analizar la información requerida y aplica con éxito lo que ha estado aprendiendo.

1.4.3.2 Capacitación

Según Guadagnini, Drovetta (1999) la capacitación es una de las funciones del área de recursos humanos, la cual tiene como objetivo perfeccionar al personal y generar un conocimiento de la cultura organizacional por parte de los miembros de la empresa, lográndose una mayor eficiencia laboral. El actual medio en el que se desarrolla la empresa, hace que la exigencia de conocimientos sea mayor; asimismo el incremento de la competencia dentro del sector, ha mostrado la necesidad de que el personal esté capacitado para aplicar

las estrategias de desarrollo definidas oportunamente.

El primer paso en el proceso de capacitación, es detectar las necesidades de capacitación, para contribuir a que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios.

CAPITULO 2

2.1 Inducción

2.1.1 Definición de Inducción

Los nuevos empleados para realizar con efectividad sus labores necesitan información que les permita desarrollar el trabajo asignado, al mismo tiempo esta información les ayudará a entender los patrones de conducta de sus compañeros de trabajo.

Es frecuente que la inducción es responsabilidad compartida con el personal de capacitación y el supervisor de línea.

2.1.2 Los propósitos de la inducción

Tres propósitos principales

Facilitar el ajuste del nuevo empleado a la organización

La inducción es de ayuda para el nuevo empleado ajustándolo a la organización formal e informal, para que se vuelva productivo con la mayor rapidez. Por lo que el empleado necesita saber específicamente que es lo que significa el puesto.

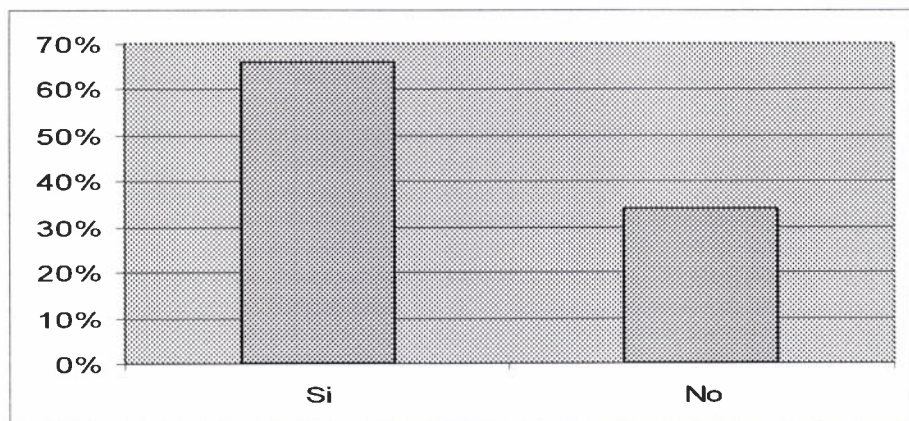
Proporcionar información respecto de las tareas y las expectativas en el desempeño

A los empleados se les debe decir que es lo que se espera de ellos exactamente, por consiguiente se les debe informar a los nuevos contratados sobre las normas que deben satisfacer para aspirar a los aumentos salariales. Es oportuno que se les explique las reglas de la compañía y del departamento en el que laborarán.

Reforzar una impresión favorable

Los temores que puedan tener los nuevos empleados con respecto a su decisión de empleo correcta puede ser superado con el proceso de inducción.

Gráfica No.1: Se lleva a cabo el proceso de inducción dentro de la empresa



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

La población estudiada demostró que los trabajadores consideran que en la empresa si se lleva a cabo el proceso de inducción ya que este es vital para que el trabajador forme parte de la organización y por lo mismo este enterado de las reglas y normas de la compañía, así le ayudaran a enfrentar sus temores e inquietudes

2.1.3 Etapas de la inducción efectiva

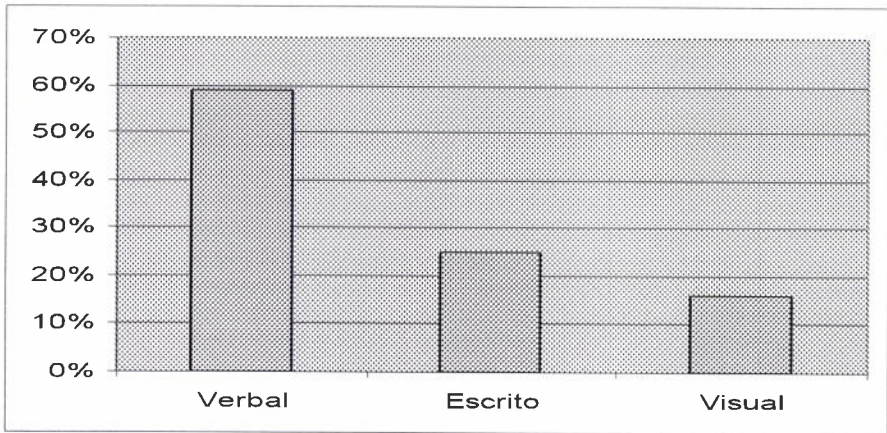
Existen tres etapas esenciales en un programa efectivo de inducción.

En la primera se da un panorama general de la compañía, entre ellos la visión, políticas y procedimientos de la empresa y los sueldos. Los beneficios que aportan a la sociedad los productos o servicios deben estar incluidos en los programas de inducción.

El responsable de la segunda etapa es el supervisor inmediato del trabajador. Los tópicos y las actividades que se cubren representan una perspectiva global del departamento, los requerimientos del puesto, la seguridad. Una explicación clara del supervisor de las expectativas en el desempeño y las reglas específicas del trabajo.

La tercer etapa esta conformada por la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del departamento de recursos humanos y el supervisor inmediato. El trabajo del supervisor con el nuevo empleado durante las primeras semanas es para aclarar información y asegurar su integración en el grupo de trabajo.

Gráfica No.2: Cómo se lleva a cabo el proceso de inducción



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

En la población estudiada se observó que los trabajadores indican que el proceso de inducción se lleva a cabo en forma verbal debiendo seleccionar una forma específica de transmitir la información al trabajador la cual debe apoyarse con un programa general en donde se abarque los puntos que a la empresa le interesa que el trabajador este enterado.

2.1.4 Capacitación del supervisor

En el programa de inducción es vital la capacitación de los supervisores para que puedan efectuar correctamente la integración del nuevo empleado al ambiente de trabajo.

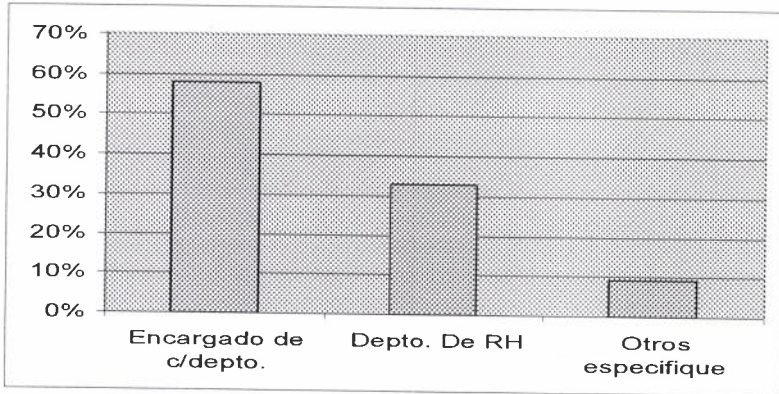
Los supervisores en primer lugar deben tener confianza en que los nuevos empleados van a desempeñar bien su puesto. Los nuevos empleados comienzan a trabajar con incertidumbre de ser capaces de desarrollar el trabajo, aquí es donde el supervisor debe alentar a los trabajadores diciéndoles que la compañía no los hubiera contratado si no confiara en que van a desarrollarse bien en el puesto.

En segundo lugar una explicación breve sobre los puntos buenos como los malos del puesto, ya que durante el período de inducción los gerentes la mayor parte del tiempo destacan los aspectos positivos del trabajo, dejando por su cuenta a los nuevos empleados que aprendan los aspectos negativos. Está comprobado por estudios que una buena comprensión del puesto reduce las tasas de rotación.

Ocupa el tercer lugar la información que el supervisor le da al nuevo empleado de lo que le gusta o disgusta en el desempeño del puesto. Las preferencias específicas de cada supervisor pueden ser pequeñas cosas a las que reacciona favorable o desfavorablemente. Conociendo estas preferencias, los empleados puedan adaptarse con mayor facilidad a una situación específica de trabajo.

En cuarto lugar están las normas que ha fijado la compañía, y se deben explicar las reglas de la empresa, con énfasis en las que se relacionan con la sección de la nueva persona contratada. En último lugar se encuentra la presentación del nuevo empleado a los demás miembros del grupo de trabajo, identificando a cualquier líder informal del grupo. Comenzar equivocadamente con los líderes de la organización informal trae como consecuencia el daño de las oportunidades del nuevo empleado para que su aceptación sea rápida, ya que es indispensable en puestos que exigen una considerable interacción entre los miembros del grupo.

Gráfica No.3: Quién se encarga de realizar dicho proceso a los nuevos empleados



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

Los colaboradores encuestados indican que el proceso de inducción a los nuevos empleados lo realiza el encargado de cada departamento lo que refleja que el responsable del proceso de inducción debe integrar correctamente al trabajador al ambiente de trabajo y lograr con ello que conozcan a la organización.

2.1.5 Reinducción

Un programa de inducción se lleva a cabo con los nuevos empleados, pero también se hace necesario aplicar estos programas con los empleados que han estado en la nómina en un período más largo. Se debe tomar en cuenta que a medida que cambian las organizaciones, se pueden desarrollar diferentes estilos gerenciales, la comunicación se puede modificar, así mismo la estructura de la organización puede tener otra forma, lo que ocurre con frecuencia. También la cultura corporativa puede evolucionar con el tiempo. Por lo mismo cualquiera de estos cambios puede exigir una reinducción, ya que sin ella los empleados se pueden encontrar en organizaciones que ni conocen.

2.1.6 Programa de reintucción

Los programas de reintucción deben impartirse para todos los empleados, están dirigidos a actualizar a los trabajadores en relación con las políticas y el ambiente de la empresa en cada nueva administración y a orientar su integración a la cultura organizacional.

