



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, FAREM-Estelí

**El efecto de la integración de personal en el desempeño laboral en el Depósito
de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí en el I Semestre del año
2021**

Trabajo de Seminario de graduación para optar
al grado de
Licenciado (a) en Administración de empresas

Autores

Cinthya Alejandra Altamirano Jirón

Javier Antonio Díaz Martínez

Paula Isabel Pino Palma

Tutor

Msc. Alberto C. Sevilla

Estelí, 23 de enero 2022.



Agradecimiento

A Dios, por ser guía en nuestra formación profesional y la fortaleza que nos ha brindado en momentos difíciles. Las alegrías y buenos momentos que influyeron en el desarrollo para ser un profesional de calidad, y sobre todo gracias por permitirnos prosperar en relación a nuestra carrera para lograr un beneficio no solo personal, sino a la sociedad en general.

A nuestra familia principalmente por su amor, sacrificio y trabajo en el transcurso de estos años; por estar ahí para darnos su apoyo y ánimos para poder seguir adelante en el transcurso de nuestra carrera.

A los docentes gracias a su esfuerzo y dedicación, sus enseñanzas nos han permitido crecer y desenvolvemos cada día mejor con respecto a la carrera y la motivación que nos dieron a lo largo del proceso universitario.

Cinthyia Alejandra Altamirano Jirón

Javier Antonio Díaz Martínez

Paula Isabel Pino Palma

Carta aval



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí
2022: “Vamos por más victorias educativas”

Estelí, 23 de enero de 2022

CONSTANCIA

Por este medio estoy manifestando que la investigación **El efecto de la integración de personal en el desempeño laboral en el Depósito de Coca Cola cedis Estelí en el I Semestre del año 2021** cumple con los requisitos académicos de la clase de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Los autores de este trabajo son Cinthya Alejandra Altamirano Jirón con carnet No. 17505098, Javier Antonio Díaz Martínez con carnet No. 17500533, Paula Isabel Pino Palma con carnet No. 17505330; y fue realizado en el II semestre del año 2021, en el marco de la asignatura de Seminario de Graduación, cumpliendo con los objetivos generales y específicos establecidos, que consta en el artículo 9 de la normativa, y que cumple con un total de 60 horas permanentes y 240 horas de trabajo independiente.

Considero que este estudio será de mucha utilidad para la carrera de Administración de Empresas, la comunidad estudiantil y las personas interesadas en esta temática.

Atentamente,

Alberto Cayetano Sevilla Rizo
ORCID No: 0000-0001-6816-2434
FAREM-Estelí, UNAN-Managua

Cc/Archivo.

Resumen

El propósito de esta investigación es analizar el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito coca cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, en el I semestre del año 2021. La investigación se desarrolló en diferentes etapas: iniciando con la identificación de la problemática dentro de la empresa, luego obteniendo información de diversas fuentes como: libros, revistas, seminarios de graduación, artículos científicos, sitios web, la elaboración y aplicación de instrumentos como la entrevista dirigida al administrador del personal, y las encuestas dirigidas a los colaboradores de la empresa, con el objetivo de evaluar indicadores relevantes en relación al reclutamiento, selección, inducción y evaluación al desempeño, aspectos que se toman en cuenta al momento de hacer un análisis FODA para la organización, y proponer estrategias de mejoras. En dicha institución se encontró información necesaria para el análisis de los resultados, entre los que cabe señalar que al personal no siempre se le indican las funciones que va a realizar dentro de la institución o dicho de otra forma el proceso de inducción y en muchas ocasiones lo reciben por parte de los colaboradores de la empresa, otro aspecto muy importante a tomar en cuenta son los sistemas para la evaluación al desempeño, los métodos utilizados, y la frecuencia con que son evaluados los trabajadores de dicha empresa; haciendo énfasis en que la empresa toma muy en cuenta a sus colaboradores, en el aspecto que muchas veces hacen contrataciones de personal por las recomendaciones que han dado sus trabajadores.

Palabras claves: Reclutamiento de personal, Selección de personal, Desempeño laboral, Estrategias empresariales, Empresa.

Abstract

The purpose of this research is to analyze the effect of the integration of personnel on the work performance of the coca cola CEDIS (Center of distribution) Estelí warehouse, in the first semester of the year 2021. The research was developed in different stages: starting with the identification of the problem within the company, then obtaining information from various sources such as: books, magazines, graduation seminars, scientific articles, websites, the development and application of instruments such as the interview directed to the personnel administrator, and surveys directed to the company's collaborators , with the objective of evaluating relevant indicators in relation to recruitment, selection, induction and performance evaluation, aspects that are taken into account when making a SWOT analysis for the organization, and proposing improvement strategies. In this institution, necessary information was found for the analysis of the results, among which it should be noted that the staff are not always told about the functions that they will perform within the institution or, in other words, the induction process and on many occasions They receive it from the company's employees. Another very important aspect to take into account is the performance evaluation systems, the methods used, and the frequency with which the company's workers are evaluated; emphasizing that the company takes its collaborators into account, in the aspect that many times they hire personnel due to the recommendations that their workers have given.

Keywords; Recruitment of personnel, Selection of personnel, Work performance, Business strategies, Company.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1.	Introducción	1
2.	Antecedentes.....	2
3.	Planteamiento del problema	5
3.1.	Caracterización general del problema	5
3.2.	Preguntas de investigación.....	7
4.	Justificación	8
5.	Objetivos	10
5.1.	Objetivo General.....	10
5.2.	Objetivos Especificos.....	10
6.	Fundamentación teórica	11
6.1.	Empresa	11
6.1.1.	Características de la empresa.....	12
6.1.2.	Clasificación de la empresa.....	13
6.1.3.	Proceso administrativo	15
6.1.4.	Etapas del proceso administrativo.....	15
6.2.	Integración de personal	16
6.2.1.	Importancia de integración de personal.....	16
6.2.2.	Aspectos de integración de personal.....	17
6.2.2.1.	Reclutamiento de personal.....	17
6.2.2.1.1.	Tipos de reclutamiento	18
6.2.2.2.	Selección de personal	21
6.2.2.2.1.	Características de selección de personal	21
6.2.2.2.2.	Técnicas de selección de personal.....	22
6.2.2.3.	Contratación de personal	23
6.2.2.3.1.	Características de contratación de personal.....	23

