



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

**CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
RECURSOS HUMANOS**

**TESIS**

**“MANUAL DE INDUCCIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DEL  
NUEVO PERSONAL ADMINISTRATIVO A LA CULTURA  
ORGANIZACIONAL DE PALMERAS DE LOS ANDES S.A.  
CANTÓN SAN LORENZO, PROVINCIA DE ESMERALDAS, AÑO  
2015”.**

**Previo a la obtención del título de:  
Ingeniera en Administración de Recursos Humanos**

**AUTORA**

Gabriela Isabel Castellano Mancero

**DIRECTORA DE TESIS**

Lcda. Alexandra Haro Chong, MSc.

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2015

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, **Gabriela Isabel Castellano Mancero** declaré bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en el presente trabajo.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual por su Reglamento, y por la normativa institucional vigente.

---

**Gabriela Isabel Castellano Mancero**

## CERTIFICACIÓN

La suscrita, **Lcda. Alexandra Haro Chong, MSc.**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica: Que la señorita egresada **Gabriela Isabel Castellano Mancero**, realizó la tesis de grado titulada “**MANUAL DE INDUCCIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DEL NUEVO PERSONAL ADMINISTRATIVO A LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE PALMERAS DE LOS ANDES S.A. CANTÓN SAN LORENZO, PROVINCIA DE ESMERALDAS, AÑO 2015**” previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Recursos Humanos, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecida para el efecto.

---

Lcda. Alexandra Haro Chong, MSc.,  
**DIRECTORA DE TESIS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**  
**CARRERA INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN DE**  
**RECURSOS HUMANOS**

Presentado al Comité Técnico Académico Administrativo como requisito para la Obtención del Título de: **Ingeniero en Administración de Recursos Humanos.**

Aprobado:

**MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

---

**Lcda. Nuvia Zambrano Barros Msc.**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**Lcda. Verónica Osorio Sánchez Msc.**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

---

**Lcda. María Pachar López Msc.**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2015

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento al Ing. Roque Vivas Moreira Msc. Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su acertada administración en esta Alma Mater.

A la Msc. Dominga Rodríguez Angulo Msc. Directora de la Unidad de Estudios a Distancia por su valiosa labor a favor de los estudiantes de las diferentes carreras de esta importante unidad de estudios.

De manera especial a la Directora de Tesis Lcda. Alexandra Haro Chong Msc. por su paciencia que me ayudó valiosamente al término de este trabajo.

Al Ing. Marcelo Rodríguez Gerente de Gestión Humana, Lic. Luis Terneus Lourido Sub-Gerente de Gestión Humana, Lic. Jaime Gándara Jefe de Gestión Humana, Ing. Pablo Gallardo Director de Plantación todos ellos personal de Palmeras de Los Andes S.A., quienes me brindaron su apoyo y confianza para realizar la presente tesis.

A todos mis docentes de la Carrera Ingeniería en Administración de Recursos Humanos por formarme como profesional.

**Gabriela Isabel Castellano Mancero.**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi hija Génesis Isabella Cevallos Castellano y a mis abuelitos Telmo Castellano (+) e Isabel Mancero por darme la educación, valores, principios y enseñanzas, las cuales han sido necesarias para alcanzar este importante reto.

A mis tías, Nelly Castellano y Bertha Castellano que siempre me han apoyado en todo, y más aún en el logro de esta meta.

A mi hermana Andrea Castellano por siempre estar ahí en los momentos buenos y malos, haciéndome saber que pase lo que pase nuestro amor seguirá ahí entre nosostras.

A mi madre América Castellano que a pesar de no estar juntas sé que me apoya incondicionalmente.

A Dios especialmente por ser mi guía espiritual y mi fuente de inspiración en los momentos más difíciles.

**Gabriela Isabel Castellano Mancero.**

## ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	ii
CERTIFICACIÓN.....	iii
MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
CAPÍTULO I .....	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1. Introducción.....	2
1.2. Planteamiento del Problema .....	3
1.3. Formulación del problema .....	4
1.4. Delimitación del problema .....	4
1.5. Justificación y Factibilidad .....	5
1.6. Objetivos .....	6
1.7. Hipótesis .....	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Fundamentación teórica.....	8
2.1.1. Inducción.....	8
2.1.1.1. Tipos de inducción .....	8
2.1.1.1.1. Inducción general.....	8
2.1.1.1.1.1. Estructura de un proceso de inducción general .....	9
2.1.1.1.2. Inducción específica.....	9
2.1.1.1.2.1. Estructura de un proceso de inducción específica .....	9
2.1.1.2. Programa de inducción .....	10
2.1.1.3. Beneficios de un proceso de inducción.....	10
2.1.1.4. Propósito de la Inducción.....	11

2.1.1.5. Efectos que se podrían dar con una mala inducción .....	12
2.1.1.6. La capacitación dentro de un programa de inducción.....	13
2.1.1.7. El Programa de inducción .....	13
2.1.2. El trabajo.....	14
2.1.2.1. La adaptación al trabajo.....	14
2.1.3. Motivación.....	15
2.1.4. Comunicación .....	15
2.1.4.1. Comunicación organizacional .....	16
2.1.4.2. Importancia de la comunicación en el proceso de inducción .....	16
2.1.5. Manual.....	17
2.1.5.1. Tipos de manual .....	17
2.1.5.1.1. Manual de inducción .....	18
2.1.5.1.1.1. Contenido del Manual de Inducción .....	18
2.1.6. Métodos de socialización organizacional .....	19
2.1.7. Cultura organizacional .....	20
2.1.7.1. Niveles de la Cultura organizacional.....	21
2.1.7.2. Elementos de la Cultura Organizacional.....	22
2.1.7.2.1. Valores.....	22
2.1.7.2.2. Ritos y Ceremonias.....	23
2.1.7.2.3. Historias y Mitos.....	24
2.2. Fundamentación Legal .....	31
2.2.2. Plan Nacional del Buen Vivir.....	31
2.2.3. Código de Trabajo .....	32
2.2.4. Reglamento Interno de Trabajo PDA SL(2014) .....	32
2.3. Fundamentación Conceptual .....	33
CAPÍTULO III.....	36
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.1. Materiales y Métodos.....	37
3.1.1. Localización y duración de la investigación .....	37
3.2. Materiales y Equipos.....	37
3.3. Tipo de investigación .....	38
3.3.1. De campo.....	38

3.3.2. Bibliográfica o documental .....	38
3.3.3. Descriptiva .....	38
3.4. Métodos de investigación.....	38
3.4.1. El Método Científico .....	38
3.4.2. Método inductivo – deductivo.....	38
3.4.3. Método descriptivo .....	39
3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación .....	39
3.5.1. Encuestas .....	39
3.5.2. Entrevista .....	39
3.6. Población y muestra .....	39
3.6.1. Población y muestra .....	39
3.7. Procedimiento Metodológico.....	40
 CAPÍTULO IV.....	 42
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	42
4.1. Resultados .....	43
4.1.1. Resultados de las encuestas al personal administrativo PDA SL .....	43
4.1.2. Entrevista .....	50
4.1.3. Situación actual de inducción del personal en la empresa .....	52
4.1.4. Análisis FODA.....	52
4.1.5. Manual de Inducción.....	53
4.2. Discusión.....	54
 CAPÍTULO V.....	 55
PROPUESTA.....	55
MANUAL DE INDUCCIÓN PDA SL .....	56
 CAPÍTULO VI.....	 73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	73
6.1. Conclusiones.....	74
6.2. Recomendaciones.....	75
 CAPÍTULO VII.....	 76
BIBLIOGRAFÍA.....	76

7.1. Literatura citada .....	77
CAPÍTULO VIII.....	79
ANEXO 1. FORMULARIOS PARA EL PROCESO DE INDUCCIÓN .....	80
ANEXO 3. LISTADO DE EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS. ....	90
ANEXO 4. FOTOGRAFIAS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO .....	91
ANEXO 5. FORMATO DE ENCUESTA PERSONAL ADMINISTRATIVO. ....	100
ANEXO 6. FORMATO DE ENTREVISTA SUBGERENTE DE GH .....	102

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Población de personal administrativo.....	43
Cuadro N° 2	Instrucción sobre funciones.....	46
Cuadro N° 3	Conocimiento de misión y visión.....	46
Cuadro N° 4	Beneficios, normas y procedimientos.....	47
Cuadro N° 5	Estructura organizativa.....	47
Cuadro N° 6	Presentación de jefes y compañeros.....	48
Cuadro N° 7	Entrega de información.....	48
Cuadro N° 8	Notificación de los riesgos.....	49
Cuadro N° 9	Técnicas para instrucción de funciones.....	49
Cuadro N° 10	Responsables de información.....	50
Cuadro N° 11	Material informativo de la empresa.....	50
Cuadro N° 12	Proceso de inducción aplicado por PDA SL.....	51
Cuadro N° 13	Manual de inducción en PDA SL.....	51
Cuadro N° 14	Manual de inducción para la cultura organizacional.....	52
Cuadro N° 15	Manual de inducción para PDA .....	52
Cuadro N° 16	Entrevista.....	53

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación se enfoca en la importancia de poseer un instrumento como lo es el Manual de Inducción para la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de Palmeras de Los Andes S.A., empresa ubicada en el Km 4 ½ vía San Lorenzo-Mataje, que oriente el proceso de inducción de toda persona que ingrese a laborar en esta organización, ya que el análisis FODA evidenció vacíos en este importante aspecto el cual involucra facilitar la adaptación del nuevo trabajador a la cultura organizacional de la empresa que incluye hábitos, costumbres, normas y procedimientos.

Se planteó como objetivos: Diagnosticar la situación actual sobre la inducción del personal como parte de los subsistemas de Recursos Humanos, determinar mediante el análisis FODA las principales falencias del proceso de inducción del personal y realizar un Manual de Inducción para la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de PALMERAS DE LOS ANDES S.A.

Para la realización de esta investigación se utilizó una metodología basada en la observación directa del problema, así como el método inductivo-deductivo que sirvió para pasar de los conocimientos particulares como las encuestas y entrevista a un conocimiento más general como el problema, con base a las deducciones anteriores se formuló de la misma manera la hipótesis, así como las conclusiones y recomendaciones.

El documento de trabajo elaborado se estructuró de manera que cumpla con los lineamientos de este tipo de manual, en el cual consta la bienvenida, las características de la empresa y el respectivo proceso de inducción, así como su duración y responsables, todo esto organizado en formularios y esquemas que facilitarán la implementación del Manual de Inducción y facilitará la integración del nuevo personal a la cultura organizacional de la empresa.

## **ABSTRACT**

This research focuses on the importance of having an instrument such as the Induction Manual for integrating new administrative personnel to the organizational culture of Palmeras de los Andes SA, a company located at Km 4 ½-Mataje via San Lorenzo, to guide the process of induction of any person entering to work in this organization, as SWOT analysis showed gaps in this important aspect which involves facilitating the adaptation of new employees to the organizational culture of the company, including habits, customs, rules and procedures.

He outlined the following objectives: To diagnose the current situation on the induction of staff as part of the subsystems of Human Resources, determined by the SWOT analysis the main shortcomings of the induction process for staff and make an induction manual for the integration of new administrative staff the organizational culture of Palmeras de los Andes SA

To carry out this research a methodology based on direct observation of the problem as well as the inductive-deductive method that was used to move from the expertise as surveys and interviews with more general knowledge as the problem, based was used to previous deductions are made the same way the assumptions and conclusions and recommendations.

The working document prepared was structured so that meets the guidelines of this kind of manual, which has welcomed the characteristics of the company and the respective induction process as well as its duration and responsible, all organized in forms and schemes that will facilitate the implementation of the Induction Manual and facilitate the integration of new staff to the organizational culture of the company.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Introducción**

A nivel mundial uno de los propósitos de las organizaciones está enmarcado en brindar al nuevo personal de la empresa la inducción adecuada para que este se adapte rápidamente a su ambiente de trabajo, para ello se utilizan los manuales de inducción donde se encuentran establecidas las pautas para lograr ese objetivo. Dentro de estos manuales se incluye la cultura que constituye el pilar del funcionamiento organizacional y que se forma a partir de las percepciones de los trabajadores acerca de la organización a la que pertenecen.

En Ecuador el vertiginoso incremento de trabajo en la última década, viene generando que las organizaciones cuenten con instrumentos de fácil adaptación a la evolución laboral que establezcan una conexión efectiva entre el personal que ingresa a la organización y el entorno en el que se desenvuelve. En tanto que se sitúa el creciente interés empresarial por la cultura organizacional y como esta debe estar incluida en un manual de inducción que facilite la integración del nuevo personal a la organización. Cuando la empresa es consciente del tipo de cultura que fomenta, se mejoran los procesos, y se logran resultados con mayor facilidad.

En la Provincia de Esmeraldas debido al auge de las empresas palmicultoras y el incremento de personal se evidencia la necesidad de la inducción programada contenida en un manual, debido al resultado de investigaciones que evidencian que el proceso de adaptación del trabajador y su comportamiento va ligado a la manera en que la empresa les brinde acogida y les provea de una cultura sana que permita su desarrollo integral para que con esto se logren los objetivos organizacionales.

Ante el informe de la Auditoría realizada al Recurso Humano de Palmeras de Los Andes S.A. Cantón San Lorenzo por parte de una firma

auditora contratada en el año 2013 se analizó las funciones administrativas y operativas, procesos, relaciones y estructura organizacional, cuyos resultados arrojaron que existen falencias con la inducción del personal que ingresa a la organización, debido a la falta de un manual donde se establezcan los pasos a seguir, por ello se pretende diseñar una propuesta que permita generar más productividad a la organización con el menor costo posible y así la empresa tenga una mayor rentabilidad al hacer de su personal administrativo un grupo humano de mayor efectividad y resultados desde el momento mismo en que ingresan a laborar en su puesto de trabajo.

Dada la importancia de la cultura organizacional y los aportes de esta al proceso de inducción se pretende con esta investigación proveer a la empresa PALMERAS DE LOS ANDES S.A. del cantón San Lorenzo de una herramienta que permita la integración del recién ingresado a la organización. Esto ayudará una mejor adaptación y conocimiento de la empresa y sus metas a alcanzar.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

En la empresa PALMERAS DE LOS ANDES S.A. del cantón San Lorenzo en la Provincia de Esmeraldas brinda al trabajador recién incorporado solo las indicaciones básicas de su nuevo puesto de trabajo, más no se le induce a tomar confianza en su entorno laboral y a familiarizarse con las funciones y responsabilidades que le competen, al margen del trabajo que haya realizado quien estuvo antecediéndole en el cargo.

Al no poseer el trabajador administrativo esta confianza, este se dedica a realizar el trabajo que se le presente diariamente improvisando muchas veces y otras esperando receptor órdenes de su jefe inmediato superior, lo cual constituye un retraso en la productividad de la empresa. Todos estos factores constituyen a la larga una falencia que debe ser mejorada

en procura de la estabilidad del empleado y el crecimiento de la organización.

En la actualidad Palmeras de los Andes S.A. carece de un programa de inducción que trae como consecuencias un alto nivel de rotación de personal administrativo, desempeño descalificado por nuevo trabajador que ingresa a la empresa además del carecimiento de conocimiento de la misión, objetivos, y beneficios que la empresa brinda.

### **1.3. Formulación del problema**

¿De qué forma influye una mala inducción en la integración del nuevo personal administrativo a la Cultura Organizacional de PALMERAS DE LOS ANDES S.A. Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas, año 2015?

### **1.4. Delimitación del problema**

**Campo de acción:**

Administración de talento humano

**Área:**

Talento Humano

**Aspecto:**

Inducción para la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de PALMERAS DE LOS ANDES S.A.

**Tiempo:**

180 días.

**Límite espacial:**

La presente investigación se realizó en la empresa PALMERAS DE LOS ANDES S.A. ubicada en el Cantón San Lorenzo, Km. 4 1/2 vía San Lorenzo- Mataje. Provincia de Esmeraldas.

## **1.5. Justificación y Factibilidad**

Se justifica la realización del presente proyecto pues la inducción es el proceso inicial por medio del cual se proporcionará al nuevo empleado la información básica que le permita integrarse rápidamente al lugar de trabajo donde se incluirá la historia de la empresa, valores, misión, visión, objetivos, políticas, estructura orgánica, normatividad, atención al usuario interno y externo, importancia de la calidad de atención y trabajo en equipo, así como la visita a las instalaciones, entre otros puntos.

Si bien el proceso de selección de personal se constituye en una herramienta fundamental para contribuir al éxito en el desempeño de un empleado, en sí mismo no es suficiente para garantizar la adaptación de la persona al cargo y el logro de resultados en un corto plazo.