2.1.7 Objetivos de un programa de reintucción

La reintucción, en concreto, busca crear un espacio para que los empleados:

- Se enteren de las reformas en la organización y de sus funciones
- Actualicen sus conocimientos respecto de los énfasis de cada administración en sus normas y políticas
- Se renueven frente a los cambios estructurales y culturales de la empresa
- Reflexionen sobre los valores y principios propios de la cultura organizacional, tanto los éticos como los propiamente organizacionales, y renueven su compromiso con la práctica de los mismos
- Fortalezcan el sentido de pertenencia e identidad con la empresa
- Tomen conciencia de los logros alcanzados por la empresa, en los que ellos mismos han participado, y proyecten las acciones, planes y programas que hagan posible la implementación de las políticas.

CAPITULO 3

3.1 Capacitación

3.1.1 Definición

Tradicionalmente se ha entendido como capacitación al proceso a través del cual se proporciona a los trabajadores las habilidades necesarias para desempeñar el trabajo.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización. A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

La capacitación no debe confundirse con el adiestramiento, este último que implica una transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria.

El adiestramiento se torna esencial cuando el trabajador ha tenido poca experiencia o se le contrata para ejecutar un trabajo que le es totalmente nuevo. Sin embargo una vez incorporados los trabajadores a la empresa, ésta tiene la obligación de desarrollar en ellos actitudes y conocimientos indispensables para que cumplan bien su cometido.

3.1.2 ¿Cuándo necesito capacitar?

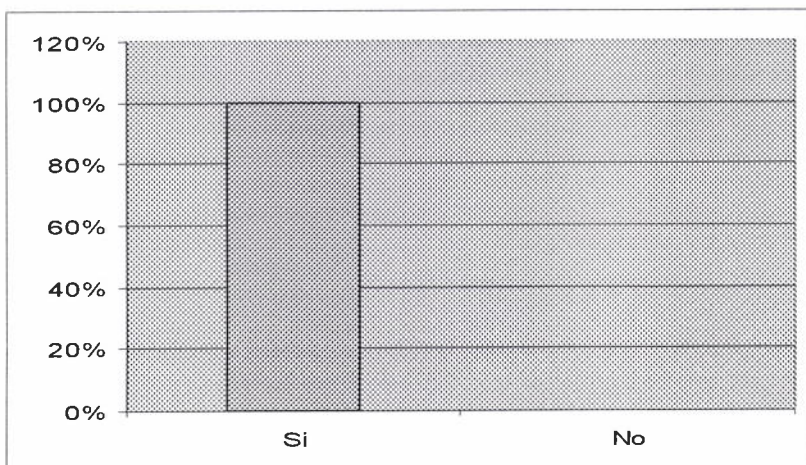
Obviamente esto no lo sabremos si no hacemos un diagnóstico adecuado.

Lo que probablemente ocurra es que tengamos que enfrentar escenarios con diversos problemas en la organización y del análisis que se haga podremos discernir si la corrección de dichas deficiencias podrá hacerse a través de la capacitación.

Para el caso de personal existente en la organización, debemos efectuar un análisis de desempeño, de cuyo resultado se puede inferir si las deficiencias detectadas se corregirán a través de un programa de capacitación.

En términos más generales, se puede optar por un análisis organizacional enfocando el diagnóstico a fin de conocer las necesidades de capacitación requeridas para conseguir la alineación del personal con los objetivos a largo plazo de la organización. Para ello deberán estudiarse factores como: planes, fuerza laboral, eficiencia organizacional, clima organizacional, etc. La capacitación interactuará profundamente con la cultura organizacional.

Gráfica No.4: Considera usted que es importante que se les brinde capacitación en la empresa



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación:

De la población en estudio se determinó que es importante que se les capacite para lograr beneficios tanto para la empresa como para ellos ya que les proporciona herramientas necesarias para desarrollar sus habilidades para prepararse e integrarse al proceso productivo.

3.1.3 Capacitación de recursos humanos

Toda empresa que en su presupuesto incluya el desarrollo de programas de capacitación, dará a conocer a sus empleados el interés que tiene en ellos como personas, como trabajadores, como parte importante de esa organización.

La capacitación cuenta con objetivos muy claros, entre los cuales podemos mencionar:

- Conducir la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva.
- Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Elevar la moral de la fuerza laboral
- Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.
- Obtener una mejor imagen.
- Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejorar la relación jefe-subalterno.
- Preparar guías para el trabajo.
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promover el desarrollo con miras a la promoción.
- Contribuir a la formación de líderes dirigentes.
- Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- Promover la comunicación en toda la organización.
- Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflicto.

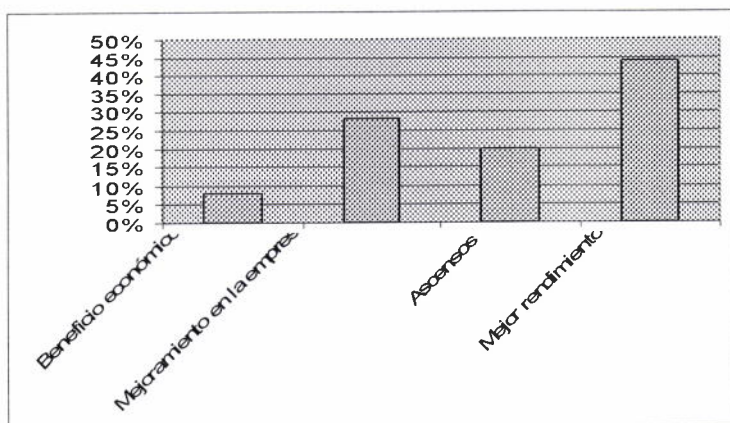
Debido a la importancia que tiene la capacitación, ésta debe ser de forma permanente y continua, de manera que se puedan alcanzar las metas trazadas.

3.1.4 Beneficios de la capacitación para el trabajador y la empresa

El beneficio de la capacitación no es sólo para el trabajador, sino también para la empresa; ya que para ambos constituye la mejor inversión para enfrentar los retos del futuro. Entre los beneficios podemos mencionar:

- Permite al trabajador prepararse para la toma de decisiones y para la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo y la confianza del individuo.
- Ofrece herramientas necesarias en el manejo de conflictos que se den dentro de la organización.
- Logra metas individuales.
- Eleva el nivel de satisfacción en el puesto.
- Mejora la comunicación entre los trabajadores.
- Ayuda a la integración de grupos.
- Transforma el ambiente de trabajo en la empresa, haciendo más agradable la estadía en ella.

Gráfica No.5: Que espera usted obtener al participar en un curso de capacitación



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

En la población estudiada se determinó que al participar en un curso de capacitación se logra desarrollar sus habilidades por lo tanto el trabajo realizado es más eficiente contribuyendo a lograr productividad.

3.1.5 Proceso de capacitación

No consiste únicamente en proporcionar cursos y más cursos. Por el contrario, consiste en un proceso constante, compuesto por varias etapas.

Con el proceso es necesario saber que es lo que se desea cambiar, elevar la calidad de la vida, incrementar la productividad, disminuir el desperdicio (de: tiempo, materia prima, actividades, etc.), propiciar ciertos comportamientos, bajar los costos o los índices de accidentes, adquirir mayores competencias en las funciones productivas, entre otras posibilidades, se convierten en blancos hacia los cuales dirigir la mira. Obviamente, es indispensable apreciar o medir objetivamente el estado real de estos aspectos, para lo cual se emplean diversos indicadores, instrumentos y procedimientos. Es preciso enfatizar en que si se carece de una medición o una clasificación objetivas de la situación actual será imposible determinar después si las actividades desplegadas condujeron a mejorar (o a empeorar) dicha situación.

La estimación de la situación real se obtiene de dos fuentes principales (además de los índices de desperdicios, accidentes, productividad, calidad, etc., en el caso de manufactura de artículos, o de quejas, número de clientes). Arias F, (1999).

3.1.6 Detectar las necesidades de capacitación

Es el primer paso en el proceso de capacitación, detectar las necesidades de capacitación contribuye a que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios. Para detectar las necesidades de capacitación deben realizarse tres tipos de análisis; estos son:

Análisis Organizacional: es aquél que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento, se debe llevar a cabo la capacitación.



Se debe tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la compañía, así como los resultados de la planeación en recursos humanos.

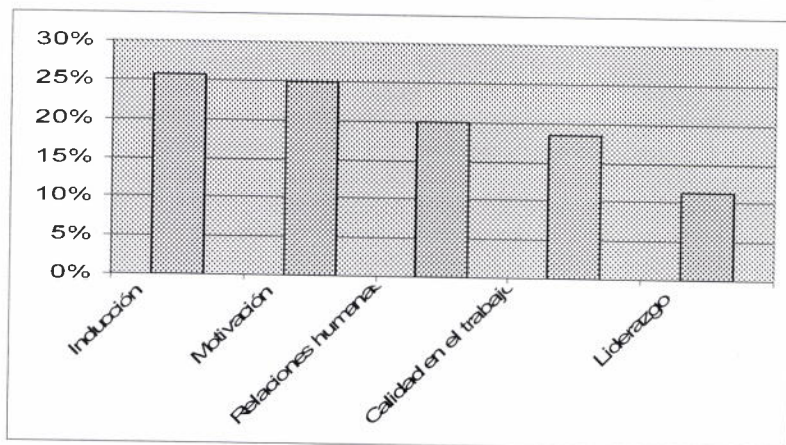
Análisis de Tareas: se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.

Análisis de la Persona: dirigida a los empleados individuales. En el análisis de la persona debemos hacernos dos preguntas ¿a quién se necesita capacitar? Y ¿qué clase de capacitación se necesita?. En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas de la empresa. Es importante aclarar que esta información la obtenemos a través de una encuesta.

El detectar las necesidades de capacitación del recurso humano tiene entre otras las siguientes ventajas:

- Permite planificar y ejecutar las actividades de capacitación de acuerdo a prioridades y utilizando los recursos de manera eficiente.
- Mide una situación actual que servirá de línea base para evaluar la efectividad posterior a la capacitación.
- Conocer quiénes necesitan capacitación y en qué áreas.
- Conocer los contenidos que se necesita capacitar.
- Establecer las directrices de los planes y programas.
- Optimizar el uso de recursos.
- Focalizar el objeto de intervención.