6.2.2.4.	Inducción de personal	26
6.2.2.4.1.	Proceso de inducción de personal.....	27
6.3.	Desempeño laboral	28
6.3.1.	Características de desempeño laboral	29
6.3.2.	Importancia de desempeño laboral	29
6.3.3.	Beneficios de desempeño laboral.....	31
6.3.4.	Métodos del desempeño laboral	33
6.4.	Estrategias	34
6.4.1.	Clasificación de estrategias.....	35
6.4.2.	Criterios para una estrategia eficaz	36
6.5.	FODA	37
6.5.1.	Variables del Análisis FODA	37
7.	Supuesto de investigación	40
	Supuestos	40
8.	Operacionalizacion de variables	41
9.	Diseño metodológico.....	45
9.1.	Tipo de investigación.....	45
9.2.	Área de estudio	46
9.3.	Población y muestra/ Sujetos participantes	47
9.4.	Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos	48
9.5.	Etapas de la investigación	49
10.	Análisis y discusión de resultados	51
10.1.	Propuesta estratégica.....	74
11.	Conclusiones	76
12.	Recomendaciones.....	77
13.	Referencias biografías.....	79

14. Anexos81

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Fuente de reclutamiento al ingresar a la empresa.....	52
Gráfico 2 Documentación exigida para optar al puesto	54
Gráfico 3 Procedimiento de reclutamiento.....	55
Gráfico 4 Importancia del proceso de reclutamiento.....	56
Gráfico 5 Proceso de selección.....	58
Gráfico 6 Evaluaciones técnicas en el proceso de selección.....	59
Gráfico 7 Importancia de la formación académica para el puesto.....	60
Gráfico 8 Información acerca de funciones en el cargo	62
Gráfico 9 Sistema de evaluación al desempeño.....	64
Gráfico 10 Instrumentos de evaluación en la empresa.....	66
Gráfico 11 Capacitación al personal en la empresa.....	67
Gráfico 12 Importancia de las capacitaciones en el desempeño laboral.....	70
Gráfico 13 Factores que afectan el desempeño laboral.....	71
Gráfico 14 Importancia de las condiciones laborales en el desempeño.....	72

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Ubicación geográfica Coca Cola CEDIS Estelí	46
Imagen 2 Instalaciones de Coca Cola CEDIS Estelí.....	89
Imagen 3 Oficinas de Coca Cola CEDIS Estelí	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Procedimiento para el reclutamiento de personal	51
Tabla 2 Capacitaciones en el periodo de prueba.....	68
Tabla 3 FODA de Coca Cola CEDIS Estelí	75
Tabla 4 Propuesta estratégica.....	70
Tabla 5 Edad de los encuestados	90
Tabla 6 Sexo de los encuestados.....	90
Tabla 7 Tiempo laborando en la empresa	90
Tabla 8 Área de la empresa en que se desempeña	91
Tabla 9 Proceso de inducción en la empresa.....	91
Tabla 10 Frecuencia de evaluación al desempeño.....	91

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo analizar el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí en el I Semestre del año 2021.

Actualmente la empresa presenta deficiencia en la aplicación de procesos de reclutamiento y selección del personal, así mismo con el proceso de inducción, siendo los mismos colaboradores los encargados de brindarle la información de sus funciones al nuevo personal.

Dicha investigación consta de 11 capítulos: 1. Introducción, 2. Antecedentes de Investigación, 3. planteamiento del problema, 4. Justificación, 5. Objetivos de la investigación, 6. Fundamentación teórica que se divide en 5 ejes (Empresa, Integración de Personal, Desempeño Laboral, Estrategias Empresariales y FODA) 7. Supuestos de investigación, 8. Operacionalización de variables, 9. Diseño Metodológico, 10. Análisis y discusión de Resultados y 11. Conclusiones.

El tipo de estudio basado a su alcance se determinó que es un estudio de carácter mixto ya que se analizara el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, mediante la aplicación de instrumentos como encuestas dirigidas a los colaboradores de la empresa y entrevista al administrador del personal, recolectando datos tanto cuantitativos como cualitativos.

El tipo de estudio de acuerdo a su alcance es descriptivo, puesto que el tema ya ha sido investigado anteriormente. Los principales resultados obtenidos demuestran que la empresa no cuenta con el personal idóneo para llevar a cabo el proceso de inducción, puesto que son los mismos colaboradores los encargados de hacerlo.

Las estrategias propuestas tienen como objetivo mejorar los procedimientos de reclutamiento, selección, inducción y evaluación al desempeño aplicados al momento del ingreso del nuevo personal.

2. ANTECEDENTES

Para llevar a cabo la presente investigación se realizó la búsqueda de antecedentes que tuviesen relación con dicho tema de investigación, para ello se obtuvo información de sitios web y revistas electrónicas y la Biblioteca Urania Zelaya de FAREM- Estelí acerca de tesis relacionadas al tema de reclutamiento y selección de personal, encontrándose los siguientes estudios internacionales:

Un primer trabajo realizado en Perú por Claudia Silvia Manco Cuya, titulado como “Reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica 2016”. Fue realizado con el objetivo de Establecer la relación entre el reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral en el Departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica en el Hospital Nacional Hipólito Unanue 2016, el principal problema es la relación entre reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del departamento de Patología Clínica y Anatomía Patológica en dicho centro hospitalario. Este estudio concluyó en que luego de culminar con la prueba de hipótesis para establecer la relación entre el reclutamiento y selección de personal se observa que existe correlación positiva fuerte, lo que significa que existe una relación directa y significativa entre reclutamiento- Selección de personal y desempeño laboral en el Departamento de Patología clínica y Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue 2016. (Manco Cuya, 2018)

En un segundo trabajo que corresponde al autor Juan Sebastián López de Colombia que en el 2017 elaboro una investigación acerca del Reclutamiento, Selección e Inducción de personal en Inciteco S. A. S, con el objetivo de Plantear una propuesta de mejoramiento de la administración del recurso humano en la Empresa Inciteco S.A.S, en dicha empresa hay varios procesos internos que requieren una mejoría o una reingeniería que le permita lograr un crecimiento más acelerado de la empresa en sus servicios como en sus utilidades, siendo este su principal problema. El este estudio se concluye que el proceso inicial del departamento de RRHH es crucial a la hora de medir la generación de valor de cualquier empleado, reduciendo incertidumbres y asegurando desempeños que den valor agregado a los procesos internos de cualquier área de la empresa. (Lopez J. S., 2017)

En un tercer trabajo se realizó una investigación sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal en la alcaldía Municipal El Cua II Semestre del año 2018, elaborado por Adriana José González Picado, Francisco Javier Chavarría, Mariela del Carmen Ocon Jarquín, cuyo objetivo principal era Evaluar la efectividad del proceso de reclutamiento y selección del personal en la alcaldía Municipal El Cua II Semestre del año 2018, donde el principal problema es la mala ejecución en el reclutamiento de personal, afectando el logro de los objetivos organizacionales y la competitividad requerida, generando que los servidores que ocupan los puestos en la municipalidad en su mayoría no cumplen con el perfil establecido. Llegando a la conclusión que en dicha institución la persona encargada de realizar contratación de personal, no aplica los procesos de reclutamiento, selección e inducción de personal de forma adecuada, debido a que no cuenta con los lineamientos necesarios que los oriente a realizarlos técnicamente lo que ha permitido que la institución tenga deficiencia en la prestación de servicio, duplicidad de funciones, personal no identificado con la institución y desperdicios de recursos lo que ocasionó aumentos en los costos de la institución. (Gonzalez Picado, Chavarria, & Ocon Jarquin , 2019)