Es así como la Inducción se constituye en un proceso necesario para maximizar las potencialidades que el nuevo empleado puede desarrollar. La finalidad de esta investigación es brindar información general, amplia y suficiente que permita la ubicación del empleado y de su rol dentro de la organización para fortalecer su sentido de pertenencia y la seguridad para realizar su trabajo de manera autónoma.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán los trabajadores del área administrativa de PALMERAS DE LOS ANDES S.A. Cantón San Lorenzo, mientras que los beneficiarios indirectos serán los clientes externos de la empresa.

Este proyecto es factible por cuanto cuenta con el respaldo y aprobación del sub-gerente de Gestión Humana así como también se cuenta con los medios y recursos económicos, materiales para realizarlo.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. General**

Diseñar el Manual de Inducción para la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de Palmeras de los Andes S.A. Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas.

### **1.6.2. Específicos**

- Diagnosticar la situación actual sobre la inducción del personal como parte de los subsistemas de Recursos Humanos en PALMERAS DE LOS ANDES S.A.
- Determinar mediante el análisis FODA las principales falencias del proceso de inducción del personal en PALMERAS DE LOS ANDES S.A.
- Realizar un Manual de Inducción para la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de PALMERAS DE LOS ANDES S.A.

## **1.7. Hipótesis**

La adecuada inducción laboral facilita la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de PALMERAS DE LOS ANDES S.A. Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Fundamentación teórica**

### **2.1.1. Inducción**

(ALVAREZ, 2010). Se trata de una etapa del quehacer administrativo que las empresas ejecutan, mediante el cual se brinda al nuevo trabajador la información integral para que ágil y efectivamente pueda integrarse a su puesto laboral y aportar en la consecución de los objetivos empresariales.

Generalmente los encargados de ejecutar la inducción al nuevo personal es el departamento de recursos humanos, específicamente el área de Capacitación; sin embargo cabe indicar que la inducción debe ser responsabilidad también de los gerentes y supervisores de cualquier nivel.

#### **2.1.1.1. Tipos de inducción**

Existen dos tipos de inducción: General y específica.

##### **2.1.1.1.1. Inducción general**

(BARAJAS, 2009). Es la información que el nuevo administrador debe obtener en cuanto a las características más sobresalientes de la empresa, tales como su historia, esquema de comercio, estructura, políticas, misión, visión, programas de beneficio laboral, entre otras.

En esta etapa, se debe brindar toda la información general de la empresa que se considere relevante para el conocimiento y desarrollo del cargo, aunque dependiendo de este, se profundizará en algunos aspectos específicos, considerando la organización como un sistema.

#### **2.1.1.1.1. Estructura de un proceso de inducción general**

(BAÑARES, 2009). Se considera dentro de la estructura lo siguiente:

- Historia
- Misión
- Visión
- Organigrama
- Valores
- Objetivos
- Productos y servicios que la empresa ofrece
- Procesos administrativos (asignación de códigos, apertura de cuentas, formas de pago)
- Normativas y Reglamento interno
- Ubicación: Guardia, comedir, baños, salida de emergencia, etc...
- Generalidades de Seguridad industrial

#### **2.1.1.1.2. Inducción específica**

(ALLES, 2012) Se trata de una serie de conocimientos sobre funciones y actividades relacionadas con la posición. Esta etapa coordinada por el departamento de Gestión de Talento Humano, es liderada por el personal dirigente del cargo, quien realizará la presentación del jefe inmediato, de los compañeros de trabajo y de las personas claves en las distintas áreas. También se debe enseñar sobre la manera con operar los equipos o maquinarias con las que deba realizar su tarea.

##### **2.1.1.1.2.1. Estructura de un proceso de inducción específica**

- Entrega de un organigrama con la ubicación de este cargo dentro de la organización, indicando los distintos cargos con lo que interactuará el colaborador.

- Manual de Funciones
- Flujogramas de procedimientos
- Espacio físico, equipos y materiales de trabajo
- Horarios, turnos, pausas y permisos
- Normas de seguridad, equipos de protección y riesgos laborales
- Obligaciones y derechos del colaborador

#### **2.1.1.2. Programa de inducción**

(VALLE, 2012). Se encuentra conformado por aspectos relevantes como los valores de la empresa, misión, visión y objetivos, políticas, horarios, beneficios al personal, reconocimiento de instalaciones y recursos, etc...

El mencionado proceso busca que el nuevo trabajador se adapte y socialice con los compañeros de su entorno laboral ya que diariamente permanecerá en contacto con ellos, además de este procedimiento es importante supervisar la inducción para evidenciar si esta tuvo una rápida acogida por parte del personal que se integra a la empresa y corregir posibles errores del programa.

#### **2.1.1.3. Beneficios de un proceso de inducción**

(ALLES, 2012). Es importante que el personal nuevo que se integra a la organización posea de antemano información concerniente a la esta ya que esto facilitará el programa de inducción y hará más fácil socializar el mismo.

- Se debe involucrar a los nuevos colaboradores en las actividades a realizarse en la empresa esto en procura de facilitar su integración y comprometerlos con los objetivos de la empresa.
- Una inducción correcta es una inyección de motivación para el trabajador recién integrado.

- La organización también recibe conocimientos del nuevo personal
- Se disminuye la rotación de personal
- Tiende a facilitar el aprendizaje mutuo
- Contribuye a controlar el nerviosismo y la inseguridad que se tiene al ingresar a un nuevo puesto de trabajo.

En resumen los beneficios del proceso de inducción radican en la oportunidad de facilitar la integración del nuevo personal a la organización, al mismo tiempo que sirve para despejar las inquietudes del trabajador respecto a la empresa o su puesto de trabajo. Debido a ello el proceso de inducción genera actitud de compromiso por parte del trabajador.

(ALVAREZ, 2010). Con el proceso de inducción se busca ayudar a los nuevos empleados de la institución a conocerse y auxiliarlos para tener un comienzo productivo, estableciendo con esto actitudes favorables que permitan introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral hacia la institución, sus políticas y su personal:

- Realizar sus actividades de manera satisfactoria
- Reducir el nerviosismo
- Evita la discrepancia entre lo que espera de su nuevo empleo y la realidad
- Familiarizarlo con el sitio del trabajo
- Reducir la ansiedad
- Socializarse de manera satisfactoria

#### **2.1.1.4. Propósito de la Inducción**

(CHIAVENATO, 2011). Propósito de la inducción es el de tener un personal altamente identificado, motivado y comprometido con la filosofía

y los objetivos a lograr. Es facilitar todos los recursos necesarios para que el trabajador realice y se desempeñe eficazmente dentro de la organización.

Los programas de inducción constituyen un instrumento de socialización especialmente efectivos. A medida que una persona se expone a la inducción, capacitación e influencia del grupo de una organización, los valores preferencias y tradiciones de la empresa se adaptan en forma paulatina.

De esta manera, la persona que recién ingresa a la institución se integra más rápidamente porque obtiene, por medio de la información que se le suministre, una visión más amplia de lo que es la institución como tal.

#### **2.1.1.5. Efectos que se podrían dar con una mala inducción**

(BARAJAS, 2009). Los efectos negativos de una mala inducción son un factor significativo, estos efectos o consecuencias son la falta de motivación e interés por la organización. El empleado al no poseer la información adecuada se enfrentará con el problema de no integrarse al medio y grupo de trabajo al que fue asignado.

Es lógico entonces que los resultados en cuanto al rendimiento laboral del empleado se verán afectados generando estancamiento de la organización y empujando más bien al trabajador que renuncie.

(FUENTE, 2010). Un programa de inducción está conformado por varios tópicos que no es conveniente realizar, entre ellos:

- Al recién llegado no se debe abrumar con excesiva información.
- No se deberá desarrollar el programa de una sola vez, ya que el empleado podría aburrirse o intimidarse por toda la información que obtendrá.

#### **2.1.1.6. La capacitación dentro de un programa de inducción**

(FERNANDEZ, 2009). El área de Talento Humano tiene como objetivo también brindar la capacitación a los empleados en virtud de la necesidad de la organización.

Actualmente el subsistema de capacitación es de gran ayuda ya que permite que la empresa posea un personal idóneo y con conocimientos que pueden llevar a la práctica en base a lo aprendido en cursos, seminarios, simposios, talleres, etc... El incorporar novedosas técnicas y herramientas de capacitación es vital para la empresa ya que refuerza conocimientos y respalda la eficacia del nuevo personal contratado.

Reviste de importancia conocer la definición de capacitación según Chiavenato: “Es el procedimiento instructivo llevado de forma ordenada a través del cual los individuos se llenan de conocimientos y en base a ellos potencializan destrezas y competencias dirigidas a metas definidas”.

#### **2.1.1.7. El Programa de inducción**

(CHIAVENATO, 2011). Se clasifica en formal e informal, la formal radica en que en ella el nuevo trabajador es particularizado para dar relevancia a su posición de nuevo integrante. Para ello existen programas puntuales de adaptación e orientación. Mientras que la socialización informal coloca al nuevo empleado de una vez en su puesto de trabajo, mayormente sin información previa, y solo se dirige a cumplir con decirle donde va a laborar, bajo el mando de quien y las labores que va a realizar de una manera superficial, es decir se limita a lo básico

**Programa individual o colectivo.** El personal nuevo puede socializar por si solo o también organizarse a manera de grupos expresando experiencias propias.

## **2.1.2. El trabajo**

(ALLES, 2012). El trabajo es aquella necesidad a conciencia y voluntaria que tiene el individuo con la finalidad de que la información llegue de manera correcta al mismo.

### **2.1.2.1. La adaptación al trabajo**

(BAÑARES, 2009). La adaptación es generalmente un proceso de acomodación o ajuste de una cosa, u organismo u hecho; a otra cosa, ser o circunstancia. Son cambios que se operan en algo, con motivo de agentes internos o externos.

(FUENTE, 2010). El nuevo trabajador al ingresar a la empresa no solo tendrá una tarea o función específica por ejecutar; sino que de manera natural convivirá a diario con otros miembros, compañeros y líneas de supervisión.

A veces esta adaptación será por cambios en la metodología de trabajo, cambio de autoridades o su jefe directo, ingreso de nuevos compañeros, reingeniería que obliga a cambio de sector y a veces de tarea.

Esto en la actualidad dentro del ámbito del mercado laboral, la incorporación de procesos de optimización, ha hecho que para poder permanecer en el sistema cada trabajador debe estar preparado para una estabilidad relativa y por ende cuando mejor es su capacidad de adaptación mejor será su ajuste a la situación laboral. Generalmente el nuevo trabajador al ingresar a una empresa, experimenta: Incertidumbre, angustia, expectativa, y temor.

**Angustia e Incertidumbre.-** Por la situación nueva y el cambio.

**Expectativas.-** Es lo que se espera de la empresa para el trabajador.

**Angustia.-** Por las sorpresas con que se enfrenta el trabajador en su encuentro inicial con la organización.

**Temor.-** Por la posibilidad de no ser aceptado por los nuevos compañeros de trabajo.

### **2.1.3. Motivación**

(FERNANDEZ, 2009). Para que exista un mayor compromiso organizacional por parte del nuevo y actual trabajador es necesario que exista un elemento importante como es la Motivación; por lo que se requiere conocerlo, y por qué no, dominarlo, solo así la organización estará en condiciones de formar y crear un ambiente de trabajo sólido y confiable también.

A continuación se menciona la definición de motivo: De acuerdo a los autores Kast y Rosenzweig motivo “es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento”.

Este impulso puede estar provocado por un estímulo externo, es decir, proviene del ambiente o entorno; en el caso del nuevo trabajador su motivación serán las expectativas que tiene acerca de la organización, su rol y actividades a desempeñar. También el impulso puede ser generado internamente por el sujeto, es decir, lo lleva a tratar de utilizar su propio potencial, a ser más de lo que es, y a ser lo que él quiere ser.

### **2.1.4. Comunicación**

(KEITH, 2010). La comunicación es un proceso de interacción social a través de signos y sistemas de signos que surgen como producto de la actividad humana. Los hombres en el proceso de comunicación expresan sus necesidades, aspiraciones, criterios, emociones.

(GIBSON, 2007) "la organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito"

#### **2.1.4.1. Comunicación organizacional**

(ALLES, 2012). En las empresas es relevante que se evidencie la comunicación para lograr permanecer en ella y llegar a cumplir con las metas trazadas. Ello conduce a que la interacción de información y conocimientos fluya efectivamente y que el lenguaje utilizado sea entendible para todo el entorno.

Para ello culmine con éxito, jefes y líderes de grupo deben empoderarse de su rol ya que deben impartir instrucciones, disposiciones, normas, reglamentos que tienen ser acatadas por los subalternos todos los días.

De esta manera, conocerán de forma más completa al personal, el trabajo que llevan a cabo y los posibles problemas que puedan afectar el flujo de información.

#### **2.1.4.2. Importancia de la comunicación en el proceso de inducción**

(CHIAVENATO, 2011). La comunicación es el eje fundamental de la organización, imprescindible para la gestión de la misma. Al respecto según varios autores La comunicación involucra transferencia de información y significado de un individuo a otro; para el presente proyecto nos enfocaremos en la transferencia de información desde la organización a un nuevo trabajador durante el proceso de inducción.

Cuando la comunicación es eficaz en dicho proceso, el nuevo trabajador asimilará mejor la información recibida acerca de la organización, por ende entenderá mejor la cultura organizacional, su rol en la empresa y se sentirá más involucrado.

Este hecho de informar a los trabajadores sobre lo que hace la empresa generará en ellos un sentido de pertenencia y colaboración que trascenderá en cuanto a beneficios para ellos y la empresa como tal.

Saber comunicar bien dentro del programa de inducción es la clave principal para lograr un perfecto entendimiento entre los participantes ya que les permitirá estar claros en los diferentes temas a recibirse.

### **2.1.5. Manual**

(LEME, 2009). Los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma sistémica y organizada. Es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar o mejorar la eficacia de las tareas a realizar.

#### **2.1.5.1. Tipos de manual**

(ALLES, 2012). Se presentan seis tipos de manuales de aplicación en las organizaciones empresarias:

- Manual de Organización
- Manual de Políticas
- Manual de procedimientos y normas
- Manual del especialista
- Manual del empleado
- Manual de Propósito múltiple

### **2.1.5.1.1. Manual de inducción**

(CHIAVENATO, 2011). El manual de inducción es una herramienta que sirve de soporte para que el individuo que se integra a un nuevo puesto de trabajo conozca la empresa y tenga claro de qué manera funciona, esto incluye su esquema organizacional, visión, misión, políticas, etc...

#### **2.1.5.1.1.1. Contenido del Manual de Inducción**

- 1. Bienvenida:** En ella se manifiesta a manera de saludo un voto de confianza al nuevo trabajador, se puede incluir deseos de éxitos y una resumida presentación de la empresa y el importante valor que tiene el hecho de que se integre a la organización.
- 2. Breve Historia de la Empresa:** Consta básicamente de información relativa al origen de la empresa, es decir cuando y como se fundó, quienes fueron los responsables de eso, como se fue extendiendo si fuese el caso, entre otros aspectos.
- 3. Misión y Visión:** Se refleja la razón de ser de la empresa, a que se dedican así como hacia donde quieren llegar.
- 4. Organización:** Esta parte incluye la forma como se encuentra estructurada la empresa, sus áreas, departamentos y organización.
- 5. Instalaciones, estructura física:** Conciernen a la información sobre si la empresa es filial o matriz, las instalaciones con las que cuenta y que se realiza en ellas, por ejemplo oficinas administrativas, áreas de campo, galpones, parqueaderos, etc.
- 6. Planes y Beneficios:** Este aspecto debe abarcar información sobre los planes que se encuentran disponibles a los empleados, además de los

beneficios sociales y económicos más destacables como vacaciones, utilidades, entre otros.

**7. Condiciones de trabajo:** Aquí se detalla claramente se indica el horario de entrada, salida y hora de lunch del persona, el uso del documento de identificación, el uso de los equipos de seguridad, y primeros auxilios, así como la autorización o restricción de acceso a las diferentes áreas.

**8. Normas de comportamiento interno:** Abarcan aspectos más de corte cultural y que cada empleado debe demostrar sin importar el cargo que posea en la empresa, tales como el uso correcto del teléfono, la puntualidad, manejo de comidas, limpieza, orden, restricciones de fumar, etc...

## **2.1.6. Métodos de socialización organizacional**

### **2.1.6.1. Proceso selectivo**

(BAÑARES, 2009). La socialización empieza básicamente a la hora de la selección a través de ella el nuevo trabajador conoce el ambiente donde laborará así como la cultura reinante en el entorno, sus compañeros de trabajo, las actividades planificadas, las metas, el comportamiento de los jefes, y la forma de administración.

### **2.1.6.2. Contenido del cargo**

(GIBSON, 2007). El personal nuevo debe tener tareas ciertamente difíciles para evidenciar si es capaz de llevarlas a cabo, esto además le enseñará a tener confianza en sí mismo y demostrarse hasta dónde puede llegar. El trabajador que recibe tareas exigentes estará más preparado para afrontar y cumplir tareas en cualquier nivel.