Gráfica No.6: Qué temas le gustaría recibir en los cursos de capacitación



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

En esta gráfica se demuestra que los temas que al personal le gustaría recibir son aquellos cuyo propósito principal es prepararlos para incrementar la producción y mejorar su nivel de vida.

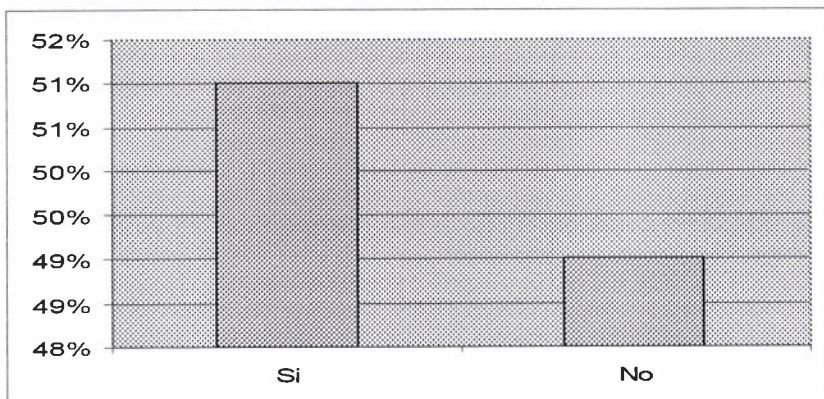
3.1.7 Principios fundamentales del proceso de capacitación

1. Los responsables de los departamentos, están en contacto directo con el personal y tienen la responsabilidad de lograr objetivos, están en mejor posición para:

- Establecer las competencias o los comportamientos necesarios en el trabajo; o sea, para diseñar el perfil de alto desempeño.
- Observar diariamente dichos comportamientos.
- Detectar las necesidades de capacitación.
- Determinar los cambios en el comportamiento posteriores a la capacitación.

Es decir, que el responsable del área de capacitación se convierte en un asesor de las del proceso de fabricación de artículos.

Gráfica No.7: Cree usted que la capacitación afecta el comportamiento individual



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

Interpretación

En la población estudiada se identificó que los trabajadores creen que el comportamiento individual si es afectado por la capacitación determinando que los cambios que ocurren después de una capacitación son esenciales para lograr los objetivos y con ello mejorar posiciones estableciendo los comportamientos en el trabajo.

2. Elevar la competitividad de la empresa constituye una obligación de todos; pero, en especial, de los directivos. Por tanto, en la medida que la capacitación contribuya a ello, recae también bajo su cargo.

3. Aun cuando sea de manera implícita, puede decirse que todos los responsables tienen en mente un modelo de lo que esperan de sus colaboradores.

4. La tarea del responsable de capacitación, es apoyar a los directivos y supervisores principalmente en:

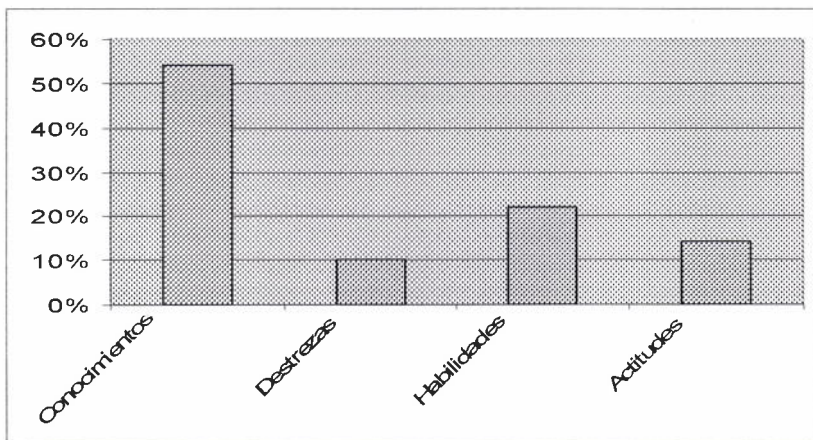
- Sistematizar, clasificar y dar forma explícita a dichos modelos para llegar a un perfil de alto desempeño.
- Procesar la información.
- Establecer programas de capacitación con base en las necesidades.
- Facilitar el cambio en los comportamientos, mediante los recursos y procedimientos didácticos adecuados.
- Evaluar los resultados de la capacitación, incluyendo el análisis de beneficio/costo.

5. No existen formas rápidas, sencillas e infalibles (mágicas) de lograr todo lo anterior. Cualquier método, para lograr buenos resultados, requiere esfuerzo, dedicación y tiempo. Si bien la inversión inicial en recursos de todo tipo puede parecer cuantiosa, las actividades futuras se facilitan una vez establecidos los procedimientos.

6. El proceso, tal como ha sido descrito, para su creación, implementación y funcionamiento, requiere personas con talentos y capacidades y voluntad para inducir innovaciones. La capacitación implica determinar las aptitudes que se deben aprender y después enseñarlas.

7. Cualquier instrumento puede resultar fatal o muy benéfico, todo depende del empleo que le den las personas encargadas de su manejo. Arias F, (1999).

Gráfica No.8: Cree usted que la capacitación cambia el nivel de:



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

De los colaboradores en estudio se identificó que la capacitación cambia el nivel de conocimientos, al recibir una adecuada capacitación se acepta el cambio enriqueciendo con ello el ambiente laboral.

3.2 Presentación y análisis de resultados

En el objeto de estudio se puede demostrar a través de la gráfica No.1 el porcentaje correspondiente a un 66% de colaboradores que indican que si se lleva a cabo el proceso de inducción dentro de la empresa, mientras que el 34% restante desconocen que se lleve a cabo dicho proceso, lo que nos demuestra que se le debe poner más interés al inducir al empleado a la empresa para orientarlo y guiarlo; tomando en cuenta que los propósitos principales para la inducción es ayudar al nuevo empleado a formar parte de la organización, considerando también que es necesario que el empleado este enterado de las reglas y normas de la compañía y las del departamento al cual pertenecerá de tal manera que supere sus temores e inquietudes que tenga con respecto al puesto. Mondy W. (1997) “Administración de recursos humanos”

En relación a como se lleva a cabo el proceso de inducción en la gráfica No.2 se observa que un 59% de los colaboradores ha dicho que se brinda en forma verbal, el 25% hace referencia que se les transmite información por escrito en tanto que el 16% ha agregado que como se lleva a cabo es en forma visual, demostrando con ello que no existe una forma específica de realizar dicho proceso para desempeñar las labores diarias del trabajador. El proceso de una inducción efectiva conlleva tres etapas; la primera se apoya en un programa general en el cual están enmarcadas la visión, las políticas y procedimientos de la empresa, tomando en cuenta que la segunda es responsabilidad del supervisor ya que las actividades que se cubren van dirigidas al departamento así como a los requerimientos del puesto, llegando a concluir con una tercera etapa en la que se evalúa y se le da seguimiento al proceso que esta a cargo del departamento de recursos humanos vinculados al supervisor inmediato. Mondy W. (1997) “Administración de recursos humanos”

Se puede demostrar a través de la gráfica No.3 que el mayor porcentaje de colaboradores correspondiente a un 58% ha indicado que el encargado de realizar el proceso de inducción a los nuevos empleados es el encargado de cada departamento quien les informa como se trabaja en el departamento al cual pertenecerá, mientras que el 33% respondió que el departamento de recursos humanos es el que da la información, en tanto se evidencia en un 9% que considera que la información se la dan los que van a ser sus compañeros en el puesto con la bienvenida. Esto refleja que es de vital importancia que exista una capacitación de inducción para que el responsable o los responsables sean los que lleven a cabo la inducción y puedan integrar correctamente al nuevo empleado al ambiente de trabajo ya que sin ella los empleados se pueden encontrar en organizaciones que ni conocen. Dándoles credibilidad a los nuevos empleados en el desempeño de sus puestos y con ello reducir las tasas de rotación. Así mismo informarles de las preferencias específicas de cada supervisor (jefe inmediato) para que puedan adaptarse con facilidad a una situación específica del trabajo. Mondy W. (1997) “Administración de recursos humanos”

En la gráfica No.4 se puede determinar que el 100% considera importante que se les capacite en la empresa para un mejor desempeño de sus labores, llegando a afirmar que la capacitación es importante para el desarrollo individual y que beneficia tanto a la empresa como a los trabajadores proporcionándoles las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Siendo que el propósito general es preparar, desarrollar e integrar al recurso humano al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo. Reyes A. (2000) “Administración de personal I”

En la gráfica No.5 el porcentaje de trabajadores que esperan obtener un mejor rendimiento al participar en un curso de capacitación es el 44% del 100%, esto demuestra que el 56% de los trabajadores tiene una postura que se ve reflejada en un 28% en el mejoramiento en la empresa, el 20% en ascensos y el 8% restante en beneficio económico; determinando con ello que para lograr productividad se hace necesaria la capacitación promoviendo el desarrollo de sus habilidades y el desempeño efectivo de su trabajo. Es de mucha importancia que la capacitación sea constante para que sus metas trazadas sean alcanzadas. Además es una herramienta necesaria que contribuye a mejorar y desempeñarse en el ambiente de trabajo promoviendo el desarrollo y confianza del trabajador, en consecuencia permite que el trabajador se prepara para la toma de decisiones y para la solución de problemas, mejorando la comunicación. El beneficio de la capacitación no es sólo para el trabajador, sino también para la empresa; ya que para ambos constituye la mejor inversión para enfrentar los retos del futuro. Reyes A. (2000) “Administración de personal I”

En relación a los temas que al personal le gustaría recibir en los cursos de capacitación, se observa en la gráfica No.6 que el 26% de la población de estudio ha evidenciado que la inducción es un factor determinante para ellos a

la cual se le debe prestar atención para que su estadía en el trabajo sea armonioso, sin embargo cabe señalar que otro tema importante es la motivación ya que se encuentra clasificado en un 25% y es considerado como parte de un proceso de capacitación cuyo propósito principal es preparar al recurso humano para incrementar la productividad y mejorar el nivel de vida, así mismo las relaciones humanas vienen a ocupar un lugar importante con un 20% ya que son un factor determinante en el buen trato, así mismo la calidad en el trabajo que ocupa un 18% es la retribución del proceso de capacitación en cada área que se requiere y el 11% restante se define como un tema en donde se necesita el liderazgo para tomar decisiones correctas. Por lo mismo se debe de realizar tres tipos de análisis para detectar estas necesidades de capacitación: análisis organizacional, examina a toda la compañía para determinar en que área, sección o departamento se debe llevar a cabo la capacitación; análisis de tareas, se analiza la importancia y el rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse a la capacitación; análisis de la persona, se dirige a los empleados individuales en donde se hacen dos preguntas ¿a quién se necesita capacitar? Y ¿qué clase de capacitación se necesita? Arias F. (1999) “Administración de recursos humanos, para el alto desempeño”

En la gráfica No.7 es evidente que un 51% es capaz de admitir que la capacitación afecta el comportamiento de cada individuo, existiendo un 49% que niega tal situación, es decir que el conocimiento y el comportamiento adquirido después de una capacitación para ellos no es determinante en los cambios que ocurren en el trabajo y en la organización. Detectando las necesidades existentes de capacitación en la empresa da lugar a que el trabajador sienta el interés que se tiene en ellos como personas, como trabajadores, dándoles a conocer que son parte importante para la organización. Dentro de los principios del proceso de capacitación se menciona que los responsables de los departamentos deben estar en contacto directo con los trabajadores para lograr los objetivos y además estar en mejor posición para:

- a) Establecer las competencias o los comportamientos necesarios en el trabajo;
- o sea, para diseñar el perfil de alto desempeño.