El cuarto trabajo se realizó una investigación titulada mejoramiento del proceso de selección de personal en la alcaldía municipal del crucero, elaborado por Erika Fabiola Acuña Castañeda y José Noel López Ortiz (2017), estudio en el cual se abordó el tema sobre recursos humanos y el mejoramiento del proceso de selección del personal en una empresa; además, de los factores que influyen en el comportamiento humano pueden ser internos y externos. (Acuña Castañeda & Lopez Ortiz, 2017)

Por ultimo un quinto trabajo realizado por José Francisco Cruz Méndez, Keytel Fabiola Rugama Castillo y Madelyn Valeska Trujillo González, en el año 2020 titulado proceso de reclutamiento hasta la contratación del personal en la empresa TAVICUSA, S.A con sede en la ciudad de Estelí, periodo 2017-2019 realizada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua FAREM- Estelí. Con el objetivo de proponer un manual actualizado para garantizar los diferentes procesos o funciones de personal, en dicho trabajo se abordó el tema de reclutamiento de personal, destacando el recurso humano como el más importante de la empresa, debido a que el éxito o fracaso de la empresa depende del personal, llegando a la conclusión que un mal desempeño laboral, por las condiciones laborales, conduce a la desmotivación y estrés laboral, por otra parte, el estudio muestra que la empresa no hace uso

adecuado del proceso de reclutamiento y selección, además que no se evalúa formalmente el desempeño de sus colaboradores.

Todos los estudios de antecedentes citados anteriormente tienen amplia relación con el tema de investigación abordado en este documento, pues todas hacen referencia a los procesos de reclutamiento y selección de personal en alguna empresa en específico, así mismo la incidencia que tiene en el desempeño laboral. Teniendo bases y referencias sólidas para desarrollar este tema de investigación.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. Caracterización general del problema

Una administración adecuada de los recursos humanos requiere realizar procesos completos para obtener talentos como las características que el cargo requiere. La división de recursos humanos, carece de un proceso integrado por técnicas adecuadas que permita realizar una debida selección de personal, pues únicamente se aplican y verifican ciertos documentos.

Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, es una empresa que ha estado posicionada hace más de 24 años en esta ciudad.

El principal problema radica es la falta de responsabilidad administrativa por parte de los encargados que realizan el reclutamiento y selección de personal que laboran en la empresa, se ha evidenciado que existe cierto grado de ineficiencia en los procesos ejecutados por el personal administrativo, debido a que no se da de manera formal el reclutamiento y selección de personal; esto indica que no se está gestionando adecuadamente el talento humano.

Lo que el personal administrativo hace es contratar personal por ser conocidos y por recomendaciones, como consecuencia se asignan profesionales con diferente perfil profesional al que se requiere para cubrir la vacante laboral.

Por lo tanto, esto podría convertirse en una barrera para contribuir con el cumplimiento de los indicadores y la calidad del servicio.

La falta de técnicas adecuadas para el reclutamiento y selección del personal, provoca que no se contrate el personal adecuado para realizar las funciones o actividades y satisfacer las expectativas del cliente sobre la calidad del servicio que ofrece la empresa.

Para iniciar con éxito el camino de un empleado dentro de una organización, es necesario contar con un proceso de integración de personal que sea fácil de comprender para

el nuevo integrante, y que saque ventaja de esa habilidad inicial de querer aprender el quehacer que se le ha de asignar.

En dicha institución no se aplica formalmente el proceso de inducción, ya que son los mismos colaboradores los que ayudan en el proceso de integración al área de trabajo del nuevo colaborador.

Este problema provoca que la rotación del personal se dé con mayor frecuencia, causándole a la empresa la pérdida en tiempo y costos para volver a realizar el proceso de selección y reclutamiento, induciendo que la empresa no pueda cubrir esas vacantes.

Esta inducción laboral debe de considerar también el aspecto de las relaciones humanas que puedan darse y que será necesario ir comprendiendo poco a poco para incursionar en el desarrollo integral del nuevo ambiente de trabajo del que formara parte, y para aprovechar la productividad y el ánimo del nuevo integrante.

Es importante también hacer una evaluación de empleados y conocer los resultados, justo aquellos que son los esperados para quienes van observando su actuación efectiva y sus capacidades, conocer si se desempeña de manera óptima, si cumplen sus funciones de la manera más eficaz pero también reconocer sus buenos resultados y corregir lo que vaya mal.

Los resultados obtenidos de esta investigación serán necesarios para ejecutar un proceso de selección adecuado y de esta manera seleccionar a los aspirantes que cumplan con los requisitos que exige el cargo y así tener ingreso de personas con competencias y cualidades necesarias para contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

3.2. Preguntas de investigación

3.2.1. Pregunta General

- ¿Cuál es el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del Depósito de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí en el I Semestre del año 2021?

3.2.2. Preguntas Específicas

- ¿Cómo se aplican los procedimientos de reclutamiento y selección de personal actualmente dentro de la empresa?
- ¿Cuáles son los factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa?
- ¿Cómo influye el proceso de reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa?
- ¿Qué estrategias permitirían la aplicación efectiva del proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa?

4. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación está dirigida al proceso integración de personal de recursos humanos administrativos. Se realiza valorando la importancia que tiene la selección correcta de la persona idónea para cada puesto dentro de una organización.

La integración de personal es la primera interacción que tiene un empleado con la empresa y un proceso constante que le ayudara a sentirse conectado tanto con su puesto de trabajo como con la compañía. La importancia que tiene la integración de personal es dar una impresión positiva a los empleados de la empresa con el objetivo de evitar la rotación del talento.

Cuando la experiencia de integración de personal es favorable ayuda a que los empleados se sientan bienvenidos en la empresa desde el primer día. Por lo tanto, contar con un proceso solido de integración de personal hará que todos tus empleados se sientan comprometidos y se concentren mejor en sus labores.

Independientemente de la industria en la que te encuentres, la integración de personal puede ayudarte a conectar a los nuevos empleados con tu compañía y a reducir los índices de rotación de personal, fortaleciendo así la productividad y llevando a un mayor crecimiento y aumento en las ganancias.

Este documento será de gran utilidad para la institución porque manifestara la situación organizacional de Coca Cola y tendrá un impacto global, debido a que brinda cualquier tipo de información, que sea necesaria para los estudiantes de la carrera de administración de empresas o carreras afines.