### **2.6.1.3. Supervisor como tutor**

(CHIAVENATO, 2011). El trabajador puede sentirse a gusto con una persona que ya pertenezca a la organización como es el caso de un supervisor para fomentar y facilitar su integración a la empresa. Para los nuevos empleados, esta persona significa una especie de puente entre ellos y la organización.

Si este supervisor lleva a efecto su trabajo de manera adecuada y efectiva, la empresa reflejará seriedad y responsabilidad, al contrario si el supervisor no es eficiente en el trabajo de conducción del recién llegado, la empresa será vista por los clientes internos y externos de forma negativa. Por lo mencionado un supervisor debe tener entre sus competencias:

- Orientar al nuevo trabajador mediante la descripción puntual y clara de las labores que debe efectuar en su puesto de trabajo.
- Transmitir la información de carácter técnico para llevar a cabo esas labores.
- Llegar a un acuerdo con el nuevo trabajador sobre el tiempo que se dará para el cumplimiento de los objetivos y como se reconocerá los logros alcanzados.
- Brindar retroalimentación de la información al nuevo trabajador.

### **2.1.7. Cultura organizacional**

(SCHEIN, 2009). Este autor, manifiesta varios aspectos de la definición de cultura:

- Comportamientos llevados a cabo de forma regular por los individuos
- Normas que nacen en los equipos de trabajo
- Valores predominantes incluidos y reflejados en la empresa
- Filosofía que dirige la política de la organización.

- Reglas y normas que imperan en la empresa
- El clima laboral que se percibe

Según (SCHEIN, 2009) todos estos aspectos evidencian la cara de la organización, sin embargo no significa que sea la verdadera esencia de la misma. Por ello, Schein conceptualiza la cultura como el compendio de creencias que intercambia el personal de una empresa, referente a cuál es la forma correcta de hacer las cosas para reflejar una buena imagen al cliente interno y externo. Estas creencias, se enmarcan en valores, normas y actitudes.

(FUENTE, 2010). La cultura es el patrón general de comportamiento, creencias y valores que los miembros de un determinado entorno laboral comparten.

(KEITH, 2010), manifiesta que aunque la cultura es estable y no voluble, esta depende del entorno en sí.

#### **2.1.7.1. Niveles de la Cultura organizacional**

##### **Nivel Uno: Artefactos**

(ALLES, 2012). Es el nivel más fácil de evidenciar cuando el empleado se integra a una empresa ya que es lo que se ve, escucha y siente mientras anda por la empresa.

(BAÑARES, 2009). Este nivel conforma el ambiente físico de la empresa, su diseño estructural físico, el mobiliario, la decoración, la ubicación del espacio físico, los uniformes del personal, el comportamiento de los mismos, la documentación, etc. En este nivel podemos observar la manifestación de la cultura, pero no podremos saber su esencia ni descifrar su significado real.

## **Nivel Dos: Valores Explícitos**

(SCHEIN, 2009). La cultura se expresa en comportamientos y actitudes propias del trabajador adquiridas en el hogar y su entorno familiar. Los valores orientan el comportamiento de los miembros de la empresa. Se evidencian únicamente mediante entrevistas con los miembros claves de la empresa, por medio del cual se puede ahondar haciendo preguntas acerca de lo que la organización valora y por qué hacen lo que hacen.

(CHIAVENATO, 2011). Estas preguntas deben hacerse en base a los artefactos distinguidos.

## **Nivel Tres: Supuestos Tácitos Compartidos**

(FERNANDEZ, 2009). Este nivel es muy importante. Supuestos que dan a notar de manera confiable la manera como un grupo percibe, piensa, siente y actúa ante los demás.

Estos supuestos se construyen en la medida en que se da solución a conflictos sin que haya mucha afectación de parte y parte.

### **2.1.7.2. Elementos de la Cultura Organizacional**

(FUENTE, 2010). Los elementos de la cultura dan a los funcionarios una visión más clara de una situación puntual. Los elementos que conforman la cultura organizacional sirven para determinar el tipo de cultura que tendrá la empresa en su funcionamiento y operación en un futuro. Este grupo de elementos está formado por:

#### **2.1.7.2.1. Valores**

(KOONTZ, 2008). Estos son construidos mayormente por las cabezas principales de la organización, encontrándose relacionadas

obligatoriamente con los objetivos de la empresa. Los valores forman el corazón de la cultura, y a través de ellos podemos percibir al trabajador de una manera distinta, es decir no solo como un instrumento de trabajo, sino como un ser humano más integral.

(ALVAREZ, 2010). Si los valores personales y laborales se complementan bien es muestra de que se pueden manejar en base a patrones de carácter ético que llevará seguidamente a un mayor satisfacción de tipo personal, influyendo significativamente en la forma en que el trabajador enfrente los problemas y situaciones diarias, ejemplo de esto es el valor de la paciencia, el cual es de gran utilidad al momento de resolver alguna situación que pareciera difícil. En base a lo mencionado se identifican los siguientes tipos de valores:

- **Teóricos:** Se da relevancia al descubrimiento, a través de una vista más emocional y crítica.
- **Económicos:** Ponen de manifiesto la utilidad del dinero
- **Estéticos:** Encierran la armonía y la forma de las situaciones
- **Sociales:** Enmarca a las persona y el respeto entre ellas
- **Políticos:** Son exteriores e influyen en ciertos comportamientos
- **Religiosos:** Están determinados individualmente en base a las creencias de cada individuo.

#### **2.1.7.2.2. Ritos y Ceremonias**

(BARAJAS, 2009). Son acciones organizadas sistemáticamente relacionadas con la cotidianidad de la empresa. Son secuencias repetitivas de las actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, los ritos organizacionales más comunes son:

Ritos de pasaje: Minimizan la ansiedad del nuevo cargo

Ritos de degradación: Donde se expresa públicamente las fallas o los errores.

Ritos de renovación. Pulen el funcionamiento de la organización y comunican que no se debe involucionar sino evolucionar a pesar de los problemas.

Ritos de reducción de conflictos: Determinan el equilibrio entre relaciones en tiempos pasados que fueron conflictivas.

Ritos de integración: Incentivan la exteriorización de sentimientos con la finalidad de comprometer permanentemente al personal con la empresa.

#### **2.1.7.2.3. Historias y Mitos**

(GIBSON, 2007). Son aquellas que surgen del interior del entorno de trabajo que se generan en base a algo que se escuchó o incluso que se supone o cree que pueda pasar.

#### **2.1.7.2.4. Tabúes**

(HUSE, 2010). Los tabúes son manifestaciones que dirigen el comportamiento de las personas e influyen en su normal desempeño, esto deja claro lo que está permitido o no en la empresa.

#### **2.1.7.2.5. Héroe**

(ALVAREZ, 2010). Se idealiza a la persona, llenándola de atributos intelectuales y físicos, es para el personal aquella persona que representa la perfección en todo el sentido de la palabra , estos héroes determinan muchas características de la empresa, al mismo tiempo que influyen en las actitudes del resto del personal.

Se identifica los héroes innatos que son personas que determinaron o cambiaron el rumbo de la organización y los héroes creados son aquellas personas que vencieron obstáculos establecidos dentro de la empresa y recibieron el respectivo reconocimiento por su logro. Se considera que los primeros tienen más importancia en el ambiente laboral.

(ALVAREZ, 2010). Las empresas innovadoras escogen hoy en día modelos de trabajadores que desempeñan papeles de carácter heroico, para así ponerlos como ejemplo a seguir por el resto de empleados, sin llegar a imponer de ninguna manera.

#### **2.1.7.2.6. Normas**

(CHIAVENATO, 2011). Las normas tienen influencia en la organización estableciendo las actitudes que son posibles y las que no. Las normas son definidas por elementos culturales.

#### **2.1.7.2.7. Proceso de Comunicación**

(BAÑARES, 2009). A través de este circulan las relaciones de la información dentro de la empresa, abarca la comunicación, verbal o no, la formal e informal. La comunicación es imprescindible en la consolidación de la cultura organizacional.

#### **2.1.7.3 Tipos de Cultura Organizacional**

(ROBBINS, 2008).

- **Cultura burocrática:** La empresa que da valor al formalismo, las reglas, los procedimientos establecidos como una norma tiene una cultura burocrática. Los miembros se decantan por los productos y servicios al cliente estandarizado. Las normas de comportamiento apoyan la formalidad sobre la informalidad. Las tareas,

responsabilidades y autoridad están establecidas para todo el personal en general. Estas reglas están plasmadas en manuales y el trabajador se rige muchas veces equivocadamente por ellas.

- **Cultura de clan:** (ALANIS, 2009). Una cultura de clan consigue la unanimidad de los miembros a través de un exhaustivo procedimiento de socialización. Los miembros antiguos del clan sirven como mentores y modelos a seguir por el personal nuevo.

(HUSE, 2010). El clan está enfocado en su misión y visión, muy seguido documenta y celebra sus tradiciones con diversos ritos. Los miembros comparten un perfil del estilo y comportamiento de la organización.

- **Cultura emprendedora.** (ALLES, 2012). Altos niveles de asumir de riesgos, dinamismo y creatividad caracterizan la cultura emprendedora. Existe compromiso con la experiencia, la innovación y el estar en la vanguardia. Las culturas emprendedoras suelen asociarse con compañías pequeñas a medianas.

- **Cultura de mercado:** (BAÑARES, 2009). Se caracteriza por la consecución de objetivos grandes y exigentes especialmente los de carácter económico y se basan en el mercado.

#### **2.1.7.4. Clasificación de Cultura Organizacional**

(ROBBINS, 2008).

**2.1.7.4.1. Cultura fuerte:** En ella los valores se destacan de manera intensa y son compartidos ante todos sin temor a señalamientos. La administración deberá dejar a un lado muchas reglas y reglamentos inflexibles para generar mayor confianza en los empleados. Por ser fuerte difícilmente le afectan los cambios de origen externo o interno.

**21.7.4.2. Cultura débil:** Se evidencia en ella desperdicio de recursos, y de tiempo, ya que el persona no tiene un norte con el cual dirigirse, por ello es importante implementar reglas y reglamentos formales que orienten la conducta del talento humano.

#### **2.1.7.5. Características de la Cultura Organizacional**

(CHIAVENATO, 2011).

- **Innovación y asunción de riesgos:** Nivel propuesto para que el personal mejore en todo aspecto.
- **Atención al detalle:** Es hasta donde se espera que el personal demuestre sus competencias.
- **Orientación a los resultados:** Grado hasta donde la administración se dirige en los resultados, más que en las técnicas y procesos utilizados para alcanzarlos.
- **Orientación hacia las personas:** Grado hasta donde las decisiones administrativas toman en cuenta la influencia de los resultados sobre las personas de la empresa.
- **Orientación al equipo:** Se trata de que las actividades estén desarrolladas en función de los equipos, en vez de que sea individualmente.
- **Energía:** Grado hasta donde el personal es enérgico y posee un espíritu competitivo y no pasivo que genere conformismo.

#### **2.1.7.6. Desempeño y Cultura Organizacional**

(BAÑUELOS, 2010). La cultura organizacional tiene un alto grado de influencia en el desempeño de la empresa ya ayuda a establecer los indicadores que reflejen si un empleado está haciendo bien las cosas y que no solamente se limita a realizar sus funciones de manera parca y sistematizada.

#### **2.1.7.7. ¿Cuándo y cómo nace la cultura organizacional?**

(ALLES, 2012). La cultura proporciona a los individuos identidad organizacional y inspira un compromiso con las creencias y valores. A pesar de que las acciones nacen como parte de la cultura, pueden generarse de cualquier parte de la organización. Normalmente la cultura empieza con un líder, es decir una persona pionera que siembra sus ideas y valores personales enfocados a la visión y el logro de los objetivos empresariales.

(BAÑARES, 2009). La cultura organizacional sirve de igual forma para que el trabajador que debe tomar decisiones en vista de la ausencia de normas, reglas y políticas escritas lo haga correctamente sin generar conflictos ni resentimientos.

#### **2.1.7.8. El desarrollo de la cultura organizacional**

(CHIAVENATO, 2011). La cultura puede ser valorada a través de dos visiones específicas:

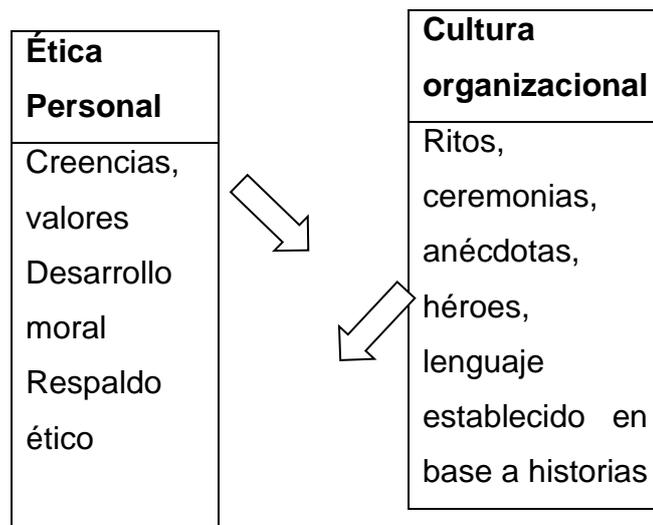
1. La medida en que el medio de competencia requiera ser flexible o estable.
2. El grado en que el enfoque estratégico y la fortaleza son de carácter interno y externo.

#### **2.1.7.9. La ética en la cultura organizacional**

(LEME, 2009). La ética es el conjunto de principios morales que orienta el comportamiento de una persona o grupo de personas con respecto a que es correcto o incorrecto de hacer en determinado momento. Los valores éticos rigen las normas en cuanto a lo bueno o malo en la conducta, el comportamiento y en la toma de decisiones.

(ALANIS, 2009). La ética administrativa es un compendio de principios que influyen en las decisiones y comportamientos de los administradores desde el punto de vista moral.

(FERNANDEZ, 2009). La cultura organizacional moldea la ética como parte de los valores de la empresa. Las fuerzas que moldean la ética administrativa son:



<b>Sistemas organizacionales</b>	<b>Interesados Externos</b>
Estructura. Políticas, reglas, código de ética. Selección, capacitación.	Regulaciones gubernamentales, clientes, fuerzas del mercado global.

### 2.1.7.10. Importancia de la Cultura Organizacional

(BAÑUELOS, 2010). La cultura organizacional se convierte en la espina dorsal de toda organización ya que está presente en todas las funciones y acciones que realizan los miembros de la misma. La cultura se origina en la corriente social, se conlleva a través de los recursos que la sociedad le

brinda y representa un factor notable que aporta al desenvolvimiento de las personas en una sociedad.

Ciertos autores suman más características a la cultura, como (GONCALVES, 2011) quien expresa que es difícil evaluar la cultura de manera objetiva porque esta se respalda de suposiciones intercambiadas entre los individuos expresadas mediante una forma de lenguaje abarcando normas, ritos, historias, creencias etc.

(HUSE, 2010). La cultura establece la manera como funciona una organización, ésta se ve reflejada en las estrategias, estructuras y sistemas. El éxito de la administración gerencial radica en la forma de cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias y evolución vertiginosa del medio.

#### **2.1.7.11. La cultura organizacional y la inducción**

(BAÑUELOS, 2010). El proceso de inducción consiste en hacer conocer al nuevo personal los principales aspectos de la cultura de la organización, como son: la visión, la misión, los valores, y las políticas de eficiencia.

(CHIAVENATO, 2011). Para el logro de los objetivos empresariales debe involucrarse a los nuevos participantes en la filosofía que define y caracteriza la dinámica interna de la organización, desde estos parámetros es donde se construye la identidad y cultura organizacional en la que los nuevos participantes promueven y desarrollan actitudes y aptitudes hacia el liderazgo, sentido de pertenencia y motivación así como las habilidades y disposición para las tareas asignadas, fines que son alcanzados desde el funcionamiento integral empresarial.

## **2.2. Fundamentación Legal**

La presente investigación está debidamente respaldada en los siguientes artículos:

### **2.2.1. Constitución de la República del Ecuador 2008.**

#### **Sección tercera**

##### **Formas de trabajo y su retribución**

**Art. 325.-** El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

#### **Sección octava**

##### **Trabajo y seguridad social**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

### **2.2.2. Plan Nacional del Buen Vivir**

#### **Objetivo 6:**

Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas. Garantizamos la estabilidad, protección, promoción y dignificación de las y los trabajadores.

### **2.2.3. Código de Trabajo**

**Art. 42.-** Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
- Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo;
- Atender las reclamaciones de los trabajadores;
- Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere una beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores.

**Art. 45.-** Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- Observar buena conducta durante el trabajo;
- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.