- b) Observar diariamente dichos comportamientos.
- c) Detectar las necesidades de capacitación.
- d) Determinar los cambios en el comportamiento posteriores a la capacitación.

Arias F. (1999) “Administración de recursos humanos, para el alto desempeño”

En la gráfica No.8 se pudo observar que un 54% esta consciente que la capacitación cambia el nivel de conocimientos en las personas tanto en sus capacidades como actitudes, que se ve reflejado en un 14% logrando con ello buenos resultados, las habilidades que están ocupando un 22% de la población y las destrezas tienen un porcentaje del 10%, esto no es más que la aceptación del cambio que se efectúa al recibir una adecuada capacitación, por consiguiente en la medida que se eleve la competitividad de la empresa se estará aprovechando que la capacitación contribuya a ello. Para llegar a un perfil de alto desempeño es tarea del proceso de capacitación ya que apoya sistematizando, clasificando y da forma a los programas de capacitación con base en las necesidades facilitando el cambio en los comportamientos mediante el nivel de conocimientos, es por ello que depende del empleo que le den las personas. Arias F. (1999) “Administración de recursos humanos, para el alto desempeño”

En relación a los temas que los trabajadores consideran le servirán para mejorar su desempeño en la empresa en la gráfica No.9 la calidad en el trabajo esta representada por un 31% lo que demuestra que la población objeto de estudio identifica que especializándose más en el trabajo que desempeñan lograran mejorar el nivel de sus habilidades y destrezas para un mejor rendimiento aprovechando los puntos fuertes y minimizando las deficiencias; lo que conduce al segundo y tercer tema de mayor importancia para ellos que se encuentra ubicado en un 26% y 23% que corresponden a la motivación y las relaciones humanas respectivamente siendo estos dos piezas fundamentales para el buen desarrollo del empleado en la empresa señalando con ello el ambiente laboral que se respira, el 10%; 7% y 2% corresponden a los temas liderazgo, inducción y otros tales como sistematización de procesos, manejo de maquinaria, es decir que la población de estudio no muestra interés en estos debido a la falta de información o conocimiento que se tiene al respecto referente a el porque le pueden servir en su trabajo.

Por medio de la evaluación del desempeño se han de señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado. Mondy W. (1997) “Administración de recursos humanos”

Los colaboradores de la empresa en la gráfica No.10 que representan un 29% del 100% identificaron que para que los trabajadores logren productividad en su trabajo necesitan de un buen sueldo esto se califica como una manera de motivación que ellos consideran es un factor determinante para el buen desempeño de su trabajo, esta es una característica personal que servirá para la evaluación del potencial de crecimiento del empleado; ubicándose en un 19% la capacitación continua y las buenas relaciones laborales siendo está última un factor en la escala de calificación para la evaluación del desempeño, la capacitación en el sistema de evaluación es de gran importancia utilizando una combinación de calificadores que llevarán al trabajador a que se desempeñe con un mejor rendimiento, el 18% y 14% restantes están identificados por la optimización de los recursos y los estímulos constantes al trabajador que reflejan su grado de contribución para lograr una mayor productividad en el hecho que la empresa debe disponer de tecnología de punta para aprovechar esta optimización creando con ello el interés del trabajador en ser un empleado con mejores expectativas para desarrollar el trabajo que tiene designado en la empresa; al hacer referencia a los estímulos constantes al trabajador se enfocan en motivaciones que al trabajador se le hacen necesarias para sentirse que forma parte de la empresa, con simplemente un qué buen trabajo ha realizado, son pequeñas cosas que van haciendo al trabajador tener la confianza en sí mismo para el desarrollo de sus funciones. Escalas de calificación, para la evaluación del desempeño hay dos tipos de factores: relaciones con el puesto y características personales. Mondy W. (1997) “Administración de recursos humanos”

En la gráfica No.11 se muestra el comportamiento de la población en estudio con respecto a la consideración que los trabajadores tienen de desarrollar carrera en la empresa, postura que se ve reflejada en un 53% al indicar que no, analizando con ello la visión futurista de la mayor parte de la población la cual

se puede revertir por medio de la capacitación y en la evaluación del desempeño fomentando la confianza y compromiso de los empleados en alcanzar metas; mientras que el 47% restante tiene una actitud positiva que es demostrada con su optimismo para lograr su propia superación describiendo con ello que es factible realizar un efectivo desempeño para que se le tome en cuenta logrando escalar una mayor posición dentro de la empresa. Una de las bases de un buen programa de administración por objetivos es mantener los canales de la comunicación abierta durante el periodo de evaluación, la cual fomenta el compromiso del empleado para alcanzar las metas. Mondy W. (1997) “Administración de recursos humanos”

En la gráfica No.12 se demuestra las características que se consideran debe poseer un grupo productivo para desempeñar bien su trabajo, existe un 25% que indican que la capacidad esta relacionada para que un grupo desempeñe sus labores elevando el nivel de productividad, lo que nos refleja que el 23% y el 19% representan al conocimiento y la eficiencia respectivamente siendo estas las que proporcionan el desarrollo de un desempeño individual y de grupo cumpliéndose el propósito en la organización con respecto a la productividad de los empleados; otras de las características que se enmarcan en esta recopilación de datos están según los porcentajes 7%; 3%; 6%; 7% y 11%; orden, limpieza, ser líder, eficacia y técnicas respectivamente, se encuentran catalogadas en un grado menor por la población en estudio sin embargo deben tomarse en cuenta para el desempeño del empleado, considerando que la unión de estas conducirán a tener buenos resultados. Se debe dirigir a una evaluación honesta del desempeño que acceda al desarrollo mutuo de un plan para el desempeño individual y del grupo. Este sistema debe informar a las personas su ubicación dentro de la organización. Mondy W. (1997) “Administración de recursos humanos”

3.3 Conclusiones

1. En el planteamiento se han identificado factores internos y externos que afectan el desarrollo del personal y por consiguiente el clima laboral de la empresa, de aquí se desprenden causas tales como: no se encuentra personal capacitado en el mercado laboral, según la medición de egresos de empleados existe un alto índice de rotación de personal, carencia de un sistema de control y medición a nivel general, inexistencia de un programa de calidad total, falta de un plan de evaluación de puestos, falta de capacitación y desarrollo de personal, falta de un programa de capacitación e incentivos, falta de un programa formal de inducción.

2. La empresa no tiene definido un programa de inducción y capacitación lo que dificulta el desarrollo de los colaboradores para el desempeño, evitando con ello que los empleados tengan confianza y expresen sus ideas de mejoramiento.

3. Las necesidades de capacitación detectadas mediante el diagnóstico son:

Para los requerimientos de capacitación técnica

- Programas de computación
- Trabajo en equipo
- Manejo de técnicas
- Calidad en el trabajo

Para los requerimientos de capacitación conductual

- Actividades de calentamiento/inducción
- Cursos de motivación
- Liderazgo
- Resolución de conflictos/relaciones humanas
- Autocontrol
- Impacto e influencia

4. El proceso de inducción se realiza de manera ineficiente debido a que no existe una política definida para realizarlo, tampoco se cuenta con la persona o personas responsables que cubrir este proceso.

5. La inducción y capacitación de los trabajadores es punto clave para el desempeño, ya que la mayor parte de la responsabilidad y del éxito recae sobre ellos, de manera que dependiendo de la capacidad que tenga cada trabajador para el desarrollo de sus habilidades así será el logro de los objetivos planteados.

CAPITULO 4

4.1 Programa de inducción y capacitación del personal del departamento de producción de la empresa El Zeppelin, S.A.

4.1.1 Introducción

Con el trabajo de campo ya realizado, concluida la investigación y después de haber interpretado y analizado los datos sobre el tema: El proceso de inducción y capacitación del personal del departamento de producción de la empresa El Zeppelin, S.A. se ha considerado conveniente la propuesta del programa de inducción y capacitación del personal del departamento de producción de la empresa El Zeppelin, S.A. La capacitación del personal presenta un nivel de actualización en donde la participación activa de los trabajadores es un compromiso con la misión y objetivos de la empresa, con disposición al cambio y a la innovación, en el contexto de la globalización dotado de habilidades y destrezas, con una sensibilidad social necesaria para sembrar en los trabajadores una actitud positiva hacia el cambio, basado en los valores humanos.

4.1.2 Justificación

Es necesario que el trabajador se capacite para desarrollar sus actividades laborales de la mejor forma posible y puedan obtener mayor valor las mismas.

Las labores del trabajador hoy en día son demasiado complejas para depender solamente de la experiencia y hacer de él un buen trabajador. La experiencia, por sí sola, es el método de probar a ver qué sale, y con mayor frecuencia resulta ser el medio más destructivo y costoso de producir un buen trabajador. El método más efectivo es la combinación de experiencia con capacitación planeada y dirigida.