Servirá como un documento base para los maestros de la universidad y todo aquel que desee conocer acerca de cómo es el proceso de integración de personal de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí.

Por tanto, es de suma importancia hacer un estudio en tan prestigiada institución para valorar como se lleva a cabo dicho proceso, precisamente para verificar si este está facilitando

el ingreso de personas con competencia y calidad necesaria para contribuir al cumplimiento de objetivos estratégicos de dicha institución.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

- Analizar el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí en el I Semestre del año 2021.

5.2. Objetivos Especificos

- Describir los procedimientos de integración de personal que realiza en la empresa.
- Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.
- Determinar cómo influye el proceso de reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de la empresa.
- Proponer estrategias que permitan la aplicación efectiva del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa.

6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En el presente capítulo se definen 5 ejes teóricos los cuales constituyen la base conceptual en este estudio:

1. Empresa
2. Integración de personal
3. Desempeño laboral
4. Estrategias
5. FODA

6.1. Empresa

Concepto de empresa

La empresa es una organización relacionada con la sociedad, se encarga de realizar actividades utilizando recursos (Financieros, materiales, tecnológico y humano) para lograr sus objetivos, tales como satisfacer metas con finalidad de lucro o sin lucrar; que se construyen mediante conversaciones entre personas que conforman la empresa. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)

“Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de necesidades de la comunidad”. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)

De acuerdo a las definiciones antes mencionadas se puede resumir que la empresa es una entidad en la que interviene el capital y el trabajo como factores de producción de actividades industriales o mercantiles para la prestación de servicios, cualquier organismo sin importar el tamaño puede considerarse una empresa, siempre y cuando tenga sus objetivos, misión, visión bien definidos.

6.1.1. Características de la empresa

Las características de la empresa son (Zapata & Chimoy, 2011)

- Es un sistema: La empresa es un conjunto de partes interrelacionadas y ligadas a un medio ambiente, que coordinan factores de producción, financiación y marketing para lograr sus objetivos.
- Entidad autónoma: De producción de bienes o servicios integrada de forma coordinada diversos medios productivos (El ser humano, implementos técnicos y materias primas).
- Satisface necesidades humanas: Entiéndase por necesidad a la falta y carencia de todo aquello que requiere para la conservación y desarrollo de la vida (Alimentación adecuada, recreación, entre otros).
- Unidad jurídica: Opera conforme a leyes vigentes (Fiscales, laborales, ecológicas, de salud, entre otros) a la empresa le corresponde adaptar todas las medidas necesarias para que empleados, directivos, proveedores, clientes y socios estratégicos hagan suyo el cumplimiento de la ley.
- Posee nombre propio, patrimonio y domicilio: El nombre de la empresa es trascendente, ya que expresa directamente lo que esta hace o puede hacer. El patrimonio es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones que tiene la empresa en un momento determinado y que construye los bienes económicos y financieros para cumplir sus objetivos y el domicilio es el lugar donde va a funcionar la empresa.
- Adquiere una forma de organización empresarial: hay tres formas fundamentales de la organización empresarial: La propiedad individual, la sociedad colectiva y la sociedad anónima.
- Asume riesgos y responsabilidades: Es decir que la empresa asume deberes y obligaciones.

- Es una unidad social: Formada por personas y para personas. Esta insertada a la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella.

6.1.2. Clasificación de la empresa

Según (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016) la clasificación de la empresa es:

a) Según la actividad o giro

Las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollan.

- Empresas del sector primario: Son aquellas que para realizar sus actividades usan algún elemento básico extraído de la naturaleza, ya sea agua, minerales, petróleo, entre otros (Agropecuaria y minera).
- Empresa del sector secundario: Se caracterizan por transformar a la materia prima mediante algún procedimiento (Empresas industriales).
- Empresa del sector terciario: Son empresas en que la capacidad humana para hacer tareas físicas e intelectuales, son su elemento principal (Empresas comerciales y de servicio)

b) Según su dimensión

Este criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma demostrada a continuación:

- Micro empresa: Posee de 1 a 5 trabajadores.
- Pequeña empresa: Entre 6 a 10 trabajadores.
- Mediana empresa: Si tiene un numero de 11 a 30 trabajadores.
- Gran empresa: Si posee más de 31 trabajadores.
- Multinacional: Posee ventas internacionales.

c) Según la propiedad

- Empresas privadas: Se clasifica de esta forma cuando el capital es aportado solo por particulares o empresas privadas y es controlada por estos.
- Empresas públicas: Están clasificadas así ya que el capital y el control de la empresa está en poder del estado.
- Empresa mixta: En este caso existen aportes del sector privado y el sector público, siendo la propiedad de esta compartida por las partes.

d) Según la sociedad

- Sociedad en nombre colectivo: Son las empresas cuya propiedad es de más de una persona, en estas sus socios responden de forma ilimitada con sus bienes.
- Sociedad en comandita simple: Se forma por dos o más personas, de las que por lo menos una tiene responsabilidad ilimitada; en la razón social debe figurar el nombre o apellido de los socios que tiene responsabilidad ilimitada, seguido de la expresión & Cía. S. en C.
- Sociedad anónima: Es una sociedad que existe bajo una denominación y su capital está dividido en acciones, se componen de socios que únicamente están obligados al pago de sus acciones. Se forma como mínimo de 5 socios. El capital aportado está representado en acciones, la razón social se forma con el nombre que caracteriza a la empresa, seguido de la expresión S.A.
- Sociedad en comandita por acciones: Una sociedad en comandita por acciones es un contrato que celebra uno o varios socios, gestores ilimitados y solidariamente responsables de las obligaciones sociales con accionistas comanditados, cuya responsabilidad está limitada al importe de sus acciones.

Su nombre o razón social solo debe contener los nombres de los gestores, si no aparecen todos se debe de agregar y compañía, si toma una denominación social o particular se le agrega sociedad en comandita por acciones.

6.1.3. Proceso administrativo

Concepto de proceso administrativo

“La determinación del conjunto de pasos a seguir para lograr un objetivo, todo esto basado en una investigación y con la elaboración de un plan detallado de acciones a realizar”. (Gonzalez Rodriguez & Flores Orozco, 2015)

El proceso administrativo es un conjunto de etapas (Planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible. (Lopez J. F., 2021)

6.1.4. Etapas del proceso administrativo

a) Planeación

Es la determinación de escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, etapas de planeación (Planeación estratégica, visión, filosofía, misión, objetivos, políticas, estrategias, programas y presupuesto)

b) Organización

Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, integración. Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas son: Selección, determinación, definición y elección.

c) Dirección

Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación y liderazgo.

d) Control

Es la fase del proceso administrativo, a través del cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos. Etapas: Establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación. (Gonzalez Rodriguez & Flores Orozco, 2015)

6.2. Integración de personal

Concepto de integración de personal

La integración es la obtención y el agrupamiento de los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

La integración es el medio a través del cual el administrador y los funcionarios de la empresa eligen y se ponen en contacto con los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes de dicha organización. (Enriquez Caro, 2012)

La integración de personal es el proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos, entre ellas el pronóstico de sus necesidades futuras, el reclutamiento y selección de candidatos y la inducción de los empleados de nuevo ingreso.