### **2.2.4. Reglamento Interno de Trabajo Palmeras de Los Andes S.A. PDA Cantón San Lorenzo (2014)**

De conformidad con lo dispuesto en el Art. 64 del Código del Trabajo y para que surtan los efectos legales previstos en el numeral 12 del Art. 42;

literal e), del Art. 45; y el numeral 2 del Art. 172 del indicado cuerpo de leyes; y, en general para la mejor observancia en el comportamiento de las relaciones laborales entre empleador con sus trabajadores.

## **2.3. Fundamentación Conceptual**

### **CULTURA ORGANIZACIONAL:**

(ROBBINS, 2008). La ética en los negocios rara vez puede recaer en la ética del individuo, es más bien un asunto de carácter organizacional y personal. La ética en el lugar de trabajo se promueve con el ejemplo.

(FERNANDEZ, 2009). Es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización

(CHIAVENATO, 2011). Es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos.

### **ENTRENAMIENTO:**

(ROBBINS, 2008). Es la forma fundamental de preparación del individuo, basada en ejercicios sistemáticos, y la cual representa, en esencia, un proceso organizado pedagógicamente con el objeto de dirigir la evolución del mismo.

(ALVAREZ, 2010). Se refiere a la actividad organizada de larga duración, llevada a cabo de forma progresiva a nivel individual, y cuya finalidad es

conformar las funciones humanas, psicológicas y fisiológicas para poder superar tareas más exigentes.

### **ÉTICA PERSONAL:**

(FUENTE, 2010). Todo individuo tiene un conjunto de creencias y valores que lleva a su lugar de trabajo. Los valores personales y el razonamiento moral que traducen estos valores en conducta son un aspecto importante de la toma de decisiones éticas de las organizaciones.

(HUSE, 2010). La ética es la disciplina filosófica, y más propiamente axiológica, que se ocupa del estudio de los valores bueno-malo”

(BARAJAS, 2009). La ética es la disciplina filosófica que estudia la moral, la conducta y las obligaciones del hombre ante sus semejantes.

### **MANUAL DE INDUCCIÓN:**

(ALLES, 2012). El Manual de Inducción tiene como finalidad que cada nuevo integrante de una empresa, conozca aspectos importantes de la misma tales como su misión, su visión, sus funciones, los servicios que se ofrecen y las políticas de personal que le afectarán etc., información que le servirá para integrarse rápida y adecuadamente en la organización.

(GIBSON, 2007). Un manual de inducción es un elemento de apoyo para que una persona que se integra a una nueva posición laboral, entienda la empresa, sepa cómo funciona, conozca su organigrama, su historia, su misión, su visión, etc. Sirve para que la persona se integre fácilmente en el nuevo grupo de trabajo, e incluso para que conozca bien sus funciones.

(FERNANDEZ, 2009). Es una herramienta para la orientación del trabajador en la cultura organizacional de la empresa.

## **INTEGRACIÓN:**

(ALVAREZ, 2010). Se denomina integración al proceso mediante el cual un determinado elemento se incorpora a una unidad mayor.

(CHIAVENATO, 2011). Se entiende por integración la formación de una unidad diferenciada con el fin de lograr una unidad homogénea.

## **PERSONAL ADMINISTRATIVO:**

(ALLES, 2012). Incluye el personal de apoyo y operativo no comprendido en otras áreas, como son: secretarías, auxiliares administrativos, personal de contabilidad, mensajero y vigilante, entre otros.

(BAÑUELOS, 2010). Son aquellos cuyas labores se relacionan con tareas propias de oficina tales como, asistencia a jefaturas, secretarías, etc...

## **VALORES:**

(GONCALVES, 2011). Son opciones entre diversas maneras de actuar que son manifestación de la jerarquía en la concepción del mundo que un sujeto o colectivo tiene.

(CHIAVENATO, 2011). Valores son un tipo de creencias que llevan al sujeto a actuar de una manera determinada; son creencias que prescriben el comportamiento humano.

(GIBSON, 2007). Son proyectos ideales de comportarse y de existir que se adecuan a las coordenadas histórico-sociales y que a la vez las trascienden.

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

## 3.1. Materiales y Métodos

### 3.1.1. Localización y duración de la investigación

La presente investigación se desarrolló en la empresa Palmeras de Los Andes S.A. del Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas ubicada en Km 4 ½ vía San Lorenzo-Mataje. El presente proyecto tuvo una duración de 180 días.

### 3.2. Materiales y Equipos

Equipos y materiales que se utilizaron en la investigación:

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Materiales</b>	
Impresiones	300
Empastados	3
Internet (Horas)	120
CD	7
Copias	100
Lápiz	2
Bolígrafos	5
Hojas A4 (resmas)	3
Carpetas	6
<b>Equipo de oficina</b>	
Computadora	1
Copiadora	1
Pen drive	1
Proyector	1

### **3.3. Tipo de investigación**

#### **3.3.1. De campo**

Se realizó en la empresa PALMERAS DE LOS ANDES S.A. del Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas ubicada en Km 4 ½ vía San Lorenzo-Mataje.

#### **3.3.2. Bibliográfica o documental**

Permitió extraer información teórica referente al objeto de estudio, a través de libros, folletos, módulos, internet, entre otros documentos que traten sobre inducción y subsistemas de Recursos Humanos.

#### **3.3.3. Descriptiva**

Este tipo de investigación ayudó a la descripción exacta de las actividades, permitió identificar las características más sobresalientes dentro de la empresa mediante la recolección de información para detectar los errores posibles.

### **3.4. Métodos de investigación**

#### **3.4.1. El Método Científico**

Mediante este método se logró obtener avances acerca de la manera en que el problema de la falta de inducción influye en la empresa a través de teorías establecidas.

#### **3.4.2. Método inductivo – deductivo**

Sirvió para pasar de los conocimientos particulares como las encuestas y entrevista a un conocimiento más general como el problema, se utilizó

como fundamento del muestreo estadístico, para obtener los datos necesarios, aplicando una encuesta a la población total y la entrevista al directivo principal de la empresa por medio de preguntas que van del problema general al específico. Con base a las deducciones anteriores se formuló de la misma manera la hipótesis.

### **3.4.3. Método descriptivo**

Se utilizó este método para clasificar y ordenar estadísticamente los datos conseguidos y facilitarnos la interpretación. Se utilizó al momento de representar los resultados de las encuestas y el análisis de la entrevista.

## **3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación**

### **3.5.1. Encuestas**

Dirigida a las 30 personas que laboran en el área administrativa de la empresa PALMERAS DE LOS ANDES S.A. del Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas

### **3.5.2. Entrevista**

Dirigida al Sub-Gerente de Gestión Humana de PALMERAS DE LOS ANDES S.A. del Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas, Lic. Luis Alfredo Terneus Lourido.

## **3.6. Población y muestra**

### **3.6.1. Población y muestra**

Por no sobrepasar de 100 los estratos poblacionales, no fue necesario aplicar fórmula de muestreo, quedando la población a estudiar de la siguiente forma:

**Cuadro 1. Detalle del personal de PALMERAS DE LOS ANDES S.A.  
CANTÓN SAN LORENZO, PROVINCIA DE ESMERALDAS.**

<b>ENCUESTADOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Personal administrativo	30	100
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación.

**Elaboración:** Gabriela Castellano Mancero

### **3.7. Procedimiento Metodológico**

- Para efectuar la presente investigación primeramente se recolectó la información bibliográfica que sustente la investigación, de fuentes como revistas, artículos científicos, tesis, folletos informativos, libros, resúmenes, entre otros que tengan relación directa con la temática del clima laboral.
  
- Una vez realizado el paso anterior, se procedió a visitar la empresa PALMERAS DE LOS ANDES S.A. CANTÓN SAN LORENZO para solicitar la respectiva autorización y proceder a realizar el trabajo investigativo en el área administrativa y así obtener información relativa a la problemática que se presentó, esta autorización se la pidió al Subgerente de Gestión Humana Lic. Luis Alfredo Terneus.
  
- Una vez autorizada la investigación, se continuó con la observación directa del problema y el análisis FODA para conocer los factores que inciden en la inducción y la cultura organizacional. Luego se elaboró los cuestionarios para la aplicación de entrevistas y encuestas al personal administrativo de la empresa. Se realizó seguidamente la aplicación de la encuesta a las 30 personas que laboran en esa área, explicándoles en qué consistía el formulario de preguntas y pidiéndoles que respondiesen con la mayor sinceridad y seriedad posible. De la misma manera se entrevistó al Subgerente de Gestión Humana Lic.

Luis Alfredo Terneus para obtener su perspectiva referente a la problemática que está afectando al área administrativa.

- Se procedió posteriormente al análisis de la información para detectar errores u omisiones. Se tabuló y graficó los resultados de las encuestas y entrevistas para pasar a la discusión de la hipótesis. Una vez realizados los pasos anteriores se procedió a la propuesta que consistió en un MANUAL DE INDUCCIÓN PARA LA INTEGRACION DEL NUEVO PERSONAL ADMINISTRATIVO A LA CULTURA ORGANIZACIONAL de PDA realizado bajo los siguientes lineamientos:

1. Tema
2. Introducción
3. Características de la empresa (Misión, Visión, Objetivos empresariales, Valores, Corporativos y Políticas).
4. Historia de la empresa
5. Organigrama funcional
6. Desarrollo del proceso de inducción
  - 6.1. Inducción
  - 6.2. Esquema general del proceso de inducción
  - 6.3. Métodos a utilizar
  - 6.4. Formularios
  - 6.5. Responsables
7. Financiamiento
8. Responsables de la elaboración y aprobación del Manual

- Se realizó las conclusiones y recomendaciones del tema de investigación en base a los resultados obtenidos y finalmente la bibliografía y los anexos que constituyen las evidencias del trabajo efectuado.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1. Resultados

### 4.1.1. Resultados de las encuestas al personal administrativo de Palmeras de Los Andes S.A. Cantón San Lorenzo.

**Pregunta N° 1. Al momento de su incorporación a Palmeras de los Andes S.A., ¿utilizaron algún procedimiento para instruirle en la ejecución de sus funciones?**

De acuerdo al Cuadro 2, la mayoría de los encuestados manifestó que NO se utilizó algún procedimiento para instruirle en la ejecución de sus funciones, mientras que en minoría el personal administrativo coincide con que SI se utilizó algún procedimiento para ello.

**Cuadro 2.** Instrucción sobre la ejecución de las funciones

Indicadores	N° de personas	Porcentaje
SI	5	17
NO	25	83
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. cantón San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 2. Al momento de su ingreso a la empresa PDA, ¿le informaron sobre la misión y visión vigente?**

De acuerdo al Cuadro 3, del personal administrativo encuestado, un alto porcentaje manifestó que al momento de su incorporación a la empresa PDA NO le informaron sobre la misión y visión vigente, mientras que en a menor porcentaje SI le informaron sobre esto.

**Cuadro 3.** Conocimiento de la Visión y Misión empresarial

Indicadores	N° de personas	Porcentaje
SI	8	27
NO	22	73
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. cantón San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 3. Indique usted si le han informado acerca de los beneficios laborales, normas y procedimientos que existen.**

Según el Cuadro 4, en cuanto a la información acerca de los beneficios laborales, normas y procedimientos que existen, un significativo número de los encuestados coincide con que NO se les informó sobre ello, mientras al porcentaje restante SI se les informó.

**Cuadro 4.** Información sobre beneficios laborales, normas y procedimientos.

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	12	40
NO	18	60
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 4. ¿Conoce usted la estructura organizativa de la empresa y las funciones de la dependencia a la cual ingresó?**

De acuerdo al Cuadro 5, del total del personal administrativo encuestado, en mayoría NO conoce la estructura organizativa de la empresa y las funciones de la dependencia a la cual ingresó, mientras que un menor porcentaje SI conoce de estos aspectos.

**Cuadro 5.** Estructura organizativa empresarial y funciones de la dependencia.

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	9	30
NO	21	70
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 5. ¿Le hicieron la presentación formal de su jefe inmediato y compañeros de trabajo cuando ingresó a trabajar en PDA?**

Tal como se evidencia en el Cuadro 6, a un importante número de empleados administrativos SI le hicieron la presentación formal de su jefe inmediato y compañeros de trabajo cuando ingresó a trabajar en PDA, por otro lado a la minoría NO se le realizó los formalismos respectivos.

**Cuadro 6.** Presentación de jefe inmediato y compañeros de trabajo.

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	17	57
NO	13	43
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 6. ¿Al momento de su incorporación a la empresa PDA, ¿Le entregaron la información sobre las funciones a inherentes a su cargo y como debían ejecutarlas?**

En cuanto a la entrega de información sobre las funciones a inherentes a su cargo y la manera de ejecutarlas, un alto porcentaje de los encuestados manifestó que se les entregó POCO, mientras que otro porcentaje coincide con que MUCHO y un menor porcentaje manifestó que no se les entregó NADA, tal como refleja el Cuadro 7.

**Cuadro 7.** Entrega de información sobre funciones a inherentes al cargo

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
MUCHO	5	17
POCO	23	77
NADA	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 7. ¿Está de acuerdo con la notificación de los riesgos a los que usted está expuesto en su trabajo?**

En consenso el personal administrativo manifestó estar DE ACUERDO con que se les notifique sobre los riesgos a los que se encuentra expuesto en su trabajo, tal como se evidencia en el Cuadro 8.

**Cuadro 8.** Notificación de los riesgos a los que se encuentra expuesto.

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
DE ACUERDO	30	100
EN DESACUERDO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 8. ¿Qué tipo de técnica aplicaron cuando ingresó a la empresa?**

Tal como se evidencia en el Cuadro 9, la totalidad del personal administrativo que recibió algún procedimiento para instruirle en la ejecución de sus funciones, se les aplicó la técnica de FORMACIÓN EN EL PUESTO.

**Cuadro 9.** Técnica aplicada para instrucción sobre funciones

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
ENTREVISTA	5	17
INSTRUCCIÓN ESCRITA	0	0
NINGUNA	25	83
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 9. ¿Quiénes fueron los responsables de proporcionarle la información de la empresa, del cargo y de sus funciones?**

De acuerdo al Cuadro 10, del total del personal administrativo, la mayoría obtuvo información de la empresa, cargo y sus funciones provenientes de un COMPAÑERO DE TRABAJO, a otro porcentaje le proporcionó la información un SUPERVISOR DE TRABAJO, y una minoría lo recibió de un MIEMBRO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

**Cuadro 10.** Responsables de proporcionar información de cargo y funciones

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
MIEMBRO DE RRHH	2	7
COMPAÑERO DE TRABAJO	25	83
SUPERVISOR INMEDIATO	3	10
OTRO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 10. Al momento de su incorporación a la empresa PDA, ¿le suministraron algún material con información concerniente a la cultura organizacional de la misma tales como normas, hábitos y valores?**

De acuerdo al Cuadro 11, del total del personal administrativo, una significativa cantidad de empleados manifestó que recibió NINGÚN material con información concerniente a la cultura organizacional de la empresa.

**Cuadro 11.** Material informativo sobre la empresa

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
MANUAL DE BIENVENIDA	0	0
REGLAMENTO INTERNO	10	33
FOLLETOS	0	0
NINGÚN	20	67
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 11. ¿Cómo considera usted que fue el proceso de Inducción aplicado por la Empresa PDA?**

El proceso de inducción aplicado por la empresa PDA es calificado por el personal administrativo en su mayoría como REGULAR, y en minoría como MALO, según lo que refleja el Cuadro 12.

**Cuadro 12.** Proceso de inducción aplicado por la empresa PDA

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
EXCELENTE	0	0
BUENO	0	0
REGULAR	23	77
MALO	7	23
PESIMO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 12. ¿La empresa Palmeras de los Andes S.A. posee un Manual de Inducción que facilite la integración del personal a la cultura organizacional?**

De acuerdo al Cuadro 13, el total del personal administrativo de PDA considera que la empresa NO posee un Manual de Inducción para la integración del personal administrativo a la cultura organizacional.

**Cuadro 13.** Manual de Inducción en la empresa PDA

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	0	0
NO	30	100
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 13. ¿Considera que PDA facilitaría la integración del personal administrativo a la cultura organizacional de la empresa con la implementación de un Manual de Inducción?**

De acuerdo al Cuadro 14, el total del personal administrativo de PDA considera que la empresa SI facilitaría la integración del personal administrativo a la cultura organizacional de la misma a través de la implementación de un Manual de Inducción.

**Cuadro 14.** Manual de Inducción para la cultura organizacional

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	30	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

**Pregunta N° 14. ¿Considera que PDA incrementaría la satisfacción laboral del personal administrativo al contar con un Manual de Inducción y una cultura organizacional fuerte que aliente y utilice el talento creativo e innovador del trabajador?**

De acuerdo al Cuadro 15, el total del personal administrativo de PDA considera que la empresa SI incrementaría la satisfacción laboral del personal administrativo al contar con un Manual de Inducción y una cultura organizacional fuerte que aliente y utilice el talento creativo e innovador del trabajador.