La forma de capacitar para desarrollar y mantener trabajadores de elevada capacidad debe ser planeada cuidadosamente con el fin de proveer a las necesidades presentes y anticiparse a las futuras.

Para satisfacer estos requisitos la capacitación debe constituir un programa de largo alcance el cual dará disposiciones con respecto a la preparación desde el momento en que el trabajador demuestre aptitudes para el desempeño efectivo.

4.1.3 Objetivo general

Planificar, desarrollar, ejecutar y evaluar acciones de inducción y capacitación, dirigidas al mejoramiento de la empresa y al trabajador dentro de un enfoque integral; por medio del desarrollo de capacidades, habilidades, destrezas y conductas requeridas para lograr un desempeño efectivo y para que se establezca la promoción del desarrollo personal.

4.1.4 Objetivos específicos

4.1.4.1 Velar por la participación de los trabajadores en el proceso de inducción y capacitación activa, como parte del programa de capacitación continua de los trabajadores de la empresa.

4.1.4.2 Promover la optimización de las habilidades y destrezas del personal con el fin de lograr un mejoramiento constante en su desempeño.

4.1.5 Fundamentos teóricos

4.1.5.1 **Enfoque de la capacitación:** el plan general de capacitación esta enfocado a apoyar el avance del proceso y seguimiento del capital humano y contribuir a alcanzar los objetivos, capacitando integralmente al trabajador para una constante superación.

4.1.5.2 **Programa de capacitación para un desempeño efectivo:** se basa en el resultado del diagnóstico de necesidades de capacitación en el que se identificó como principales temáticas: el conocimiento de la capacitación técnica, programas de computación, trabajo en equipo, manejo de técnicas, calidad en el trabajo. Para los requerimientos conductuales se presentan: actividades de calentamiento, cursos de motivación, liderazgo, resolución de conflictos, autocontrol, impacto e influencia. Teniendo la visión de poder convertir este programa en un proyecto de capacitación para todas las áreas de la organización.

4.1.5.3 Principios de aprendizaje: para poder señalar los principios por los que se regirá el programa es importante tener muy claro la diferencia entre enseñanza y aprendizaje. La enseñanza es un fenómeno predominantemente colectivo en tanto que el aprendizaje es un hecho individual. Esto significa que una persona puede enseñar algo a muchas otras al mismo tiempo, pero no quiere decir que todas y cada una de ellas invariablemente lo aprenderán. Enseñar, en términos amplios, es presentar información novedosa a alguien por diversos medios. Aprender equivale a un cambio relativamente permanente en el comportamiento. Aunque la enseñanza y aprendizaje no son términos equivalentes se pueden considerar como elementos de un proceso de comunicación.

- Principio No.1 La enseñanza y el aprendizaje como proceso de comunicación. Se debe tomar en cuenta los elementos que van a intervenir en este proceso, los cuales son:

Emisor.....Instructor o Capacitador

Mensaje.....Temática

Canal.....Instrumento que usa el instructor, libros, folletos, videos, presentaciones en power point, etc.

Ambiente.....Factores del ambiente, ruido, distancia, barreras físicas, etc.

Receptor.....Quien recibe el mensaje

Respuesta.....Actividad, conducta o conocimiento que el mensaje propicia. (Conductual o de conocimiento)

- Principio No.2 El papel del instructor. El instructor debe de determinar y ordenar los contenidos del curso (mensaje), seleccionar las experiencias de aprendizaje, las técnicas y los recursos didácticos (canal), y disponer las condiciones físicas, administrativas y personales en las que se desarrollará la capacitación (ambiente), en función de los comportamientos (respuesta) que se esperan del capacitando (receptor) y que constituyen los objetivos del curso.

- Principio No.3 Objetivos de aprendizaje. Toda la estrategia que se propone gira en torno a los objetivos de aprendizaje, ya que estos describen el comportamiento que se espera de los capacitados como resultado del curso de capacitación.
- Principio No.4 Análisis de tareas. Un análisis de tareas describe detalladamente las habilidades y los conceptos que el capacitando necesitará dominar para alcanzar los objetivos. Aquí se expone un procedimiento para hacer el análisis de tareas, sus funciones y criterios de adecuación a las necesidades detectadas.
- Principio No.5 Plan de lección. En el plan de lección se selecciona y ordena los contenidos de aprendizaje y organiza y distribuye las actividades y los recursos en función del tiempo y presupuesto del curso.
- Principio No.6 Comportamiento inicial. Es el conjunto de conocimientos, habilidades y patrones de conducta específicamente relacionados con los objetivos de un curso y que el capacitando ya posee al presentarse a recibir la instrucción. Describe la relación del comportamiento inicial con los objetivos del curso, así como un procedimiento para determinarlo.
- Principio No.7 Evaluación. La evaluación es un sistema de control de calidad del proceso de enseñanza aprendizaje que se diseña para proporcionar retroalimentación a todo el proceso, evaluando si los capacitados alcanzan los objetivos propuestos e identificando las deficiencias o problemas en las estrategias adoptadas.

4.1.5.4 Niveles de profundidad del aprendizaje para la optimización del desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje. Para la evaluación de los niveles de aprendizaje y la optimización del desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, se establecieron cinco niveles los cuales son:

NIVEL	PROFUNDIDAD
PRIMER NIVEL	Identifica los elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje
SEGUNDO NIVEL	Identifica los elementos del proceso de enseñanza – aprendizaje y las técnicas a utilizar
TERCER NIVEL	Conoce el proceso de enseñanza – aprendizaje y la aplicación de las técnicas
CUARTO NIVEL	Conoce el proceso de enseñanza – aprendizaje, y analiza el porque de la deficiencia del mismo
QUINTO NIVEL	Es capaz de detectar las deficiencias en el proceso enseñanza – aprendizaje y evaluar las técnicas para diseñar un plan que logre mayor eficiencia y eficacia en su trabajo

4.1.5.5 Proceso de inducción. Uno de los aspectos más delicados del proceso de inducción tiene lugar el primer día de labores, donde se debe considerar que cuando se inician por primera vez actividades en una organización, los individuos tienen necesidades de apoyo, seguridad y aceptación; por lo tanto, las actividades que se realicen deben tener una actitud cordial. La mayoría de los planes de inducción contienen información sobre la organización, políticas del personal, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado, etc., que se encuentran contenidos en el manual de inducción, el cual debe ser entregado a cada nuevo trabajador. En la inducción se da una información y explicación amplia sobre el contenido del manual que contiene los siguientes apartados: historia de la organización, sus objetivos, horarios, días de pago, etc.

4.1.5.6 Proceso de reinducción. Actualización y avances que inciden en el funcionamiento de la empresa, del área a la cual pertenezcan los colaboradores.

Beneficios alcanzados por el plan de desarrollo y políticas vigentes dentro de la administración.

Redefinición de la misión, establecimiento de metas y procedimientos, simplificación de trámites y sistemas de información.

4.1.5.7 Manual de inducción. El manual de inducción debe ser distribuido a los colaboradores que ya laboran en la organización además de los de primer ingreso, para aumentar sus conocimientos y lograr el mejor desempeño de las labores, todo esto con el objeto de incrementar la productividad de la empresa y obtener los objetivos planteados. (Ver anexo 19)

4.1.5.8 Contenido del programa

Los temas a desarrollar en el programa de inducción y capacitación son los siguientes:

Para los requerimientos de capacitación técnica

Programas de computación

Trabajo en equipo

Manejo de técnicas

Calidad en el trabajo

Para los requerimientos de capacitación conductual

- Actividades de calentamiento/inducción
- Cursos de motivación
- Liderazgo
- Resolución de conflictos/relaciones humanas
- Autocontrol
- Impacto e influencia

Organización ejecutora:

Lugar: El Zeppelin, S.A.

Dirección: 4ª. Calle 15-38 zona 3

Departamento: Según solicitud presentada

Meta

Por medio del programa de inducción y capacitación lograr la participación del 90 % de los colaboradores.

Impacto

Mejoramiento cualitativo y cuantitativo de la calidad de los trabajadores.

Beneficiarios

- La empresa como organización
- Colaboradores de la empresa

Beneficios

- Incrementar la productividad así como la calidad en el trabajo
- Fomentar la comunicación en toda la organización
- Ayuda al personal a tomar decisiones ofreciendo las herramientas necesarias
- Contribuye a elevar el nivel de satisfacción en el puesto
- Constituye la mayor inversión para enfrentarse a los retos del futuro
- Conduce a la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva.

Cédula de diagnóstico No.1

Perfil Real del puesto

Código del puesto: 1303

I. IDENTIFICACION DE PUESTO

1. Nombre del puesto:
2. Departamento/ División :
3. Categoría del Puesto:
4. Reporta a:

II. DESCRIPCIÓN GENÉRICA

Enseñanza de las funciones del departamento

III. DESCRIPCIÓN ESPECIFICA

1. Planificar, evaluar, enseñar y establecer metas para elevar el nivel
2. Dar seguimiento a las funciones del puesto
3. Establecer las prioridades del puesto

IV. REQUISITOS

1. ACADÉMICOS:

Perito contador, grado universitario en ciencias económicas

2. EXPERIENCIA:

Es indispensable que tenga 3 años de experiencia mínima

V. RESPONSABILIDADES

DNC
REQUERIMIENTO DE APRENDIZAJE PARA EL PUESTO

Para poder ayudar en el proceso de capacitación dentro de nuestra empresa, es necesario que usted de respuesta en forma clara y concreta a los siguientes cuestionamientos de su puesto de trabajo:

Fecha: _____ Nivel: _____

Área: _____

Nombre de la Posición: _____

Requerimientos de aprendizaje técnico (conocimientos que necesitan para desarrollar el puesto)

Clasifique el nivel de importancia que tiene para usted los siguientes temas:

Capacitación Técnica (Requerimiento de aprendizaje)

Justificación

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

1. Programas de computación

Aprovechamiento del tiempo

2. Trabajo en equipo

Coordinar actividades y procesos que se llevan en el departamento, con el fin de lograr un objetivo en común

3. Manejo de Técnicas

Determinar y tomar decisiones para la aplicación del mejor método

4. Calidad en el trabajo

Cumplir con las funciones de acuerdo al sistema establecido

Requerimientos de aprendizaje técnico (conocimientos que necesitan para desarrollar el puesto)

Capacitación Conductual (Requerimiento de cambio de conducta)