6.2.1. Importancia de integración de personal

La integración de personal es la primera interacción que tiene un empleado con la empresa y un proceso constante que le ayudara a sentirse conectado, tanto con su puesto de

trabajo como con la compañía. La importancia que tiene la integración de personal es dar una impresión positiva a los empleados de la empresa con el objetivo de evitar la rotación de talentos.

Cuando la experiencia de integración de personal es favorable ayuda a que los empleados se sientan bienvenidos en la empresa desde el primer día. Es común que durante el proceso de integración de personal se le brinde al nuevo empleado información relacionada con la cultura de la organización, así como los objetivos de la empresa; es un momento clave en el que se conoce a los diferentes departamentos y flujos de trabajo interno, los procesos de los equipos, los objetivos y las expectativas profesionales.

Independientemente de la industria en la que te encuentres, la integración de personal puede ayudarte a conectar a los nuevos empleados con tu compañía y a reducir los índices de rotación de tu personal, fortaleciendo así la productividad y llevando a un mayor crecimiento y aumento las ganancias. (Ortiz, 2021)

Por lo tanto, contar con un proceso sólido de integración de personal hará que todos tus empleados se sientan comprometidos y se concentren mejor en sus labores.

6.2.2. Aspectos de integración de personal

6.2.2.1. Reclutamiento de personal

Concepto de reclutamiento de personal

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a través de candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento atrae suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El reclutamiento también debe de suministrar la selección de materia prima básica (Candidatos) para el funcionamiento de la organización. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)

Se define el reclutamiento como todas aquellas actividades relacionadas con la identificación de las fuentes y la consecución de los individuos que aspiren obtener o desempeñar los trabajos disponibles.

En el proceso de convocatoria de personas aptas para determinado tipo de actividad, es un concepto muy usado en el ámbito laboral, además de otras prácticas donde se requiera suplir cierta cantidad de vacantes. También conocido como un propósito de reunir gente, son los procedimientos para atraer los candidatos potencialmente calificado a ocupar cargos dentro de una empresa. (Gonzalez Picado, Chavarria, & Ocon Jarquin , 2019)

Basándose en estas definiciones se puede concluir que el reclutamiento de personal es muy importante para la organización, porque de este depende la cantidad y calidad de los aspirantes atraídos para poder seleccionar los candidatos más idóneos y capacitados para llenar las vacantes existentes; el reclutamiento es el proceso mediante el cual la organización localiza y atrae a un conjunto de candidatos potenciales para que aspiren a ocupar los cargos vacantes en las mismas, si no se cuenta con un buen proceso de reclutamiento la selección posterior se realizaría sobre una base deficiente, tanto en cantidad como en calidad, entonces, se puede llegar a contratar personal que no cumpla con los requisitos exigidos y que no alcancen el desempeño esperado, afectando la eficacia y eficiencia de la organización.

6.2.2.1.1. Tipos de reclutamiento

Se ha comprobado que las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. Es decir, el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes que la empresa identificar y localizar, con el propósito de traer candidatos que suplan las necesidades, a través de múltiples técnicas de reclutamiento.

Reclutamiento interno

Concepto de reclutamiento interno

El reclutamiento interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenar mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos

(Movimiento vertical) o trasladados (Movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (Movimiento diagonal).

El reclutamiento interno puede implicar:

- Transferencia de personal
- Ascenso de personal
- Transferencia con ascenso de personal
- Programas de desarrollo de personal
- Planes de profesionalización (Carreras de personal)

Ventajas del reclutamiento interno

- Es más económico para la empresa, evita gastos de avisos de empresas u honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción de candidatos, costos de integración de nuevos empleados.
- Es más rápido, dependiendo de la posibilidad de que el empleado se transfiera ascienda de inmediato, y evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo.
- Presenta mayor índice de validez y de seguridad puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó y fue sometido al concepto de sus jefes en la mayor parte de las veces, no necesita periodo experimental.
- Es una poderosa fuente de motivación para los empleados.
- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal.
- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecerán a quienes realmente demuestren condiciones para merecerla.

Desventajas del reclutamiento interno

- Exige que los empleados nuevos tengan condiciones de potencial de desarrollo para poder ascender al menos a algunos niveles por encima del cargo donde está ingresado.
- Puede generar un conflicto de intereses.
- Las empresas al promover insensatamente a sus empleados, los elevan siempre a la posición donde demuestran el principio, competencia en algún cargo, la organización para premiar su desempeño y aprovechar su capacidad lo asciende sucesivamente hasta el cargo en el que el empleado, por mostrarse incompetente se estanca, una vez que la organización quizás no tenga como devolverlo a la posición anterior. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)

Reclutamiento externo

Concepto de reclutamiento externo

Según (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016) el reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento, el reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones o puede implicar una o más de las siguientes técnicas de reclutamiento:

- Archivo de candidatos que se presentan espontáneamente o entre otros procesos de reclutamiento.
- Candidatos presentados por los empleados de las empresas.
- Carteles o anuncios en la portería de la empresa.
- Contacto con los sindicatos y asociaciones gremiales.
- Contacto con universidades, escuelas, entidades estatales, directorios académicos, centros de integración de empresas, entre otros.
- Conferencias y charlas en universidades y escuelas.

- Contactos con otras empresas que actúan en un mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Anuncios en diarios y revistas, entre otros.
- Agencias de reclutamiento.
- Viajes de reclutamiento en otras localidades.

6.2.2.2. Selección de personal

Concepto de selección de personal

La selección de personal puede definirse con la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos exigentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y rendimiento de personal. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)

Se define como “El proceso conjunto de actividades encaminadas a ponerse en contacto con una determinada institución que oferta bolsa de trabajo, o simplemente es la búsqueda de candidatos, que puedan reunir las condiciones o requisitos para ser contratados por la empresa en sus necesidades constantes de suplencia, renuncia, despido o jubilaciones”. (Gonzalez Picado, Chavarria, & Ocon Jarquin , 2019)

El proceso de selección de personal es la herramienta que la dirección aplica para diferenciar entre los candidatos que están cualificados y los que no lo están mediante el uso de diferentes técnicas. El objetivo del proceso es elegir al candidato más valioso para la organización.