**Cuadro 15.** Manual de Inducción para PDA

<b>Indicadores</b>	<b>N° de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	30	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Personal administrativo Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

#### 4.1.2. Entrevista

**Cuadro 16. Análisis de la entrevista aplicada al Gerente de Gestión Humana de Palmeras de Los Andes S.A. Canton San Lorenzo.**

PREGUNTA	RESPUESTA	ANALISIS
1. ¿Conoce usted cuál es el procedimiento de inducción de Personal a la empresa?	Si, aunque considero que debe mejorarse porque tiene aún muchas falencias.	Se coincide con la respuesta proporcionada porque de acuerdo a la encuesta realizada al personal administrativo existen varias falencias que deben mejorarse respecto a la inducción que reciben al momento de ingresar a laborar a PDA
2. ¿Está de acuerdo que el responsable de Talento Humano de la Empresa es el encargado de informar sus derechos y obligaciones del nuevo personal en PDA?	Si porque es el funcionario que conoce mejor respecto a estos derechos y obligaciones.	Se apoya esta respuesta ya que el responsable de Talento Humano debe ser el encargado de informar sobre estos aspectos pues es el quien debe conocer con exactitud los derechos y obligaciones del nuevo personal y debe ser quien los transmita para su mejor entendimiento.
3. ¿Al integrar a un personal nuevo en la empresa quien es el responsable de dotar de información que debe ser conocida y aplicada en las labores diarias?	Los responsables son el jefe de Gestión Humana y el jefe de área.	Se realiza de manera adecuada la dotación de información de las labores diarias de acuerdo a la respuesta proporcionada.
4. ¿Quiénes aplican el proceso de inducción de Personal? Especifique el cargo.	Sub-gerente de Gestión Humana y/ o Jefe de Gestión Humana	De forma correcta el proceso de inducción de personal en PDA lo realizan las

		personas indicadas y capacitadas para esto, ya que al realizarlo otras personas puede haber confusión
5. ¿Cuál es el criterio que utilizan para la aplicación del proceso de inducción del personal en la empresa	El resultado de la entrevista personal previa a la contratación	Se realiza de manera incorrecta este criterio porque no solo debe ser el resultado de la entrevista previa a la contratación.
6. ¿Cuáles son los mecanismos que utilizan para evaluar los resultados del proceso de inducción de personal?	Realizando un seguimiento al desempeño de sus funciones	De acuerdo a la respuesta, sin embargo se deben considerar otros aspectos para esto.
7. ¿Conoce usted la importancia que tiene un Manual de Inducción para la integración del nuevo personal	Si porque permite brindarle al nuevo trabajador la información más relevante respecto a la empresa.	Se evidencia que el entrevistado conoce la importancia que tiene un Manual de inducción para la integración del nuevo personal a la empresa ya que a través de este se brinda al personal información importante sobre la organización y sus funciones personales.
8. ¿Está usted de acuerdo que la empresa posea un Modelo de Inducción para la integración del nuevo personal administrativo?	Si totalmente de acuerdo ya que dentro de una empresa es parte de la cultura organizacional muy útil para poder detectar problemas y encontrar una solución lo antes posible.	Se coincide con que el entrevistado toma conciencia de la necesidad de que la empresa posea un Manual de inducción para la integración del nuevo personal administrativo.

---

**Fuente:** Gerente de Gestión Humana Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

---

### 4.1.3. Situación actual de inducción del personal en la empresa

El primer objetivo trata sobre el diagnóstico de la situación actual en cuanto a la inducción del personal como parte de los subsistemas de Recursos Humanos en PDA, se evidencia de acuerdo a la Pregunta N° 1 que el mayor porcentaje de trabajadores es decir el 83% manifestó que no se utilizó algún procedimiento para instruirle en la ejecución de sus funciones, cantidad que se considera preocupante, puesto que todo empleado al momento de ingresar a laborar debe conocer lo concerniente a su puesto de trabajo lo cual le permitirá sentirse identificado con el mismo, y de igual manera con la empresa.

### 4.1.4. Análisis FODA

En la actualidad la empresa Palmeras de Los Andes S.A. Cantón San Lorenzo cuenta con un proceso de inducción para el área administrativa. Se detalla el análisis FODA realizado a la empresa:

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sirve de fuente de consulta para que el nuevo personal conozca información relativa a la empresa.</li><li>• Colabora con la formación de equipos de trabajo</li><li>• Oportunidad de acercarse y conocer más al personal</li><li>• Inculca los valores de la empresa</li><li>• Misión y visión claras que orientan a los empleados</li><li>• Refleja confianza en la seriedad de la empresa y en las oportunidades de crecimiento que ésta ofrece.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La inducción se da únicamente para el área agrícola</li><li>• Falta infraestructura para la inducción y capacitación y evaluación</li><li>• No existe una inducción a nivel administrativo.</li></ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Integrar a todos los empleados de la empresa a través de la</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Otras empresas del medio captan al personal reclutado</li></ul>

- reinducción
- Reforzar los valores, misión y visión políticas de la empresa.
  - Desarrollo de habilidades del personal administrativo
  - Mejorar el servicio tanto a los clientes internos como externos
  - Capacitar a los empleados de todas las áreas de la empresa.
- Resistencia por parte del personal administrativo
  - Que no se disponga de tiempo de los trabajadores para recibir la inducción.
  - Políticas de Gobierno que desestabilicen a la empresa.
- 

**Fuente:** Palmeras de Los Andes S.A. Cantón San Lorenzo

**Elaborado por:** Gabriela Castellano Mancero

Al analizar y reconocer el proceso actual y sus principales deficiencias, se evidencia que no se ha dirigido los esfuerzos a la mejora y creación de un plan de acción por seguir para poder ofrecer un manual con la finalidad de agilizar y asegurar la eficiencia y eficacia del proceso de inducción que facilite la integración de los nuevos empleados a la cultura organizacional de la empresa.

#### **4.1.5. Manual de Inducción**

Referente a la realización de un Manual de Inducción para la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de PALMERAS DE LOS ANDES S.A. según la pregunta N° 12, se evidencia el total apoyo del 100% de los trabajadores administrativos quienes coinciden y están conscientes que hace falta esta importante herramienta de trabajo, la realización del Manual también es respaldada por el Sub Gerente de Gestión Humana, quien está de acuerdo con el mismo ya que enriquece la organización e imagen de la empresa y fomenta el buen desempeño del personal administrativo.

## 4.2. Discusión

Una vez obtenidos los resultados se plantea la siguiente discusión:

La empresa no cuenta con un Manual de Inducción que sirva para orientar al personal que ingresa a trabajar en la empresa al mismo tiempo que les permita integrarse a la cultura organizacional, constituyéndose una debilidad para la misma tal como lo manifiesta **SANTIZ (2013)** “la inducción es un proceso de vital importancia dentro de una organización a través de ella se puede familiarizar al nuevo trabajador con la empresa y con los compañeros de trabajo, al no poseerlo el trabajador desconoce la cultura, sus principales directivos, su historia, sus políticas, manuales que existe dentro de la empresa”.

Se confirma lo que manifiestan **HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA (2012)**. “Las consecuencias negativas de una mala inducción pueden generar falencias en la empresa, como por ejemplo: la falta de motivación e interés así como la escasez de empoderamiento con la organización. El nuevo empleado al no contar con la orientación adecuada y concisa a nivel de estructura de la empresa, pasando por los niveles jerárquicos y operacionales se encontrará también con el problema de no comprender su entorno de trabajo así como al grupo de labores al que fue designado”

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada donde se mencionan aspectos relativos a la mala inducción.

Por lo que la **hipótesis**: “La adecuada inducción laboral facilita la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional de PALMERAS DE LOS ANDES S.A. Cantón San Lorenzo, Provincia de Esmeraldas”. **ES ACEPTADA** por que se encuentra debidamente fundamentada de acuerdo a los resultados obtenidos.

**CAPÍTULO V**  
**PROPUESTA**



### 5.1. Tema

**MANUAL DE INDUCCIÓN PARA LA INTEGRACIÓN DEL  
NUEVO PERSONAL ADMINISTRATIVO A LA CULTURA  
ORGANIZACIONAL DE PALMERAS DE LOS ANDES S.A.  
CANTÓN SAN LORENZO.**



*Empezando  
con el pie derecho...*

## **5.2. Introducción**

En la actualidad es de suma importancia que el trabajador nuevo se adapte e identifique lo más rápido posible con su trabajo y con la empresa donde presta sus servicios. Por tal motivo, se diseñó el Manual de Inducción para el personal administrativo de Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo con la información necesaria sobre las condiciones de trabajo que el empleado debe conocer para poder proporcionar información a terceros y desempeñar de manera óptima sus funciones en el área que se le ha designado.

Este manual documenta la organización actual de la empresa, presentando de una manera general, la estructura orgánica, las políticas, valores corporativos, misión, visión así como los objetivos empresariales.

Palmeras de Los Andes S.A. emite el manual de inducción para proporcionar una herramienta de consulta accesible que oriente al personal administrativo en cuanto a los derechos y obligaciones a los que está sujeto, con un marco de referencia que permitirá integrarse al trabajo de manera paulatina.

Su principal objetivo es facilitar la integración y adaptación del nuevo empleado administrativo a Palmeras de Los Andes S.A. y a su puesto de trabajo mediante el suministro de la información relacionada con las características y dimensiones de la misma.

## **5.3. Justificación**

El presente manual se justifica debido a que la empresa Palmeras de Los Andes S.A. no posee un instrumento de consulta que facilite la integración del nuevo personal a la misma, generando esto un retraso en la adaptación del personal a la organización, lo cual se enmarca en los objetivos empresariales de lograr que los trabajadores se sientan

integrados de manera rápida y efectiva sin tener que pasar por muchos procesos para tal efecto. Esto sumado a que el área de Gestión Humana viene recepcionando muchas quejas del personal administrativo respecto a la cultura organizacional que perciben y los factores que lo conforman tales como los hábitos y costumbres de cada trabajador, lo cual influye en el desarrollo normal de sus funciones, por ello debe existir una fuente documentada a manera de manual donde se especifique como parte de la inducción del nuevo trabajador las normas a cumplirse con el afán de mantener un ambiente laboral adecuado.

#### **5.4. Impacto social**

El impacto social se verá reflejado de manera inmediata por cuanto una vez realizada la inducción y la integración a la cultura organizacional cada individuo tendrá la oportunidad de aprovechar los conocimientos adquiridos durante el proceso, generando mayor productividad y sentido de pertenencia a la empresa.

#### **5.5. Formato de bienvenida**

El siguiente esquema se utilizará una vez concretada la contratación del nuevo trabajador administrativo, al momento de dar inicio al proceso de inducción, la persona indicada para dar esta bienvenida será el Jefe de Gestión Humana.



**MANUAL DE INDUCCIÓN  
PARA EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO PDA**  
(instrumento de trabajo)

**CÓDIGO**

MI/PDA2015

**PÁGINA**

1 de 15

## **BIENVENIDA**

Para PALMERAS DE LOS ANDES S.A. Cantón San Lorenzo es de vital importancia darle una calurosa bienvenida y saber que contamos con el aporte de personas como usted dispuestas a brindar con sus capacidades y conocimientos herramientas para el crecimiento empresarial.

En PALMERAS DE LOS ANDES S.A usted encontrará el apoyo y colaboración para que conozca sus funciones, sus compañeros de trabajo y las actividades propias de la dependencia. A partir de este momento es nuestro (a) compañero (a) de trabajo y sus aptitudes y cualidades serán aprovechadas al máximo ya que por ellas lo hemos tomado en consideración para que aporte desde su puesto de trabajo con el desarrollo de la empresa.

Este manual busca proporcionar información general sobre los aspectos fundamentales de la empresa, como: historia, misión, visión, objetivos, estructura orgánica, servicios y beneficios a los que tiene derecho.

Su vinculación a esta empresa le brindará un mayor desarrollo personal y profesional. Sabemos que contamos con su dinamismo, interés y colaboración, para hacer de PALMERAS DE LOS ANDES S.A San Lorenzo ejemplo de eficiencia y calidad. Lo felicitamos y nos complace tenerlo entre nosotros, esperamos que una vez que termine el programa de inducción usted entre a formar parte activa de este grupo humano.

**¡BIENVENIDO A ESTA FAMILIA ¡**

## 5.6. Desarrollo del Manual de Inducción

	<b>MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO PDA</b> (instrumento de trabajo)	<b>CÓDIGO</b>	MI/PDA2015
		<b>PÁGINA</b>	1 de 15
<p><b>1. Características de la empresa</b></p> <p><b>1.1 Misión</b></p> <p>Producir y comercializar productos derivados de la Palma Aceitera para la industria alimenticia, material de propagación de alta calidad y promover aprovechando eficientemente los recursos disponibles; respetando el medio ambiente, contribuyendo al desarrollo social y cumpliendo con las leyes y normas vigentes en el Ecuador.</p> <p><b>1.2 Visión</b></p> <p>Palmeras de Los Andes S.A. San Lorenzo será en el año 2020 una empresa agroindustrial con una operación rentable, sostenible, que remunere equitativamente a todos los grupos de interés, reconocida como la principal Empresa proveedora de Material vegetal de propagación de palma de aceite en el país.</p> <p><b>1.3 Objetivos empresariales</b></p> <p>Palmeras de Los Andes S.A. tiene como objetivo representar y servir a los palmicultores ecuatorianos, impulsando su desarrollo económico y social con Responsabilidad Ambiental.</p>			

	<b>MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO PDA</b> (instrumento de trabajo)	<b>CÓDIGO</b>	MI/PDA2015
		<b>PÁGINA</b>	2 de 15

#### **1.4 Valores corporativos**

- Respeto
- Comunicación efectiva
- Servicio al cliente
- Pasión
- Servicio
- Ética
- Enfocado a resultados
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Persistencia
- Disciplina
- Dedicación y mejora continua

#### **1.5 Políticas**

##### **1.5.1 POLITICA EMPRESARIAL**

PALMERAS DEL LOS ANDES S.A., empresa dedicada al cultivo de semillas y cultivo de palma africana que ha tecnificado sus procesos, incrementando maquinaria de punta, actualmente liderando la calidad de sus productos en el mercado nacional, no ha descuidado en ningún momento al Talento Humano como principal componente del proceso productivo, por tal motivo desde siempre está comprometida en salvaguardar la integridad física, psíquica y social de sus trabajadores a través del apoyo irrestricto y total a acciones específicas, campañas de difusión y capacitación permanente en prevención de riesgos laborales y mejoramiento continuo.

	<b>MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO PDA</b> (instrumento de trabajo)	<b>CÓDIGO</b>	MI/PDA2015
		<b>PÁGINA</b>	3 de 15

Las políticas y normas de Seguridad y Salud son parte integral del concepto de calidad total que se aplica para mantener el desenvolvimiento correcto de esta empresa y abarcan la seguridad de los trabajadores propios, personal de terceros y visitantes, además está comprometido con la vigilancia de la salud, seguridad y de los bienes para de esta forma prevenir los incidentes, accidentes y enfermedades profesionales.

Para lograr este objetivo la empresa incluirá en su presupuesto anual todos los planes y programas de seguridad, salud y ambiente que sean propuestos. Para comprobar su eficacia realizará evaluaciones periódicas de los resultados obtenidos de la implantación del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.

### **1.5.2. POLÍTICA DE CALIDAD**

Crear desarrollar y mantener plantaciones de palma africana utilizando materiales vegetales orientados a maximizar su producción en procesos continuos de búsqueda de nuevas técnicas de manejo cultural, extracción y de comercialización de mejores y nuevas variedades que permitan cumplir con sus objetivo, asegurando a sus colaboradores permanencia y condiciones dignas de trabajo, desplegando actividades que contribuyan sustancialmente a las zonas en que se ubican y bajo una política de desarrollo social y ambiental sustentable.