Justificación

1

2

3

4

5

1.Actividades de calentamiento/inducción

Bajar ansiedad

2. Cursos de motivación

Mejorar la motivación de los trabajadores

3.Liderazgo

Usar la autoridad en forma positiva

4.Resolución de conflictos/relaciones humanas

Resolver conflictos a corto plazo

5.Autocontrol

De emociones y sentimientos que puedan interferir en el proceso

6.Impacto e influencia

Ser facilitador de cambio en la actitud de los trabajadores

Elaboró: _____

Revisó: _____

Autorizó: _____

Recomendaciones

1. Se recomienda la implementación del programa de inducción y capacitación, ya que proporcionara los conocimientos para el desarrollo de los trabajadores del departamento de producción, con el objeto de lograr que las áreas que lo conforman cubran sus necesidades tanto de personal como de conocimientos y por lo tanto sea un rasgo para hacer la diferencia, considerando que son las personas quienes hacen la empresa no las máquinas ni los edificios, y que el capital humano es el más valioso con que cuenta la empresa.
2. Se recomienda un control de coordinación de eventos para supervisar las actividades que tendrán que realizarse antes, durante y después de un curso.
3. Se recomienda siempre una evaluación del aprendizaje propiciando situaciones organizacionales que faciliten las experiencias que dirijan al cambio de conducta en el participante, cambio que se verifica evaluando los logros totales o parciales respecto a los objetivos de la capacitación.
4. Se recomienda el adecuado uso de las herramientas de capacitación para asegurar el éxito en el programa de inducción y capacitación en los trabajadores del departamento de producción.
5. Se recomienda que la empresa busque apoyo en instituciones que se dedican a la capacitación con el objeto de mejorar sus habilidades por medio del conocimiento que le permitirán permanecer y mejorar su posición en el mercado de oferta.

Bibliografía

Arias, F. (1999). *Administración de Recursos Humanos, para el alto Desempeño* (5ª. Ed) España Editorial Hispano Europa.

Dessler, G. (1994). *Administración de Personal* (6ª. Ed.) México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Mondy, R. y Noe, R. (1997). *Administración de Recursos Humanos* (6ª. Ed.) México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Reyes, A. (2000). *Administración de Personal I* (2ª. Ed.) México DF Editorial Limusa.

Pinto, R. (2000). *Planeación estratégica de capacitación* México DF MC-Graw Hill

OTRAS FUENTES

Fuentes, P. (1998). *Administración de la capacitación y la inducción*. Tesis inédita. Universidad San Carlos de Guatemala.

INTERNET

Jaureguiberry, E. (2000). *Capacitación organizacional*. (En red). Disponible en: <http://www.rrihmagazine.com>

Trejos, O. (2002). *Administración de recursos humanos*. (En red). Disponible en: <http://www.rrihmagazine.com>

ANEXOS
ANEXO 1

ENCUESTA

Las siguientes preguntas tienen como objetivo conocer su punto de vista acerca del proceso de inducción y capacitación del personal del departamento de producción de la empresa El Zeppelin, S.A.

1. ¿En que área funcional labora usted?
 - a) Producción
 - b) Mercadeo
 - c) Finanzas
 - d) Recursos humanos

2. ¿Cuál fue su último grado de estudio?
 - a) Primaria
 - b) Secundaria
 - c) Diversificado
 - d) Universitario
 - e) Maestrías
 - f) Otros especifique

3. ¿Considera usted que es importante que se les brinde capacitación en la empresa?
 - a) Si
 - b) No

¿por qué? _____

4. ¿Que espera usted obtener al participar en un curso de capacitación?
 - a) Beneficio económico
 - b) Mejoramiento de la empresa
 - c) Ascensos
 - d) Mejor rendimiento

5. ¿Que temas le gustaría recibir en los cursos de capacitación? Numere las respuestas en orden de importancia del 1 al 6
- a) Motivación
 - b) Liderazgo
 - c) Relaciones humanas
 - d) Calidad en el trabajo
 - e) Inducción
 - f) Otros especifique
6. ¿Cuál de los temas cree usted le servirá más para mejorar su desempeño en la empresa?
- a) Motivación
 - b) Liderazgo
 - c) Relaciones humanas
 - d) Calidad en el trabajo
 - e) Inducción
 - f) Otros especifique
7. ¿Qué características considera usted que debe poseer un grupo productivo para el buen desempeño de su trabajo?
Subraye la que considere usted más importante
- a) Capacidad
 - b) Conocimiento
 - c) Orden
 - d) Limpieza
 - e) Ser líder
 - f) Eficiencia
 - g) Eficacia
 - h) Técnicas

8. ¿Qué necesitan los trabajadores para lograr mayor productividad en su trabajo? Numere las respuestas en orden de importancia
- a) Buen sueldo
 - b) Buen jefe
 - c) Excelentes prestaciones
 - d) Buenas relaciones laborales
 - e) Óptima comunicación
 - f) Capacitación continua
 - g) Interés por el trabajo
 - h) Optimización de tiempo
 - i) Optimización de recursos
 - j) Estímulos constantes al trabajador
9. ¿Considera usted que los trabajadores tienen oportunidad de desarrollar carrera dentro de la empresa?
- a) Si
 - b) No
10. ¿Qué recurso considera usted que es el más importante para una empresa?
- a) Materiales
 - b) Capital
 - c) Aspecto técnico
 - d) Tiempo
 - e) Tecnología
 - f) Recurso humano
 - g) Otro especifique
11. ¿Cree usted que la capacitación cambia el nivel de?
- a) Conocimientos
 - b) Destrezas
 - c) Habilidades
 - d) Actitudes

12. ¿Cree usted que la capacitación afecta el comportamiento individual?
- a) Si
 - b) No
13. ¿Se lleva a cabo el proceso de inducción dentro de la empresa?
- a) Si
 - b) No
14. ¿Cómo se lleva a cabo dicho proceso?
- a) verbal
 - b) escrito
 - c) visual
15. ¿Quién se encarga de realizar dicho proceso a los nuevos empleados?
- a) Encargado de cada departamento
 - b) Departamento de recursos humanos
 - c) Otros especifique _____

ANEXO 2

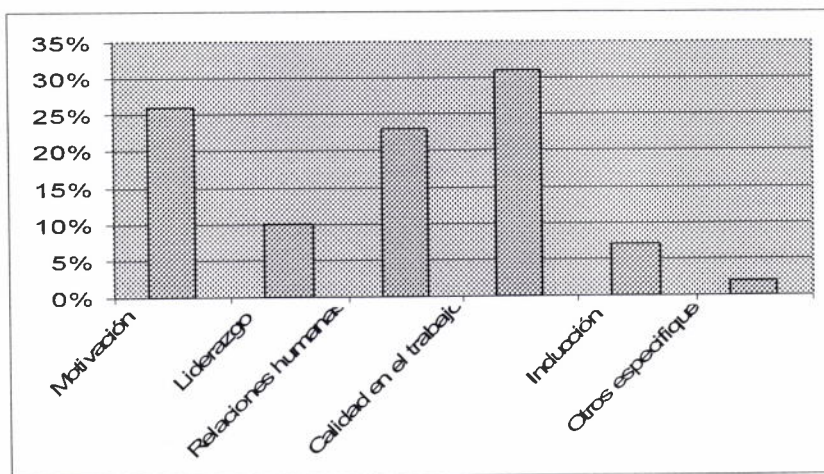
FODA GENERAL

FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Empresa de prestigio	Organización paternalista	Disposición al cambio	Nuevos competidores ingresan al mercado
Contribución a la generación de empleo	Alto índice de rotación	Adecuado sistema de inducción de personal	Nuevas empresas que ingresan al mercado laboral
Solidez financiera	Respuesta lenta del sistema contable	Acceso a fuentes de financiamiento	Fluctuación en la tasa de cambio
Infraestructura propia	Instalaciones inadecuadas	Nuevas instalaciones	Reducción de capital de trabajo por inversión
Fuerza de ventas adecuada a nivel nacional	Territorio muy grande para ser cubierto por dos vendedores	Identificar mayoristas en departamentos importantes	Ingreso de competencia por falta de cobertura
Personal de ventas identificado con objetivos	Personal de otras áreas no identificado con objetivos	Falta de programa de incentivos administración por objetivos	Desplazamiento de personal para otros negocios
Posicionamiento de la marca en la mente del consumidor		Marketing del producto	Incremento de la competencia
Liderazgo en el mercado nacional, ropa de bebé	Inventario insuficiente para cubrir demanda	Maquilar la costura contratando ex/ trabajadoras	Productos alternativos ofrecidos por la competencia
Diversidad de productos	No se encuentra personal capacitado en el mercado laboral	Establecer escuela de capacitación internamente	Incremento de la competencia
Sistema de control y medición de resultados acorde a las necesidades de comercialización	Carencia de un sistema de control y medición a nivel general	Implementación de controles administrativos	Resistencia al cambio
Base amplia de clientes y en crecimiento	Incertidumbre en el comportamiento del cliente	Investigación de mercados	Clientes insatisfechos
Imagen de productos de calidad	Inexistencia de un programa de calidad total	Implementación de un programa de calidad total	Devoluciones por falta de calidad

Lealtad del personal a la empresa	Falta plan de evaluación de puestos	Oportunidad de crecimiento	Perdida del personal
Personal identificado con la empresa	Falta de capacitación y desarrollo del personal	Aprovechamiento de los recursos	Falta de incentivos
Personal con experiencia y conocedora de la empresa	Falta de un programa de capacitación e incentivos	Incremento de la mano de obra calificada	Emigración de personal hacia otras empresas
Desarrollo del capital humano cuyo aporte repercute positivamente en el desarrollo del país	Falta de un programa formal de inducción	Implementar un sistema de capacitación para el desarrollo del personal	Incremento de la competitividad leal y desleal
Relaciones obrero patronales adecuadas			
Calidad humana de los directivos			

ANEXO 3

Gráfica No.9:Cuál de los temas cree usted le servirá más para mejorar su desempeño en la empresa