6.2.2.2.1. Características de selección de personal

Según (Ortiz, 2021) las características de selección de personal son:

- **Ética:** El seleccionador es la primera persona que entra en contacto con el candidato, es la primera impresión que este se lleva. Si no tiene un comportamiento ético o confiable ¿Qué imagen se llevará el candidato de la empresa?

- **Analítica:** El encargado del proceso de selección debe de tener capacidad de análisis para adelantar futuras necesidades de la compañía. Debe saber adelantarse y detectar posibles perfiles profesionales que deberán incorporar para el desarrollo de la empresa.
- **Planificación:** Un proceso de selección lleva tiempo. Los esfuerzos realizados hoy verán sus frutos al cabo de varias semanas. Un buen seleccionador deberá ser capaz de desarrollar una estrategia efectiva y un buen plan de acción.
- **Comunicación:** Las habilidades comunicativas son esenciales para un seleccionador. Debe comunicarse con los candidatos, los empleados, la gerencia. Deben ser capaces de explicar a los futuros trabajadores sus funciones, el puesto, la cultura corporativa, como será el proceso, entre otros.
- **Evaluación:** Cualquier estrategia no tiene sentido si no se evalúan y analizan los resultados. Un seleccionador debe de ser capaz de evaluar cuantitativa y cualitativamente la estrategia de reclutamiento de la empresa y su eficacia.

6.2.2.2.2. Técnicas de selección de personal

Según (Ruiz, 2018) las técnicas de selección de personal son:

- **Entrevista de selección**
Dirigida (con formato preestablecido)
No dirigida (Sin derrotero o libres)
- **Pruebas de conocimiento o capacidad**
De actitudes expresivas, generales y específicas.
- **Pruebas psicométricas**
Psicodiagnostics, mío cinético.
- **Pruebas de personalidad**

Proyectiva: De árbol y Rosscharch.

Inventario: De motivación, de frustración y de interés.

- Técnicas de simulación
- Psicodrama y dramatización.

6.2.2.3. Contratación de personal

Concepto de contratación de personal

Contratación de personal es el cierre de la fase de reclutamiento y selección y la finalización de la entrada del candidato como empleado, se trata del momento final en el que firma el contrato y se aplican los ajustes legales necesarios. (Bizneo, 2020)

La contratación de personal es un paso decisivo dentro de la gestión de talento humano, engloba los aspectos legales y fiscales iniciales que marcaran una relación entre empleado y empleador. (Rohe, 2020)

El éxito de una compañía comienza por la selección y la contratación de personal que será la base del éxito del negocio, emprendimiento o de la compañía, si el empresario o emprendedor no contrata o no se asocia con los mejores, tendrá muchísimos problemas y no durante meses sino más bien durante años.

6.2.2.3.1. Características de contratación de personal

Según (Bizneo, 2020) las características de contratación de personal son:

- La contratación se llevará a cabo entre la organización y el trabajador.
- La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado.
- El contrato deberá ser firmado por el director, el responsable directo y el trabajador.

Manual de funciones

Concepto de manual de funciones

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independiente mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrían tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)

Es una herramienta técnica que se prepara con el fin de delimitar de forma clara y precisa las responsabilidades y funciones de los empleados de una organización, independientemente de su naturaleza, de esta manera se evita la duplicidad de funciones y responsabilidades compartidas. (Toruño Valladares, Jaroslac Antonio; Salguera Urbina, Ronald Javier;, 2014)

En conclusión, es un documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o individualmente.

Importancia de manual de función

La importancia de los manuales de funciones radica en las ventajas que tiene en las empresas que los utilizan ya que trae como resultado el normal desarrollo y mejoramiento de las actividades de la organización, así como el aprovechamiento óptimo de los recursos que tiene a su disposición.

Según (Monografias.com, 2009) el manual de funciones permite:

- Documentar los distintos puestos de trabajo de la organización mediante una descripción exhaustiva de los mismos, de los flujos de trabajo y sistemas.
- Establecer el organigrama jerárquico- funcional de la organización.

- Facilitar el control y la mejora de los sistemas de gestión y producción de servicios, estableciendo las bases para una adecuada definición de objetivos.
- Definir áreas de resultados, haciendo factible la evaluación del rendimiento de las personas que desempeñan los puestos de trabajo mediante sistemas más válidos y fiables.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer cada funcionario.

Los manuales hacen saber al personal ejecutivo el alcance de sus facultades para la toma de decisiones, lo que sobrelleva a una mejor confianza en la actuación del personal, además ayuda a los altos ejecutivos a la evaluación de las unidades organizativas, mediante el análisis de logro de los objetivos propuestos.

Contenido del manual de funciones

Según (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016) el manual de funciones debe contener:

- Cargo
- Código
- Grado
- Ubicación del cargo
- División
- Sección
- Unidad o clasificación por planta movable
- Salario básico
- Prestaciones básicas
- Perfil
- Requisitos: Estudio- homologaciones y/o experiencias
- Antecedentes: Interno y externo
- Funciones básicas (Basado en el procedimiento)
- Funciones adicionales (permanentes o temporales)

- Responsabilidades
- Obligaciones y deberes (Rendimiento y elementos)
- Derechos (Capacitación y evaluación)
- Deberes
- Fecha de elaboración
- Evaluaciones
- Aprobación por el jefe jerárquico
- Firma del empleado en señal de conocimiento y acuerdo
- Observaciones

6.2.2.4. Inducción de personal

Concepto de inducción de personal

El proceso de inducción de personal es determinante para lograr la integración de un nuevo elemento en la empresa. Este proceso consiste en brindarles a los empleados la información respecto a los valores y antecedentes de la empresa, así como lo de su área y puesto específico, que necesiten para que puedan desarrollar sus actividades de manera satisfactoria para el beneficio de la empresa. De esta forma el nuevo integrante fortalecerá el sentido de pertenencia y sentirá mayor seguridad para desarrollar su trabajo de forma autónoma.

Hoy en día muchos empresarios se quejan del poco compromiso y motivación que tienen los empleados por su organización, pero se olvidan de la forma en como los recibieron al entrar. (Molina, Larry Ruben; Rodriguez Cedeño, Jose Kasfnioli;, 2017)

En uno u otro grado, todo nuevo empleado necesita capacitación, para garantizar que todos los nuevos empleados conozcan las metas, políticas y procedimientos de la empresa, la mayoría de las empresas cuentan con programas de inducción que es un proceso de aclimatación de un nuevo empleado a la organización que muestra los antecedentes y estructura de la compañía, política, deberes y responsabilidades laborales entre otros. (Monografias.com, 2009)

La inducción es el procedimiento por el cual se presenta la empresa a los nuevos empleados para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo, es el conjunto de actividades que se realizan con el objetivo de guiar, orientar e integrar a los empleados en el ambiente de trabajo y en el puesto.