	<b>MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO PDA</b> (instrumento de trabajo)	<b>CÓDIGO</b>	MI/PDA2015
		<b>PÁGINA</b>	4 de 15

### **1.6. Historia de la empresa**

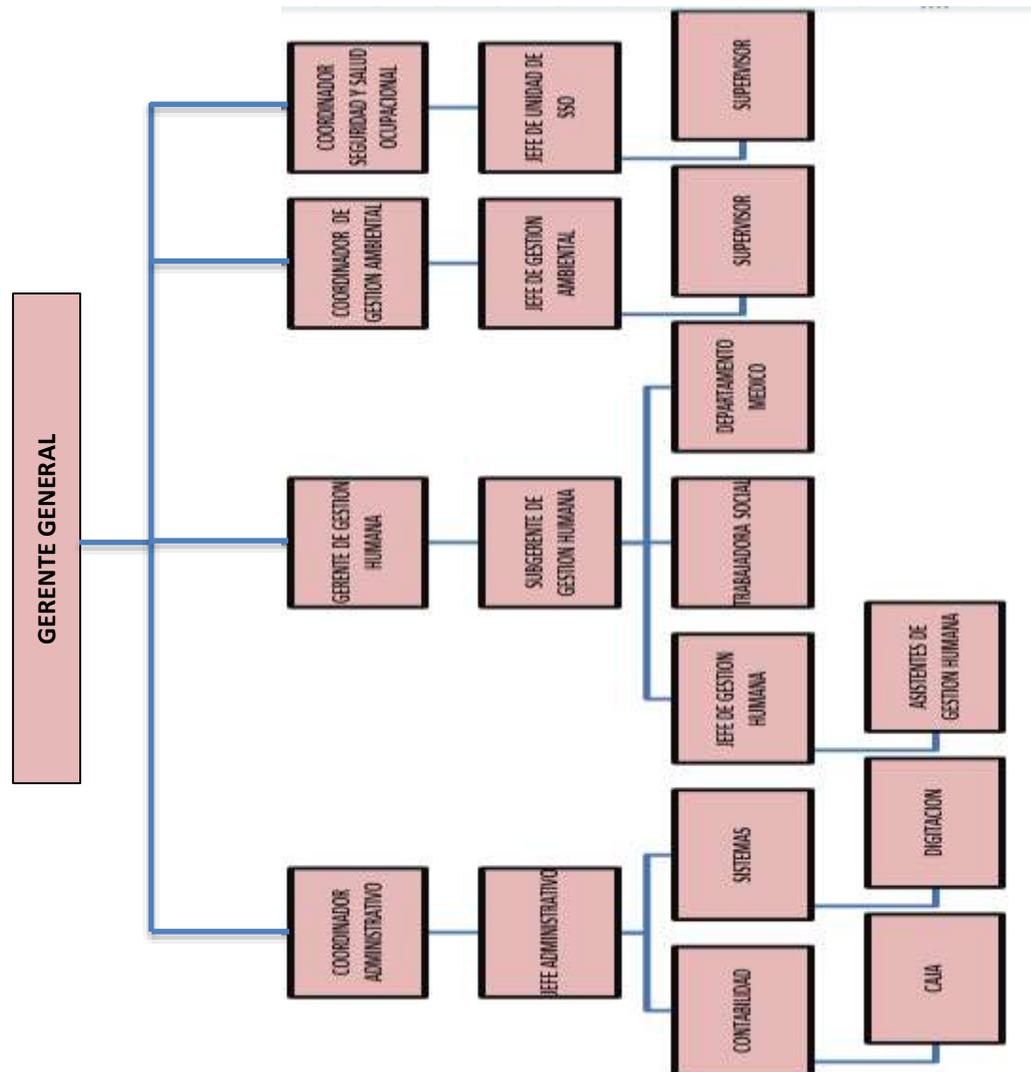
PALMERAS DE LOS ANDES S.A. es la división agrícola del grupo Agroindustrial Danec S.A., establecida en Ecuador desde 1972.

La Empresa Palmeras de los Andes S.A., fue la primera plantación creada en el año 1974. Se encuentra ubicada en la provincia de Esmeraldas en el Occidente Ecuatoriano. (Océano Pacífico); y puede considerarse como la primera plantación industrial del Ecuador. Actualmente tiene resembrada un 80% de la superficie originalmente sembrada con los mejores resultados que la primera generación de palma, debido a los avances genéticos.

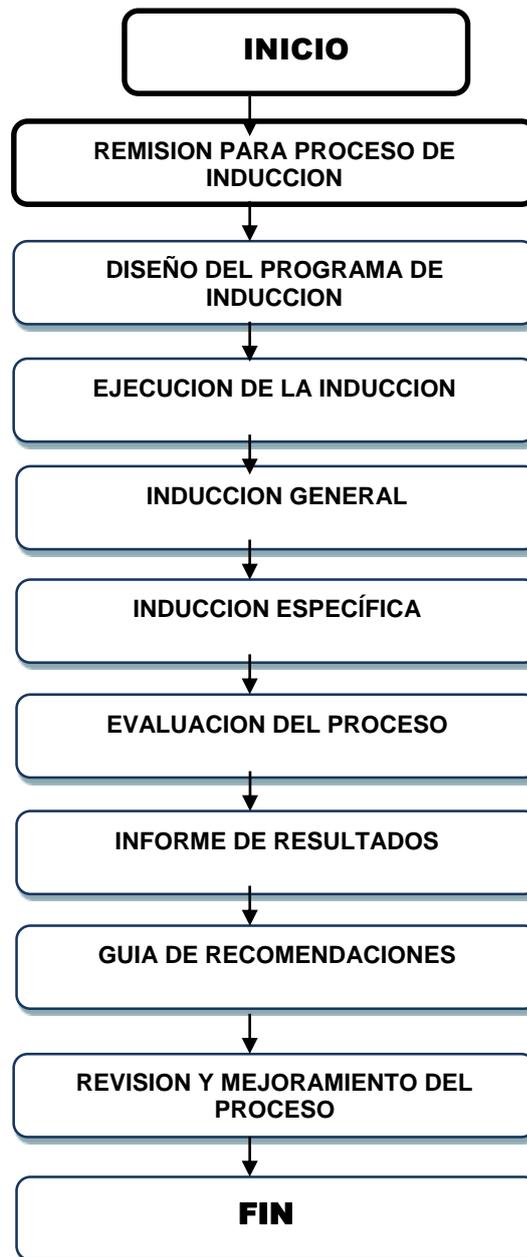
En el año 1976, se crea Palmeras del Ecuador S.A., en el Oriente Ecuatoriano (Vertiente Amazónica) y en el año 1998 se inicia una segunda plantación de Palmeras de los Andes S.A. en la zona de San Lorenzo, en la parte norte en la misma provincia de Esmeraldas.

Palmeras de los Andes S.A., posee desde el año 2004, certificación ISO 9001: 2000.

**1.7. Organigrama funcional**



## 2. Desarrollo del proceso de inducción





**MANUAL DE INDUCCIÓN  
PARA EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO PDA**  
(instrumento de trabajo)

**CÓDIGO**

MI/PDA2015

**PÁGINA**

7 de 15

## 2.1. Inducción

### 2.1.1. Inducción General

Para esta fase que es para todo el personal administrativo se han definido siguientes lapsos de tiempos:

<u>DETALLE</u>	<u>TIEMPO EN MINUTOS</u>
Recibimiento y presentación	10
Explicación de las actividades	15
Proyección video institucional PDA SL	15
Socialización de los beneficios	20
Recorrido por las oficinas PDA SL	35
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>

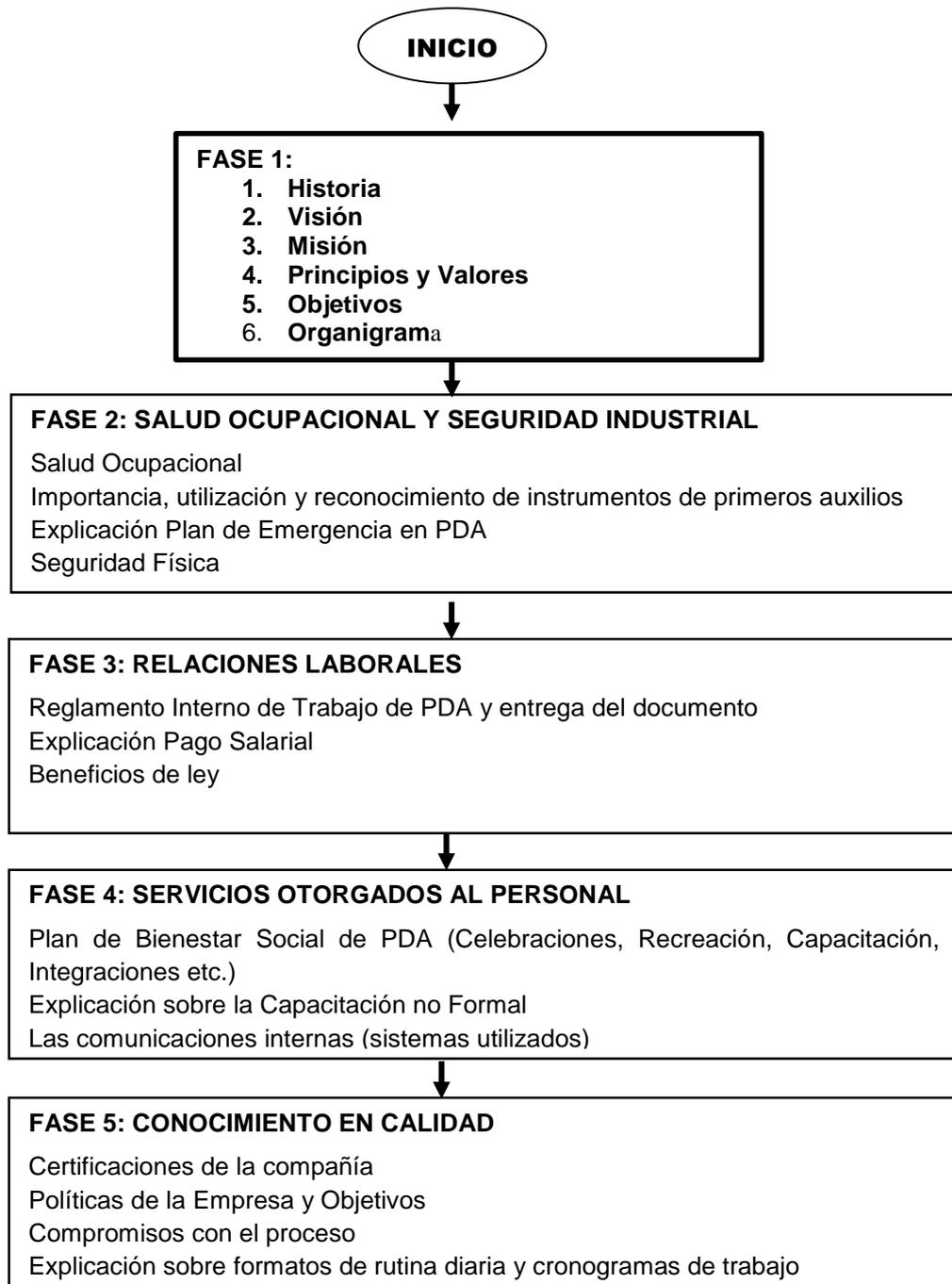
### 2.1.2. Inducción Específica

Para esta fase se toma en consideración las características particulares de las funciones y se ha definido:

<u>DETALLE</u>	<u>TIEMPO EN MINUTOS</u>
Familiarización con el ambiente de trabajo	30
Conocimiento de los procesos administrativos	30
Manejo de los sistemas informáticos y tecnológicos	30
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>



### 2.1.3. Esquema general del proceso de inducción





**MANUAL DE INDUCCIÓN  
PARA EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO PDA**  
(instrumento de trabajo)

**CÓDIGO**

MI/PDA2015

**PÁGINA**

9 de 15

**FASE 6: CONOCIMIENTO Y RECORRIDO  
INSTALACIONES**

- Garita
- Área de Recepción
- Áreas de trabajo de Campo (parte Agrícola)
- Oficina de Gestión Humana
- Oficinas de Dirección Plantación
- Oficinas de Dirección Extractora
- Área de Contable
- Sala de Reuniones
- Área de Bodega

**FASE 7:**

Inducción en líneas de productos de la empresa (Aceite Crudo de Palma, Aceite crudo de Palmiste, Torta de Palmiste, Aceite de híbrido inter-específico Sioma®, semillas de híbrido interespecífico, Oleífera por Guineensis, viveros, Asistencia Técnica).

**FASE 8:**

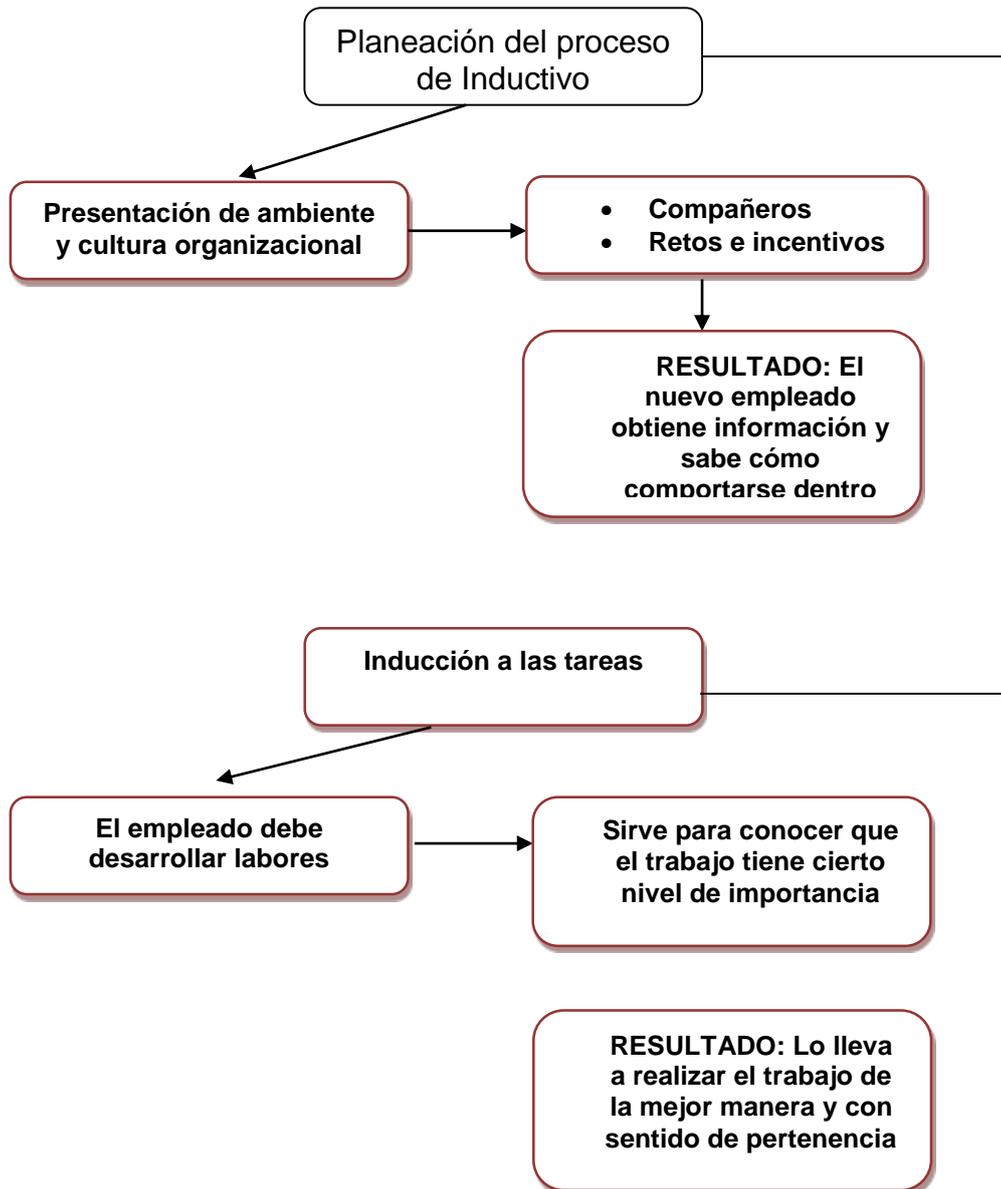
1. Entrenamiento en el área y puesto de trabajo designado

**ENTREGA CARPETA DE MEMORIAS**

Al terminar el proceso de inducción anteriormente descrito cada trabajador vinculado debe recibir una carpeta con la siguiente documentación:

2. Reseña histórica, valores, principios, misión y visión
3. Copia del organigrama funcional
4. Copia del formato de actividades cotidianas
5. Copia del cronograma de labores
6. Directorio telefónico interno y externo actualizado
7. Escarapela o carné de identificación
8. Plan de entrenamiento en el cargo
9. Manual de funciones del cargo
10. Programa de inducción general

### 2.1.4. Métodos





**MANUAL DE INDUCCIÓN  
PARA EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO PDA**  
(instrumento de trabajo)

**CÓDIGO**

MI/PDA2015

**PÁGINA**

11 de 15

**2.1.5. Formularios**

<b>N°</b>	<b>Detalle</b>	<b>Código</b>
1	Remisión para inducción	<b>PDA-FOR-01</b>
2	Programa de inducción	<b>PDA-FOR-02</b>
3	Guía de recomendaciones para el facilitador de la inducción general	<b>PDA-FOR-03</b>
4	Guía para la inducción general	<b>PDA-FOR-04</b>
5	Cuestionario de verificación	<b>PDA-FOR-05</b>
6	Guía de recomendaciones para el facilitador de la inducción específica	<b>PDA-FOR-06</b>
7	Guía para la inducción específica	<b>PDA-FOR-07</b>
8	Registro de asistencia y novedades el trabajador	<b>PDA-FOR-08</b>
9	Formato de evaluación del proceso de inducción colaborador	<b>PDA-FOR-09</b>
10	Instructivo para llenar informe de resultados	<b>PDA-FOR-10</b>
11	Informe de resultados de la evaluación del proceso de inducción	<b>PDA-FOR-11</b>

**PDA = PALMERAS DE LOS ANDES S.A.**

**FOR = FORMULARIO**

	<b>MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO PDA</b> (instrumento de trabajo)	<b>CÓDIGO</b>	MI/PDA2015
		<b>PÁGINA</b>	12 de 15

### 2.1.6. Responsables

El proceso de inducción empieza con el registro del acta de selección redactada por la asistente del Área de Gestión Humana, en ese momento el Jefe de Gestión Humana envía al Subgerente de la misma área la remisión para el proceso de inducción (formato PDA-FOR-04) en el cual se deberá llenar los datos de identificación del nuevo empleado y del proceso designa a las personas responsables de continuar con la inducción.