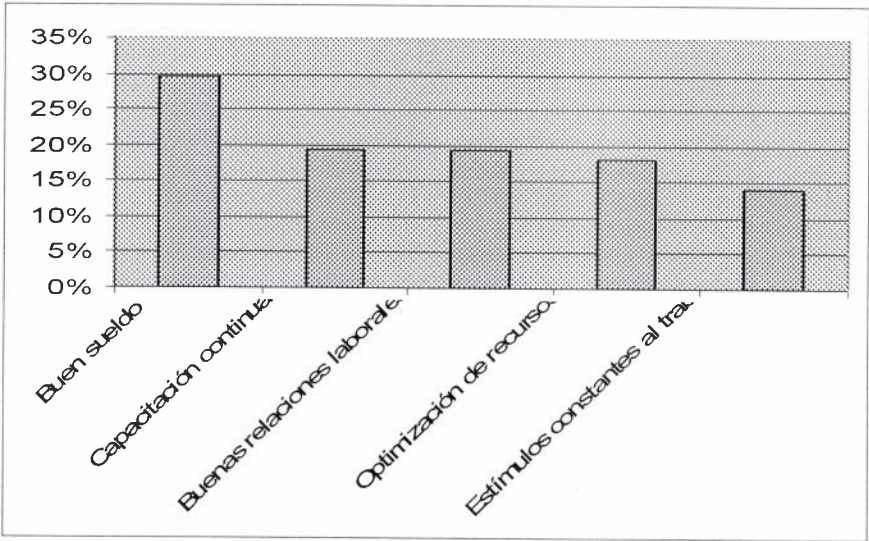


Fuente: Investigación de Campo
 Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

De la población que es objeto de estudio se identificaron los temas que logran mejorar el rendimiento de los trabajadores siendo fundamentales para el conocimiento y así mejorar el nivel de sus habilidades y destrezas.

Gráfica No.10: Qué necesitan los trabajadores para lograr mayor productividad en su trabajo

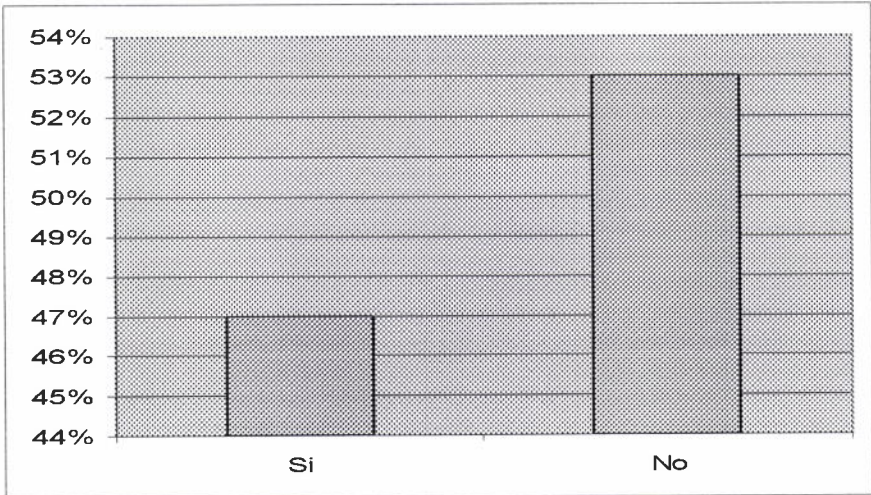


Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación:

De los colaboradores en estudio se identificó que para que los trabajadores logren productividad en su trabajo es de gran importancia la combinación de los recursos para su desenvolvimiento y la interacción de estos calificadores siendo el impacto un mejor rendimiento.

Gráfica No.11: Considera usted que los trabajadores tienen oportunidad de desarrollar carrera dentro de la empresa

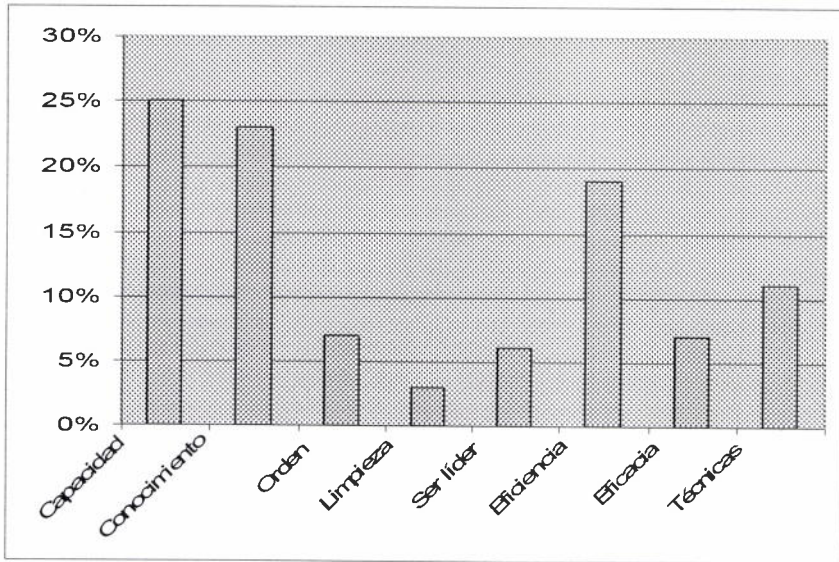


Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

En esta gráfica se demuestra que la población en estudio indica que no tienen oportunidad de desarrollar carrera en la empresa lo que nos refleja que se debe revertir esta visión del trabajador fortaleciendo la confianza y el compromiso en alcanzar metas y así escalar una mayor posición en la empresa.

Gráfica No.12: Qué características considera usted que debe poseer un grupo productivo para el buen desempeño de su trabajo

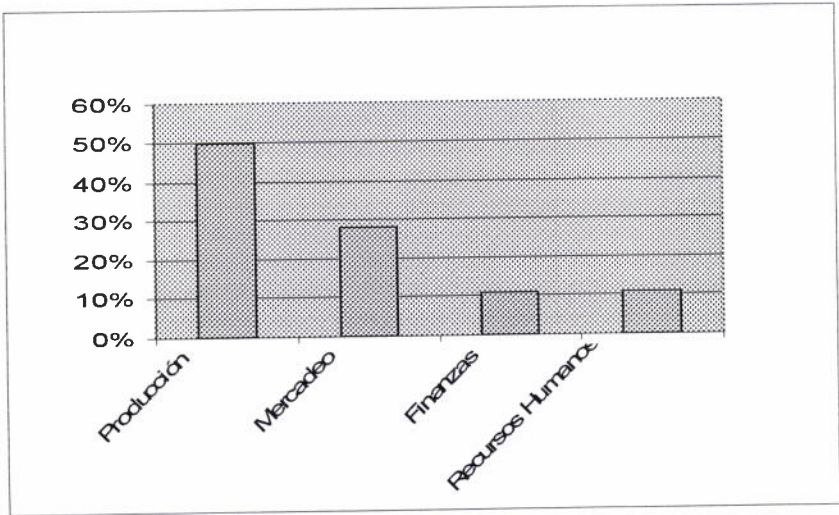


Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

En esta gráfica se demuestran las características que se consideran debe poseer un grupo productivo para ser más eficientes, lo que indica que relacionadas entre sí elevan el nivel de producción, debiendo tomar en cuenta que la unión de estas conducen a tener buenos resultados.

Grafica No.13: En que área funcional labora usted

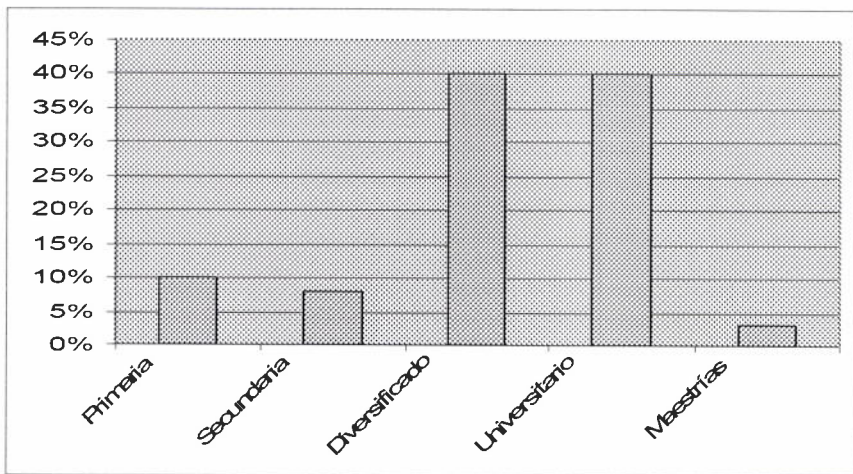


Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

De la población estudiada se identificaron los porcentajes de participación por áreas funcionales.

Gráfica No.14: Cuál fue su último grado de estudio



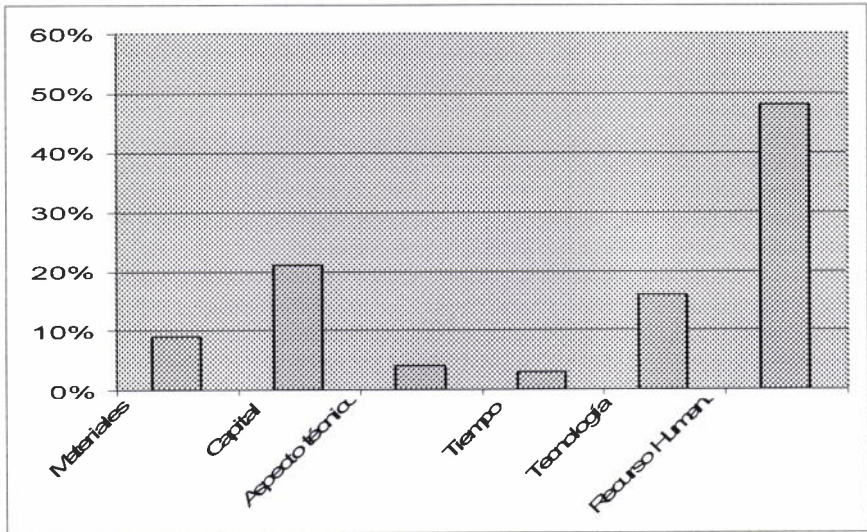
Fuente: Investigación de Campo

Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

Esta gráfica permite ver los niveles de escolaridad de los sujetos en estudio

Grafica No.15: Qué recurso considera usted que es el más importante para una empresa



Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, Julio 2007

Interpretación

Esta gráfica permite ver que el recurso humano es el más importante en una empresa para los colaboradores en estudio.