Según (Rodríguez, 2015) las características de inducción de personal son

- Reducir el nivel de ansiedad y nerviosismo al que se exponen, las personas al ingresar por primera vez a su lugar de trabajo.
- Ofrecer la información necesaria para trabajar en forma cómoda y eficaz.
- Ayuda al nuevo trabajador a comprender los aspectos específicos de su trabajo en la organización.
- Facilitar al personal de nuevo ingreso, los aspectos sobre procedimientos, organización, marco jurídico-laboral propios de la organización.
- Promover la adaptación de las características personales de los nuevos empleados con los demás de la organización.

6.2.2.4.1. Proceso de inducción de personal

Según (Molina, Larry Ruben; Rodríguez Cedeño, Jose Kasfnioli;, 2017) el proceso de inducción de personal es:

Es propicio destacar el propósito de la inducción, la cual se presenta por la disminución del desconocimiento que tiene el personal de nuevo ingreso de la organización, la finalidad de la inducción es establecer un sistema técnico que permita una información general y específica de la institución y del puesto a ocupar. Así mismo es necesario conocer las etapas de la inducción en las siguientes formas:

- Primera etapa: Se proporciona información general acerca de la organización, el departamento de recursos humanos suele presentar temas que se relacionan con los empleados, como una visión panorámica de la empresa, hacen un repaso de las políticas, procedimientos y sueldos de la organización. Se presenta una lista donde se verifican si se le ha proporcionado toda la información sobre el trabajo al empleado.
- Segunda etapa: En esta etapa el responsable es el supervisor inmediato del empleado, en algunos casos, el supervisor puede delegar esta tarea a algún empleado de antigüedad en el departamento. Las actividades que se cubren en esta etapa son los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y la presentación a los otros empleados para que conozcan.
- Tercera etapa: Implica la evolución y el seguimiento, que están a cargo del departamento de recursos humanos junto con el supervisor inmediato. Durante la primera y segunda semana el supervisor trabaja con el nuevo empleado para aclarar algunas dudas que se le puedan presentar, los profesionales de recursos humanos les ayudan a los supervisores a cerciorarse de que se efectúe esa tercera etapa tan importante.

6.3. Desempeño laboral

Concepto de desempeño laboral

El desempeño laboral es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro, toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona, la evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informe de avances, evaluación de la eficiencia en las funciones. (Molina, Larry Ruben; Rodriguez Cedeño, Jose Kasfnioli;, 2017)

El desempeño laboral es una valoración sistemática de la situación de cada persona en función de las actividades que desempeñan, las metas y los resultados que debe de

alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimular el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero sobre todo la aportación que hace al negocio de la organización. (Chiavenato, 2007)

En resumen, el desempeño laboral es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados formal o informalmente con cierta continuidad. Además, la evaluación al desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa. Es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de las personas al puesto, la ubicación de posibles disonancias o carencias de entrenamiento para la construcción de competencias.

6.3.1. Características de desempeño laboral

Según (Malzoni, 2018) las características de desempeño laboral son:

- Mide el desempeño del colaborador para fines de toma de decisiones.
- No es un fin en sí misma.
- Debe de formalizarse y durar en el tiempo.
- Debe ofrecer retroalimentación.
- Ofrece insumos para que el colaborador se desarrolle, ósea, mejore su desempeño en el próximo ciclo.

6.3.2. Importancia de desempeño laboral

Evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. El proceso abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos.

La intención es mejorar el desarrollo integral de la persona por medio de los planes de acción con el jefe, con el fin de pulir su perfil encaminar su plan de carrera. (Mundo empresarial, 2016)

Según (Chiavenato, 2007) las principales razones que explican el interés de la organización por evaluar el desempeño de sus colaboradores son:

- **Recompensas:** Ofrece un juicio sistemático que permite argumentar aumentos de salarios, promociones, transferencias y muchas veces, despidos de trabajadores, es la evaluación por méritos.
- **Realimentación:** La evaluación proporciona información de la percepción que tiene las personas con las que interactúa el colaborador, tanto de su desempeño, como de sus actitudes y competencias.
- **Desarrollo:** La evaluación permite que cada colaborador sepa exactamente cuáles son sus puntos fuertes (Aquellos que podrá aplicar con más intensidad en su trabajo) y los débiles (Aquellos que debe mejorar por medio del entrenamiento o el desarrollo personal)
- **Relaciones:** La evaluación permite a cada colaborador mejorar sus relaciones con las personas que lo rodean porque saben que tan bien evalúan su desempeño.
- **Percepción:** La evaluación proporciona a cada colaborador medios para saber lo que las personas a su alrededor piensan respecto a él.
- **Asesoría:** La evaluación ofrece al gerente o al especialista de recursos humanos información que le servirá para aconsejar y orientar a los colaboradores.

Un buen sistema de evaluación resulta esencial para saber cómo se están desempeñando las personas en su puesto de trabajo, ayuda a mejorar los resultados de la organización y de los propios trabajadores y, además, ofrece a los empleados retroalimentación y motivación. Todo ello con el objetivo final de mejorar la eficacia y eficiencia de las organizaciones.

6.3.3. Beneficios de desempeño laboral

Según (Chiavenato, 2007) los beneficios de desempeño laboral son:

Cuando un programa de evaluación al desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto mediano o largo plazo. Los principales beneficiarios son: El individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el subordinado:

- Conoce las reglas del juego, ósea, cuales son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- Conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y según la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia.
- Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personal.

Beneficios para el gerente:

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación, y principalmente contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas al efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

Beneficios para la organización

- Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, así mismo define cual es la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan reciclarse o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer oportunidades a los empleados, con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

Ventajas

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- Decisiones de ubicación, las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento al desempeño anterior.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional, la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Desafíos externos, en ocasiones el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, la salud, las finanzas entre otros. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento d personal pueda prestar ayuda.
- Políticas de compensación, la evaluación del desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se

determina principalmente mediante evaluaciones de desempeño. (Martinez Rivera & Flores Rugama, 2016)

6.3.4. Métodos del desempeño laboral

Según (Ortega, 2016) los métodos del desempeño laboral son:

- Autoevaluación: Requiere que un empleado juzgue su propio desempeño contra criterios predeterminados, este método puede ser demasiado subjetivo para reflejar verdaderamente el rendimiento laboral, ya que los empleados pueden calificarse a sí mismos demasiado alto o demasiado bajo.
- Evaluación 360 grados: Considerado uno de los más importantes ya que proporciona una visión integral del trabajo que realiza un empleado al obtener retroalimentación de fuentes externas, incluye comentarios de los empleados, pero también de los compañeros, subordinados directos o supervisores no directos con quienes el empleado trabaja regularmente. Puede incluir una evaluación de carácter y las habilidades de liderazgo del empleado.
- Verificación de comportamiento: Esta se basa en una lista de criterios de comportamiento que se espera que cumpla cada trabajador, como entregas a tiempo o el trabajo en equipo, cada ítem tiene su propio valor de puntuación, eso ayuda a enfocar los esfuerzos de mejora.
- Gestión por objetivos: Este es un enfoque más moderno para las revisiones del desempeño, porque integra al empleado en el proceso de establecimiento de metas, con este método el gerente y su empleado acordaron objetivos específicos y alcanzables con un plazo establecido.
- Escala de calificaciones: Es el más utilizado, se basa en un conjunto de criterios desarrollados por el empleador que puede incluir comportamiento, rasgos, competencia o proyectos completados, según los cuales se juzgan a los empleados.