**MANUAL DE INDUCCIÓN  
PARA EL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO PDA**  
(instrumento de trabajo)

**CÓDIGO**

MI/PDA2015

**PÁGINA**

15 de 15

**2.1.7. Financiamiento**

La fuente de financiamiento interno de este Manual de Inducción será a través de las utilidades de operación de PALMERAS DE LOS ANDES S.A. rubro económico cubierto al 100% por la empresa ya que es la única entidad responsable de brindar al nuevo trabajador las herramientas y facilidades que le permitan integrarse de una manera fácil y rápida a la cultura organizacional de la organización.

**2.1.8. Responsables de la elaboración y aprobación del Manual**

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS
TESISTA UTEQ	JEFE DE GESTION HUMANA PDASL	SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL
FECHA:	FECHA:	FECHA:

**CAPÍTULO VI**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 6.1. Conclusiones

- La empresa Palmeras de Los Andes S.A. no cuenta con un Manual de Inducción que permita la integración del nuevo personal administrativo a la cultura organizacional, permitiendo vacíos en el conocimiento de los trabajadores en aspectos como la misión, visión, filosofía empresarial y las actividades relacionadas con su puesto de trabajo.
- Los resultados arrojaron que al momento de incorporarse el personal a la empresa no se les realizó ningún proceso de inducción.
- Este trabajo concluye de la misma manera que en su mayoría el personal administrativo de Palmeras de Los Andes califica como regular el proceso de inducción que se aplica actualmente en la empresa.
- La imagen institucional de la empresa se ve desmejorada a causa de la falta de preocupación de la misma por brindarle al personal administrativo un instrumento de trabajo como el Manual de Inducción, para evitar conflictos, duplicidad de funciones entre otros.
- La propuesta de diseño de un Manual de Inducción brinda herramientas de trabajo y destaca la relevancia que implica la preparación e introducción de un nuevo colaborador en una organización.

## 6.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones se recomienda:

1. Implementar el presente Manual de Inducción de personal como una política de la empresa que se convertirá en una fuente de consulta, optimizando recursos y permitiendo que el nuevo trabajador forme parte de la cultura organizacional de una forma efectiva.
2. Permitir a los futuros solicitantes espacios de socialización entre compañeros de trabajo para prepararse de una mejor manera en los aspectos relacionados al puesto de trabajo y a la cultura organizacional de la empresa.
3. Evaluar el proceso de inducción a través de las pautas proporcionadas en el presente manual con el objetivo de llevar un registro de las actividades realizadas y contar con información para corregir falencias.
4. Mantener actualizados los manuales de funciones, procedimientos, reglamento interno, manual de higiene y seguridad, contrato de trabajo para que sigan formando parte del presente Manual de Inducción.
5. Por ser la inducción una técnica de entrenamiento se convierte en un proceso de aprendizaje, por esto se recomienda que quienes forman parte de este proceso tomen en consideración las características propias de cada trabajador.

**CAPÍTULO VII**  
**BIBLIOGRAFÍA**

## 7.1. Literatura citada

- ALANIS, G. (2009). Diagnostico para evaluar el clima laboral de una empresa de telefonía celular. Bogota: Primavera.
- ALLES, M. (2012). El concepto de cultura de las organizaciones: Centralidad actual (Vol. 2). Buenos Aires, Argentina, Argentina.
- ALVAREZ, L. (2010). Recomendaciones para el análisis de puesto. Pensando Psicología (Vol. 6 (11)). Colombia, Bogotá: Las Fuentes.
- BAÑARES, L. (2009). La cultura del trabajo en las organizaciones. Madrid: Madrid Ediciones.
- BAÑUELOS, A. F. (2010). Revista de Psicología del Trabajo de las Organizaciones (Vol. 24).
- BARAJAS, M. (2009). Mirando el nuevo milenio. Madrid: Tres soles.
- CHIAVENATO. (2011). Administracion de Recursos Humanos. Mexico: Mc Graw Hill.
- FERNANDEZ. (2009). La comunicacion en las organizaciones. Mexico: Trillas.
- FUENTE, D. L. (2010). ORGANIZACION ADMINISTRATIVA DE LAS EMPRESAS. Mexico: ECASA.
- GIBSON, J. (2007). Organizaciones, Conducta, Estructura, Proceso . Mexico : Nueva Editorial Interamericana .
- GONCALVES, A. (2011). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Mexico: Trillas.
- HUSE, E. (2010). El Comportamiento humano en la organizacion. Mexico D.F.: SITESA.
- J., A. (2004). Cambiando la práctica docente en la enseñanza de las ciencias a. Venezuela: Candinus.
- KEITH. (2010). El comportamiento humano en el trabajo. Mexico: Mc Graw Hill.
- KEITH, D. (2011). El comportamiento en el trabajo. Mexico : Mc Graw Hill

- KOONTZ, H. y. (2008). Administración, una perspectiva global. Estados Unidos: Mc Graw Hill.
- Kotler, B. y. (2008). El mercado global (Vol. 2). Bogotá, Colombia: Bogotá.
- LEME, M. (2009). La Cultura Organizacional y la renovación de las competencias (Vol. 6). Barcelona: Barcelona.
- ROBBINS, S. (2008). Comportamiento Organizacional: Teoría y práctica (7ª ed.). Madrid, España.
- Romero. (2012). Definiciones de productos y servicios. Madrid, España.
- SCHEIN, E. (2009). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en las empresas de Latinoamérica (Vol. 2 (2)). Bogotá, Colombia: La Luz.
- VALLE, R. (2012). Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana.

**CAPÍTULO VIII**  
**ANEXOS**

**ANEXO 1. FORMATO DE FORMULARIOS PARA EL PROCESO DE INDUCCIÓN EN PALMERAS DE LOS ANDES S.A. SAN LORENZO.**

	<b>PROCESO DE INDUCCIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>	PDA-FOR-01
		<b>PÁGINA</b>	1 de 1
<b>REMISIÓN PARA EL PROCESO DE INDUCCIÓN</b>			
<b>PROCESO N°</b>	<input type="text"/>		
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	<input type="text"/>		
<b>CARGO:</b>	<input type="text"/>		
<b>AREA:</b>	<input type="text"/>		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<input type="text"/>		
<b>TITULO PROFESIONAL:</b>	<input type="text"/>		
<b>PROCESO DE SELECCIÓN APLICADO:</b>	<input type="text"/>		
<b>FECHA DE CONTRATACIÓN:</b>	<input type="text"/>		
<b>FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES:</b>	<input type="text"/>		
<b>RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN GENERAL:</b>	<input type="text"/>		
<b>RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN GENERAL:</b>	<input type="text"/>		
<b>FECHA DE REMISIÓN:</b>	<input type="text"/>		
<b>Firma.</b>	   		
<hr/>			
<b>Jefe de Gestión Humana PDA SL</b>			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS	
TESISTA UTEQ	JEFE DE GESTION HUMANA PDASL	SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL	
FECHA:	FECHA:	FECHA:	



**PROCESO DE  
INDUCCIÓN**

**CÓDIGO**

PDA-FOR-02

**PÁGINA**

1 de 2

**PROGRAMA DE INDUCCIÓN**

**PROCESO N°**

**FECHA DE RECEPCION DE LA REMISIÓN:**

**CARGO:**

**AREA:**

**APELLIDOS Y NOMBRES:**

**TITULO PROFESIONAL:**

**LUGAR Y FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES:**

**TIEMPO ESTIMADO PARA EL PROCESO:**

**RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN GENERAL:**

**RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN GENERAL:**

<b>DETALLE</b>	<b>TIEMPO EN MINUTOS</b>
Recibimiento y presentación	10
Explicación de las actividades	15
Proyección video institucional PDA SL	15
Socialización de los beneficios	20
Recorrido por las oficinas PDA SL	35
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS
<b>TESISTA UTEQ</b>	<b>JEFE DE GESTION HUMANA PDASL</b>	<b>SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL</b>
FECHA:	FECHA:	FECHA:



**PROCESO DE INDUCCIÓN**

**CÓDIGO**

PDA-FOR-02

**PÁGINA**

2 de 2

**RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN ESPECÍFICA:**

<u>DETALLE</u>	<u>TIEMPO EN MINUTOS</u>
<b>FAMILIARIZACION CON EL AMBIENTE LABORAL</b>	
Recorrido por el área de trabajo	
Presentación formal de los compañeros de labores	
Ubicación en el puesto de trabajo	
Entrega de herramientas tecnológicas y materiales de apoyo	
<b>CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS</b>	
Orientación teórica	
Explicación mediante ejemplos reales	
<b>MANEJO DE LAS HERRAMIENTAS TECNOLOGICAS</b>	
Sistemas internos	
Herramientas (computadoras, tabletas, wifi, etc.)	
Medios tecnológicos (aplicaciones virtuales)	
<b>ADAPTACIÓN AL PUESTO DE TRABAJO</b>	
Normas laborales	
Normas de calidad	
Código de convivencia	
<b>TOTAL</b>	

**Firma.**

\_\_\_\_\_  
**Asistente Gestión Humana PDA SL**

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS
TESISTA UTEQ	JEFE DE GESTION HUMANA PDASL	SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL
FECHA:	FECHA:	FECHA:



**PROCESO DE  
INDUCCIÓN**

**CÓDIGO**

PDA-FOR-03

**PÁGINA**

1 de 4

**GUÍA DE RECOMENDACIONES PARA EL FACILITADOR DE LA INDUCCIÓN GENERAL**

En la presente guía se establecen las directrices a seguir antes, durante y después de dar cumplimiento con el proceso de inducción general:

ANTES
1. Revisar el formulario PDA-FOR-02
2. Leer detenidamente la presente guía
3. Fijar fecha, hora y lugar para el encuentro con el nuevo trabajador
4. Comunicar al trabajador y ponerse de acuerdo con la fecha, hora y lugar
5. Llenar el formulario PDA-FOR-03
6. Tener listo el material a presentar incluyendo un video institucional
7. Coordinar los espacios para presentar video y explicar los beneficios de Ley
8. Organizar la ruta del recorrido por las instalaciones
9. Comunicar a los compañeros de trabajo la fecha y hora del recorrido
10. Revisar y tener a mano el formulario de verificación PDA-FOR-04
11. Revisar y tener a mano el registro de asistencia y novedades PDA-FOR-06
12. Tener listo el material que utilizará el nuevo trabajador para esta etapa (esferos)
DURANTE
13. Ser puntual con el inicio del proceso
14. El recibimiento al nuevo trabajador debe ser de manera amable
15. Explicar antes de empezar las actividades a realizarse y el tiempo que emplearán
16. Cumplir con los tiempos establecidos para cada paso en la fase de inducción
17. Mantener una actitud motivadora durante todo el proceso
18. Ver el comportamiento del trabajador pidiéndole su opinión y aclarando sus dudas
19. Presentarle al trabajador a la persona encargada de su inducción específica
20. Indicar al trabajador la fecha y hora en que se realizará su inducción específica
21. Agradecer al trabajador por la atención prestada y despedirse de forma agradable

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS
TESISTA UTEQ	JEFE DE GESTION HUMANA PDASL	SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL
FECHA:	FECHA:	FECHA:



**PROCESO DE  
INDUCCIÓN**

**CÓDIGO**

PDA-FOR-03

**PÁGINA**

2 de 4

**GUÍA DE RECOMENDACIONES PARA EL FACILITADOR DE LA INDUCCIÓN GENERAL**

**DESPUES**

- 22. Revisar los datos del formulario PDA-FOR-03
- 23. Llenar el formulario de asistencia y novedades del trabajador PDA-FOR-06
- 24. Entregar al asistente de Gestión Humana el formulario PDA-FOR-06
- 25. Contactar al trabajador y dialogar sobre su proceso de adaptación
- 26. Una vez cumplida la fase de inducción específica, deberá asistir a la reunión con el asistente de Gestión Humana para revisar el informe de resultados de la evaluación

<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS
<b>TESISTA UTEQ</b>	<b>JEFE DE GESTION HUMANA PDASL</b>	<b>SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL</b>
FECHA:	FECHA:	FECHA:



**PROCESO DE  
INDUCCIÓN**

**CÓDIGO**

PDA-FOR-03

**PÁGINA**

3 de 4

**GUIA PARA EL DESARROLLO DE LA FASE DE INDUCCIÓN GENERAL**

<b>PROCESO N°</b>	<b>RESPONSABLE:</b>
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>CARGO:</b>
<b>FECHA:</b>	<b>HORA:</b>

FASE 1	FASE 2
Recibimiento, presentación y explicación de las actividades Lugar: _____  <b>Comentarios</b> _____ _____ _____	Proyección de video institucional  Lugar: _____  <b>Comentarios</b> _____ _____ _____

FASE 3
Socialización de beneficios Lugar: _____

**ORGANIZADOR PARA LA REUNIÓN**

1. Establecer una retroalimentación sobre la información del video institucional (5 mnts)
2. Plantear el objetivo de la reunión a invitar al nuevo trabajador a participar en el dialogo indicándole que puede hacer preguntas (3 mnts)
3. Socialización de beneficios de Ley y explicación de cómo hacer uso de ellos

BENEFICIOS DE LEY	Listo	BENEFICIOS DE LA EMPRESA	Listo	BENEFICIOS OTROS	Listo
Tipo de relación laboral		Seguro médico privado			
Remuneración y forma de pago		Servicio médico y dental			
IESS y prestaciones		Servicio de tarjetas de supermercados			
Permisos		Asociación de trabajadores			
Vacaciones		Planes de telefonía, etc...			

4. Indicar al trabajador el sistema para registro de asistencia (escaneo de huella dactilar)
5. Explicar el procedimiento que debe cumplir el trabajador en el Banco para la transferencia de sus haberes.
6. Explicar el uso del parqueadero

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS
<b>TESISTA UTEQ</b>	<b>JEFE DE GESTION HUMANA PDASL</b>	<b>SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL</b>
FECHA:	FECHA:	FECHA:



**PROCESO DE  
INDUCCIÓN**

**CÓDIGO**

PDA-FOR-02

**PÁGINA**

4 de 4

**GUIA PARA EL DESARROLLO DE LA FASE DE INDUCCIÓN GENERAL**

FASE 3	FASE 4
<p>Recorrido por las instalaciones y presentación</p> <p>Lugar de inicio: _____</p> <p>Lugar de finalización: _____</p> <p><b>Comentarios</b> _____</p> <p>_____</p>	<p>Evaluación de la asimilación de información y retroalimentación</p> <p>Lugar: _____</p> <p><b>Comentarios</b> _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
GABRIELA CASTELLANO	LIC. JAIME GANDARA	Lic. LUIS TERNEUS
TESISTA UTEQ	JEFE DE GESTION HUMANA PDASL	SUB-GERENTE DE GESTIÓN HUMANA PDASL
FECHA:	FECHA:	FECHA:

## ANEXO 2. RUC DE PALMERAS DE LOS ANDES S.A. CANTÓN SAN LORENZO.



### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1790175197001  
**RAZON SOCIAL:** PALMERAS DE LOS ANDES S.A.  
**NOMBRE COMERCIAL:** PALMERAS DE LOS ANDES S.A.  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** ESPECIAL  
**REPRESENTANTE LEGAL:** GUTT BRANDWAYN SALOMON  
**CONTADOR:** NEGRETE AGUIRRE ALEX FERNANDO

<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b>	24/01/1975	<b>FEC. CONSTITUCION:</b>	24/01/1975
<b>FEC. INSCRIPCION:</b>	31/10/1981	<b>FECHA DE ACTUALIZACIÓN:</b>	14/10/2013

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

CULTIVO DE PALMA AFRICANA.