ANEXO 4

Cuadro No.1

¿En que área funcional labora usted?	Absoluta	Relativa
Producción	40	50%
Mercadeo	22	28%
Finanzas	9	11%
Recursos humanos	9	11%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 5

Cuadro No.2

¿Cuál fue su último grado de estudio?	Absoluta	Relativa
Primaria	8	10%
Secundaria	6	8%
Diversificado	32	40%
Universitario	32	40%
Maestrías	2	3%
Otros especifique	0	
Total		100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 6

Cuadro No.3

¿Considera usted que es importante que se les brinde capacitación en la empresa?	Absoluta	Relativa
Si	80	100%
No	0	0%
Total	80	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 7

Cuadro No.4

¿Qué espera usted obtener al participar en un curso de capacitación?	Absoluta	Relativa
Beneficio económico	8	8%
Mejoramiento en la empresa	27	28%
Ascensos	20	20%
Mejor rendimiento	43	44%
Total	98	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 8

Cuadro No.5

¿Qué temas le gustaría recibir en los cursos de capacitación? Numere las respuestas en orden de importancia del 1 al 6	1	2	3	4	5	6
Motivación	31	7	16	11	2	0
Liderazgo	11	13	14	11	8	1
Relaciones humanas	14	25	14	10	2	1
Calidad en el trabajo	20	23	11	12	4	1
Inducción	3	2	4	10	32	2
Otro especifique	0	1	0	0	1	16
Total	80	73	62	58	54	27

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 9

Cuadro No.6

¿Cuál de los temas cree usted le servirá más para mejorar su desempeño en la empresa?	Absoluta	Relativa
Motivación	31	26%
Liderazgo	12	10%
Relaciones humanas	28	23%
Calidad en el trabajo	38	31%
Inducción	9	7%
Otros especifique	3	2%
Total	121	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 10

Cuadro No.7

¿Qué características considera usted que debe poseer un grupo productivo para el buen desempeño de su trabajo?	Absoluta	Relativa
Capacidad	39	25%
Conocimiento	36	23%
Orden	11	7%
Limpieza	4	3%
Ser líder	9	6%
Eficiencia	30	19%
Eficacia	11	7%
Técnicas	17	11%
Total	157	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 11

Cuadro No.8

¿Qué necesitan los trabajadores para lograr mayor productividad en su trabajo? Numere las respuestas en orden de importancia	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Buen sueldo	23	6	2	6	5	4	6	4	1	0
Buen jefe	9	9	4	5	8	5	4	2	2	3
Excelentes prestaciones	4	5	5	4	4	4	8	5	3	2
Buenas relaciones laborales	10	15	14	6	3	6	4	2	0	2
Óptima comunicación	1	12	12	9	4	4	4	4	4	1
Capacitación continua	2	8	15	8	5	4	7	5	2	0
Interés por el trabajo	14	4	8	4	7	4	2	3	0	5
Optimización del tiempo	1	0	1	2	1	8	3	6	5	9
Optimización de recursos	2	0	2	2	5	1	3	4	14	6
Estímulos constantes al trabajador	8	6	7	8	11	7	3	3	3	4

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 12

Cuadro No.9

¿Considera usted que los trabajadores tienen oportunidad de desarrollar carrera dentro de la empresa?	Absoluta	Relativa
Si	37	47%
No	42	53%
Total	79	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 13

Cuadro No.10

¿Qué recurso considera usted es el más importante para una empresa?	Absoluta	Relativa
Materiales	10	9%
Capital	23	21%
Aspecto técnico	4	4%
Tiempo	3	3%
Tecnología	17	16%
Recurso Humano	52	48%
Otro especifique	0	0%
Total	109	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 14

Cuadro No.11

¿Cree usted que la capacitación cambia el nivel de?	Absoluta	Relativa
Conocimientos	60	54%
Destrezas	11	10%
Habilidades	24	22%
Actitudes	16	14%
Total	111	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 15

Cuadro No.12

¿Cree usted que la capacitación afecta el comportamiento individual?	Absoluta	Relativa
Si	38	51%
No	37	49%
Total	75	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 16

Cuadro No.13

¿Se lleva a cabo el proceso de inducción dentro de la empresa?	Absoluta	Relativa
Si	51	66%
No	26	34%
Total	77	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 17

Cuadro No.14

¿Cómo se lleva a cabo dicho proceso?	Absoluta	Relativa
Verbal	40	59%
Escrito	17	25%
Visual	11	16%
Total	68	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 18

Cuadro No.15

¿Quién se encarga de realizar dicho proceso a los nuevos empleados?	Absoluta	Relativa
Encargado de c/departamento.	32	58%
Departamento. De RH	18	33%
Otros especifique	5	9%
Total	55	100%

Fuente: Investigación de Campo
Quetzaltenango, julio 2007

ANEXO 19
Manual de inducción

Contenido

1. Bienvenida
 2. Historia de la empresa
 3. Misión y Visión de la empresa
 4. Estructura organizacional
 5. Normas y reglamentos
 6. Prestaciones y beneficios
 7. Proceso de producción
- Productos de la empresa

Bienvenida

En nombre de El Zeppelin, S.A. como su representante y de todos sus colaboradores, me permito darle la mas cordial bienvenida deseando que todos sus objetivos se logren hacer realidad.

Somos un gran equipo comprometido con la calidad del que usted forma parte desde hoy, esperamos lo mejor de usted, su compromiso y dedicación, para su beneficio, el de su familia y de la empresa.

Historia de la empresa

La empresa fue fundada el 01 de mayo de 1,946 por empresarios visionarios, que consolidando capital y conocimientos iniciaron la misma; sus fundadores fueron señor Rodolfo Richter Penzel, señor Samuel Camhi y señora Rosa de León Makenney de Richter esposa del señor Rodolfo Richter cofundadora de El Zeppelin, la señora Rosa de Richter se desempeño en la organización por 48 años; falleció en la ciudad de Quetzaltenango el 15 de marzo de 1,994.

La organización inició labores con el nombre de Petit Baloon (pequeño globo). Su primera sede fue en el edificio las Trinitarias 17 avenida y 4ta. Calle de la zona 3 de Quetzaltenango, en el año de 1,951 la fábrica se traslado a sus actuales instalaciones, cambiando su denominación a El Zeppelin, S. A., ya que con ese nombre se le conocía en el mercado, pues su logo parecía más un Zeppelin que un globo.

La empresa principió fabricando ropa de bebé y gradualmente se extendió con la confección de ropa de niños, niñas, damas y caballeros. En 1,963 se firma un contrato de Asistencia Técnica y uso de la marca con la compañía norteamericana Catalina con el objeto de fabricar calzonetas y ropa sport, principalmente para satisfacer el vestuario de una creciente población con diversos productos para toda la familia, siguiendo las tendencias de la moda y a precios adecuados.

Visión y Misión de la empresa

Visión

Somos una empresa futurista e innovadora, con mentalidad abierta en busca de mejores sistemas productivos en general.

Planeamos estratégicamente el futuro, para estar preparados y superar los retos que se presenten.

Misión

Somos una empresa moderna que fabrica y comercializa prendas de vestir de la más alta calidad para toda la familia, con el objetivo de satisfacer a nuestros clientes con excelente servicio, lo cual nos diferencia de la competencia y coloca en una posición de liderazgo.

Estructura organizacional

Valores

Junta directiva

Gerente general

Gerente de producción

Gerente de recursos humanos

Gerente financiero

Gerente de ventas

Normas y reglamentos

- Reglamento interno de trabajo. Son disposiciones reglamentarias en relación a derechos y obligaciones que todo trabajador y la empresa deben observar, para mantener una comunicación productiva y constante.
- Reglamento de higiene y seguridad industrial. Es responsabilidad de la empresa brindar seguridad en el trabajo, para prevenir los accidentes de trabajo y es responsabilidad de los colaboradores observar y cumplir en sus labores las medidas y normas establecidas en esta materia.
- Reglamento de buenas prácticas de manufactura. La calidad de nuestros productos y servicios requiere el cumplimiento de buenas prácticas en las áreas en las que se desempeñan, debido a esto son de carácter obligatorio para garantizar que las operaciones de la empresa se realicen correctamente.

Prestaciones y beneficios

Instituto guatemalteco de seguridad social (IGSS). Toda empresa debe tener afiliados a los colaboradores al instituto guatemalteco de seguridad social y el interesado deberá presentar al departamento de recursos humanos una fotografía para tramitar el carné respectivo. Esto es para aquellas personas que hayan extraviado su constancia de afiliación o cuando es su primer empleo. Los beneficios del seguro social: accidentes, enfermedad común, embarazo, invalidez vejez y sobre vivencia.

Instituto de recreación de los trabajadores (IRTRA). Esta institución brinda recreación tanto al colaborador como a su familia. El colaborador debe presentar al departamento de recursos humanos una fotografía para obtener el carné respectivo, con el cual podrá ingresar a los diferentes centros de recreación con los que cuenta dicha institución.

Período vacacional. De acuerdo con lo establecido por la ley, la empresa otorga vacaciones después de haber cumplido un año consecutivo de labores, teniendo derecho a 15 días hábiles. La fecha en que se gozarán estos días usted deberá establecerla conjuntamente con su jefe inmediato, tomando en cuenta la fecha en que ingreso a la empresa.

Bono 14. De conformidad con el decreto 42-92 del congreso de la República, todo trabajador recibirá durante la primera quincena de julio de cada año, un bono equivalente al 100% de su sueldo. Para aquellos colaboradores que no tengan un año de prestar sus servicios, el cálculo se hará en forma proporcional al tiempo laborado.

Aguinaldo. Para efecto del cálculo del aguinaldo se contempla el período del 1 de diciembre del año anterior al 30 de noviembre del presente año. Si la persona ha laborado menos de los 12 meses, el aguinaldo será proporcional al tiempo de trabajo.

Proceso de producción

- Máquinas de tejeduría
- Máquinas circulares
- Tintorería
- Corte
- Costura
- Estampado
- Bodegas

Productos de la empresa

- Ropa de bebés, niños y niñas
- Ropa de caballeros y damas
- Pants y sudaderos
- Calcetines
- Ropa de baño



GRACIAS POR SER PARTE DE NUESTRA FAMILIA.