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Ciudadela: LA CONCEPCION Calle:  
 PARIS Número. N41-43 Intersección: ISLA FLOREANA Edificio: GUSBAR Piso: 2 Oficina: P2 Referencia ubicación: FRENTE  
 A LA JABONERA WILSON Telefono Trabajo: 022459036 Fax: 022333745 Apartado Postal: 171105115 Telefono Trabajo:  
 022456500

**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

<b>NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 005	<b>ABIERTOS:</b>	5
<b>JURISDICCION:</b>	REGIONAL NORTE PICHINCHA	<b>CERRADOS:</b>	0

  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).  
**Usuario:** AAPE010310 **Lugar de emisión:** QUITO/PAEZ N22-57 Y **Fecha y hora:** 14/10/2013 15:53:23



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1790175197001  
**RAZON SOCIAL:** PALMERAS DE LOS ANDES S.A.

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO</b> ABIERTO	<b>MATRIZ</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 23/01/1975
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> PALMERAS DE LOS ANDES S.A.			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

CULTIVO DE SEMILLAS  
 CULTIVO DE PALMA AFRICANA

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHAUPICRUZ (LA CONCEPCION) Ciudadela: LA CONCEPCION Calle: PARIS  
 Número: N41-43 Intersección: ISLA FLOREANA Referencia: FRENTE A LA JABONERA WILSON Edificio: GUSBAR Piso: 2 Oficina  
 P2 Teléfono Trabajo: 022459036 Fax: 022333745 Apartado Postal: 171105115 Teléfono Trabajo: 022456500

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 002	<b>ESTADO</b> ABIERTO	<b>LOCAL COMERCIAL</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 06/01/2000
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> PALMERAS DE LOS ANDES			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

CULTIVO DE SEMILLAS  
 CULTIVO DE PALMA AFRICANA

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: SANGOLQUI Barrio: SAN NICOLAS Calle: AV GENERAL ENRIQUEZ  
 Número: SN Carretero: VIA SANGOLQUI TAMBILLO Kilómetro: UNO Y MEDIO Teléfono Trabajo: 022330301 Teléfono Trabajo:  
 022333583 Fax: 022333745 Teléfono Trabajo: 099731805 Apartado Postal: 171105115 Email: danec@uio.satnet.net

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 003	<b>ESTADO</b> ABIERTO	<b>LOCAL COMERCIAL</b>	<b>FEC. INICIO ACT.</b> 06/01/2000
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> PALMERAS DE LOS ANDES			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

CULTIVO DE SEMILLAS  
 CULTIVO DE PALMA AFRICANA

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ESMERALDAS Cantón: QUININDE Parroquia: ROSA ZARATE (QUININDE) Calle: PRINCIPAL Número: S/N Carretero  
 ESMERALDAS QUITO Kilómetro: DOSCIENTOS Teléfono Trabajo: 022765867 Teléfono Trabajo: 099830273 Fax: 022765867

  
 FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
 SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se  
 derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Lugar de emisión: QUITO/PAF7 N22-57 Y

Fecha y hora: 14/10/2013 15:53:23

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
SOCIEDADES**



**NUMERO RUC:** 1790175197001  
**RAZON SOCIAL:** PALMERAS DE LOS ANDES S.A.

**Nº. ESTABLECIMIENTO:** 004 **ESTADO** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 06/01/2000  
**NOMBRE COMERCIAL:** PALMERAS DE LOS ANDES **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
CULTIVO DE SEMILLAS  
CULTIVO DE PALMA AFRICANA

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ESMERALDAS Cantón: QUININDE Parroquia: ROSA ZARATE (QUININDE) Calle: RIO BLANCO Número: SN Telefono Trabajo: 099830272

**Nº. ESTABLECIMIENTO:** 005 **ESTADO** ABIERTO **LOCAL COMERCIAL** **FEC. INICIO ACT.** 06/01/2000  
**NOMBRE COMERCIAL:** PALMERAS DE LOS ANDES **FEC. CIERRE:**  
**FEC. REINICIO:**

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**  
CULTIVO DE SEMILLAS  
CULTIVO DE PALMA AFRICANA

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: ESMERALDAS Cantón: SAN LORENZO Parroquia: MATAJE (CAB. EN SANTANDER) Ciudadela: LA CHIQUITA Número: SN Carretero: SAN LORENZO-IBARRA Kilómetro: CUATRO Telefono Trabajo: 062780004 Telefono Trabajo: 062780008 Telefono Trabajo: 062780006 Fax: 062780004

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS-INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: AAPE010310 Lugar de emisión: QUITO/PAEZ N22-57 Y Fecha y hora: 14/10/2013 15:53:23

**ANEXO 3. LISTADO DE EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS Y SUS RESPECTIVOS CARGOS DENTRO DE LA EMPRESA.**

#	NOMINA	C.I.	SECCION	CARGO	LUGAR DE TRABAJO
1	ARTIAGA TRUJILLO KLEVER ORLANDO	1721373452	ADMINISTRATIVOS	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	OFICINA
2	BOLAÑO ECHEVERRIA ROSA AURA	0802150375	ADMINISTRATIVOS	ASISTENTE	GESTION HUMANA
3	CABEZAS CUERO TATIANA ELIZBETH	0802955351	ADMINISTRATIVOS	ASISTENTE	GESTION HUMANA
4	CASTELLANO MANCERO GABRIELA ISABEL	1720618857	ADMINISTRATIVOS	ASISTENTE	GESTION HUMANA
5	CORDOVA TAPIA CARLOS ROBERTO	1708653488	ADMINISTRATIVOS	DIGITADOR	SISTEMAS
6	CAMACHO MOLINA NIXON MICAEL	0803422187	ADMINISTRATIVOS	ASISTENTE	GESTION HUMANA
7	CAMPOS CASIERRA IDANIA DOLORES	0802367870	ADMINISTRATIVOS	TRABAJADORA SOCIAL	GESTION HUMANA
8	CORTEZ RIVERA DAIMEN AURELIANO	0800684599	ADMINISTRATIVOS	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	OFICINA
9	CHANGO LUISA IMACANA LUIS ROBERTO	1705565453	ADMINISTRATIVOS	BODEGUERO	BODEGA PLANTACION
10	ESCOBAR MENDOZA ISABEL MARIA	0802358580	ADMINISTRATIVOS	TRABAJADORA SOCIAL	GESTION HUMANA
11	HIPO HIPO CARLOS	0600989594	ADMINISTRATIVOS	CHOFER	OFICINA
12	INTRIAGO CEDEÑO LINCON ESTALIN	0801837519	ADMINISTRATIVOS	ENCARGADO DEL COMISARIATO	COMISARIATO
13	MACHADO CARDENAS FRILMAN JOEL	1003581152	ADMINISTRATIVOS	ASISTENTE	CONTABILIDAD
14	MEDINA QUINTERO ANGEL ALFREDO	0802765495	ADMINISTRATIVOS	ASISTENTE COMISARIATO	COMISARIATO
15	PRECIADO PEREA JOSE ALEXANDER	0802911628	ADMINISTRATIVOS	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	OFICINA
16	REASCOS OCORO ANGELA ELIZABETH	0802421255	ADMINISTRATIVOS	SECRETARIA	DIRECCION
17	REQUEJO MICOLTA ROSA ELIZABETH	1004600993	ADMINISTRATIVOS	ASISTENTE	SANIDAD VEGETAL
18	REQUENE GUTIERREZ MARILUZ	0802509554	ADMINISTRATIVOS	SECRETARIA DE TECNICOS	OFICINA
19	GALLARDO SALAZAR PABLO GUILLERMO	1707976245	TECNICOS	DIRECTOR	DIRECCION
20	BASTIDAS BARRAGAN FRANCISCO RUBEN	1714239611	TECNICOS	JEFE DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	ADMINISTRACION
21	GANDARA CHERREZ JAIME HERMINIO	0700770274	TECNICOS	JEFE	GESTION HUMANA
22	MENDOZA GASPAR GABRIEL ALCIVIADES	0801976770	TECNICOS	JEFE DE DIVISION	NAJURUNGO - SANDE
23	NARANJO CONSTANTE ROLANDO JAVIER	1712898319	TECNICOS	TECNICO	GESTION AMBIENTAL
24	JARAMILLO MARTINEZ JAIME DARWIN	1717039208	TECNICOS	JEFE DE DIVISION	CHANUL - MATERIA ORGANICA
25	PICO ROJAS GEOVANNY MAURICE	0801447103	TECNICOS	JEFE	SANIDAD VEGETAL
26	CACUANGO COLCHA EDISON GIOVANNY	1003275698	TECNICOS	TECNICO	SEGURIDAD INDUSTRIAL
27	TERNEUS LOURIDO LUIS ALFREDO	1706746185	TECNICOS	SUB-GERENTE	GESTION HUMANA
28	VILLAMAR RODRIGUEZ JUAN CARLOS	0919728683	TECNICOS	JEFE	CHANUL - CCT - FERTILIZACION
29	ARROYO CAICEDO JOE LUIS	0800808974	VARIOS	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	BODEGA PLANTACION
30	SOLORZANO AVEIGA MAURICIO ROGELIO	0802676247	VARIOS	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES	COMISARIATO

**ANEXO 4. FOTOGRAFIAS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE PALMERAS DE LOS ANDES S.A. CANTÓN SAN LORENZO.**

**APLICACIÓN DE ENCUESTAS**

**Sr. Jairo Tuarez (TRANSFERENSISTA – PEQUEÑOS PRODUCTORES)**



**Sr. Nixon Camacho (ASISTENTE DE GESTIÓN HUMANA)**



**Sra. Rosa Bolaños (ASISTENTE DE GESTIÓN HUMANA)**



**Sra. Tatiana Cabezas (ASISTENTE DE GESTIÓN HUMANA)**



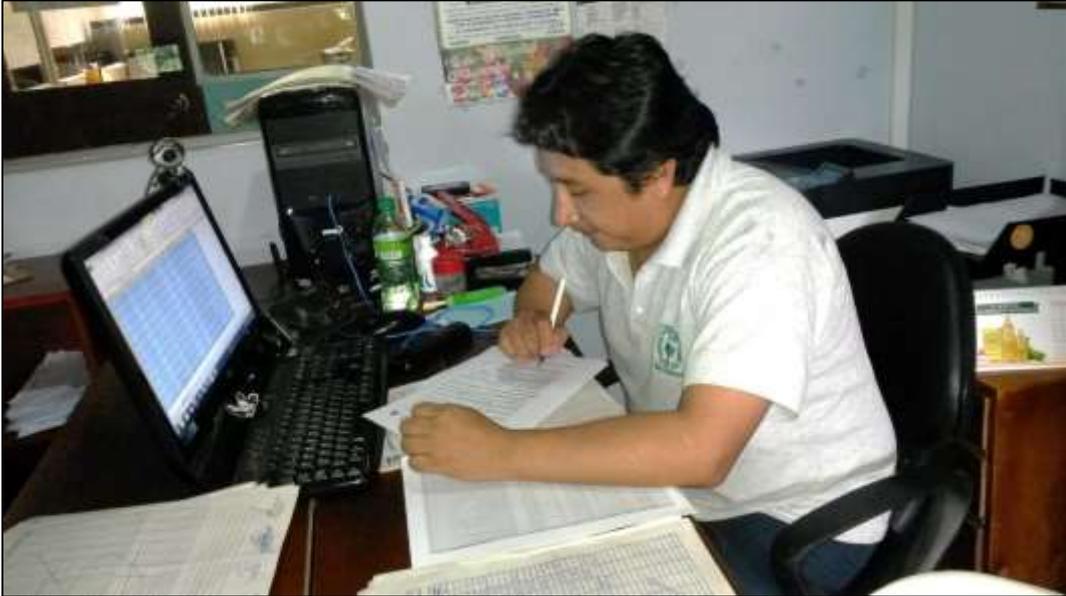
**Lcda. Isabel Escobar (TRABAJADORA SOCIAL)**



**Sra. Marilyn Requene (SECRETARIA DE TECNICOS)**



**Sr. Angel Almachi (DIGITADOR DE SISTEMAS)**



**Sr. Roberto Córdova (DIGITADOR DE SISTEMAS)**



**Sra. Anabel Quiñonez y Sr. Joel Machado  
(AUXILIARES CONTABLES)**



**Sra. Angela Reasco (ASISTENTE DE DIRECCIÓN DE PLANTACIÓN)**



**Sr. Francisco Bastidas (JEFE ADMINISTRATIVO)**



**NORMATIVOS Y REGLAMENTOS VIGENTES EN PDA SL**



## APLICACIÓN DE ENTREVISTA

**Lcdo. Luis Terneus (SUBGERENTE DE GESTIÓN HUMANA)**



**Ing. Darwin Jaramillo (JEFE DE DIVISIÓN)**



# PALMERAS DE LOS ANDES S.A. SAN LORENZO



**LABORES DE CAMPO EN PALMERAS DE LOS ANDES S.A.  
CANTÓN SAN LORENZO**



**ANEXO 5. FORMATO DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE PALMERAS DE LOS ANDES S.A. CANTÓN SAN LORENZO.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**



**CUESTIONARIO DE ENCUESTA  
AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE PDA**

- 1) Al momento de su incorporación a Palmeras de los Andes S.A., ¿utilizaron algún procedimiento para instruirle en la ejecución de sus funciones?  Si  No
  
- 2) Al momento de su ingreso a la empresa PDA, ¿le informaron sobre la misión y visión vigente?  Si  No
  
- 3) Indique usted si le han informado acerca de los beneficios laborales, normas y procedimientos que existen.  Si  No
  
- 4) ¿Conoce usted la estructura organizativa de la empresa y las funciones de la dependencia a la cual ingresó?  Si  No
  
- 5) ¿Le hicieron la presentación formal de su jefe inmediato y compañeros de trabajo cuando ingresó a trabajar en PDA?  Si  No
  
- 6) ¿Al momento de su incorporación a la empresa PDA, ¿Le entregaron la información sobre las funciones a inherentes a su cargo y como debían ejecutarlas?  
Mucho ( ) Poco ( ) Nada ( )
  
- 7) ¿Está de acuerdo con la notificación de los riesgos a los que usted está expuesto en su trabajo?  
De acuerdo ( ) En desacuerdo ( )

**8) ¿Qué tipo de técnica aplicaron cuando ingresó a la empresa?**

- Entrevista
- Instrucción escrita
- Ninguna

**9) ¿Quiénes fueron los responsables de proporcionarle la información de la empresa, del cargo y de sus funciones?**

- Un miembro del Departamento de Recursos Humanos
- El supervisor inmediato
- Un compañero de trabajo
- Otro

**10) Al momento de su incorporación a la empresa PDA, ¿le suministraron algún material con información concerniente a la cultura organizacional de la misma tales como normas, hábitos y valores?**

- Manual de Bienvenida
- Folletos
- Reglamento Interno
- Ninguno

**11) ¿Cómo considera usted que fue el proceso de Inducción aplicado por la Empresa PDA?**

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo
- Pésimo

**12) ¿La empresa Palmeras de los Andes S.A. posee un Manual de Inducción que facilite la integración del personal a la cultura organizacional?**

- Si  No

**13) ¿Considera que PDA facilitaría la integración del personal administrativo a la cultura organizacional de la empresa con la implementación de un Manual de Inducción?**

- Si  No

**14) ¿Considera que PDA incrementaría la satisfacción laboral del personal administrativo al contar con un Manual de Inducción y una cultura organizacional fuerte que aliente y utilice el talento creativo e innovador del trabajador?**

- Si  No

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

**ANEXO 6. FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL SUBGERENTE  
DE GESTION HUMANA DE PALMERAS DE LOS ANDES  
S.A. CANTÓN SAN LORENZO.**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO  
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA INGENIERIA EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

**CUESTIONARIO DE ENTREVISTA  
AL SUBGERENTE DE GESTION HUMANA PDA**

**1.- ¿Conoce usted cual es el procedimiento de la inducción de Personal a la empresa?**

-----  
-----

**2.- ¿Está de acuerdo que el responsable de Talento Humano de la Empresa es el encargado de informar sus derechos y obligaciones del nuevo personal en PDA?**

-----  
-----

**3.- ¿Al integrar a un personal nuevo en la empresa quien es el responsable de dotar de información que debe ser conocida y aplicada en las labores diarias?**

-----  
-----

**4.- ¿Quiénes aplican el proceso de inducción de Personal? Especifique el cargo.**

-----  
-----

**5.- ¿Cuál es el criterio que utilizan para la aplicación del proceso de inducción de personal?**

-----  
-----

**6.- ¿Cuáles son los mecanismos que utilizan para evaluar los resultados del proceso de inducción de personal?**

-----  
-----

**7.- ¿Conoce usted la importancia que tiene un Manual de Inducción para la integración del nuevo personal?**

-----  
-----

**8. ¿Está usted de acuerdo que la empresa posea un Modelo de Inducción para la integración del nuevo personal administrativo?**

-----  
-----

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**