- Valoraciones psicológicas: Consiste en realizar una variedad de pruebas a los empleados incluida la entrevista a profundidad, prueba psicológica e infusiones privadas. Estas pruebas tienen como objetivo identificar la emoción, el intelecto y otros rasgos relacionados de un empleado que podrían afectar su desempeño futuro en una organización.

6.4. Estrategias

Concepto de estrategias

La estrategia empresarial es la manera en que una organización define como crear valor, se trata de que hacer y cómo hacerlo, define los objetivos de la empresa y las acciones y recursos a emplear para cumplir con dichos objetivos.

Según (Esan, 2017) una buena estrategia empresarial debe considerar dos aspectos claves e imprescindibles:

- Comunicación interna
- Adaptación a los cambios del entorno

Podemos definir la estrategia como la forma en que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos o también un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa.

Por tanto, estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas, se entiende por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellas, de manera sostenible en el tiempo. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)

6.4.1. Clasificación de estrategias

Según (Lopez D. , 2018) la clasificación de las estrategias son:

- Estrategias corporativas: Está relacionado con la imagen que la empresa quiere dar a la sociedad. Una buena manera de entender y llevar a cabo esta estrategia, sería mediante el patrocinio de tu marca a través de eventos, por consiguiente, esta estrategia está comprometida con la imagen de la empresa, y no con el funcionamiento de la misma.
- Estrategias de negocio: Es muy importante que esta estrategia no se contradiga con la imagen de la empresa. Aquí tenemos ya en cuenta que tipo de estrategia de venta realizamos, así como: Como producimos, como aumentamos el número de ventas, la publicidad. Sin embargo, es muy importante que esta estrategia no se contradiga con la imagen de la empresa.
- Estrategias de diversificación: La empresa puede optar por ampliar la base de sus actividades, o diversificar, por alguna o varias de las siguientes razones: La empresa no puede alcanzar sus objetivos (Crecimiento, rentabilidad, presencia en mercado, reconocimiento social), los excedentes financieros superan los recursos necesarios para la expansión de los negocios actuales.
- Estrategia de diferenciación: Consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que el mercado (Los clientes), perciban como únicos. Las formas de diferenciación pueden ser múltiples, desde la imagen de marca, la tecnología, el servicio al cliente, los distribuidores o cualquier otro factor considerado relevante por nuestros clientes actuales o potenciales.
- Estrategias de liderazgo general en costes: Esta estrategia consiste en vender los productos o servicios a precios muy bajos, a través de una reducción de costes normalmente es aplicable a grandes empresas preferiblemente del sector industrial.
- Estrategias cooperativas: Esta estrategia definirá todo lo vinculado con tu plantilla de empleados: Su sueldo, sus horarios, sus objetivos, su puesto de trabajo. Igualmente, se controla y analiza los proveedores con los que contamos. Además de los nombres que

ponemos a nuestros productos. Definitivamente, estos elementos son los más relevantes, pues permiten el funcionamiento del día a día de tu empresa.

6.4.2. Criterios para una estrategia eficaz

Según (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016) para definir una estrategia que permita el éxito empresarial es conveniente tener en cuenta algunos aspectos:

- Debe tener un horizonte temporal relativamente amplio.
- Debe marcar unos objetivos claros y decisivos, que supongan un salto cualitativo de la empresa, pero también determinar los medios para alcanzarlos.
- Debe ser consistente, de manera que las metas y políticas que definan vayan en la misma dirección sin presentar incongruencias.
- Debe suponer una concentración de esfuerzos, una estrategia eficaz, por lo general, suele requerir concentrar la actividad, esfuerzo o atención en un número bastante reducido de fines. Lo que disminuye implícitamente, los recursos disponibles para otras actividades.
- Debe ser flexible, el entorno es muy cambiante y la estrategia deberá poder adaptarse a dichos cambios sin aferrarse a enfoques sobrepasados por la realidad.
- Debe ser factible con la situación y capacidades de la empresa, son agotar los recursos disponibles ni generar problemas de difícil solución.
- Debe basarse en un liderazgo coordinado y comprometido, una estrategia engloba un amplio espectro de actividades y requiere de todos los niveles de la organización actúen reforzando su puesta en marcha.
- Y por supuesto, debe facilitar la creación o mantenimiento de la superioridad competitiva de la empresa.

6.5. FODA

Concepto de FODA

El FODA, es conocido como el método general de la planeación estratégica aceptado universalmente, y definido como “Una forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de una organización y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve”.

La expresión FODA es la abreviación de las palabras fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas. (Manzano Hoyos, 2015)

El DAFO o análisis FODA de una empresa hace una valoración de las características o factores internos y externos que influyen en una empresa, proyecto o persona. Es decir, te permite conocer las fortalezas y amenazas de una empresa y también sus debilidades y oportunidades. (Trenza, 2020)

6.5.1. Variables del Análisis FODA

Variables internas del FODA

Fortalezas

Son todos aquellos atributos que permiten que la organización se distinga de la competencia en relación con los activos estratégicos que posee. A través de los distintos niveles organizacionales y operacionales, es posible detectar las fortalezas que contribuyen a que la organización se destaque frente a sus rivales, tales como: Recursos físicos, tecnológicos, habilidades especiales, personal calificado, reconocimiento de marca, entre otros. (Manzano Hoyos, 2015)

Fortaleza, son todas aquellas actividades o recursos que aportan valor a tu producto o servicio. (Trenza, 2020)

Debilidades

Las debilidades en una organización están dadas por sus limitaciones o carencias en 5 aspectos: Habilidades, conocimientos, información, tecnología o recursos financieros, lo que impiden la explotación de las oportunidades que ofrece el entorno social y que incapacita para responder a las amenazas. (Manzano Hoyos, 2015)

Las debilidades son problemas internos, que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Este es un factor negativo que se tiene en una empresa y que constituye barreras u obstáculos para alcanzar las metas propuestas. Por mencionar algunos ejemplos: Carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, desorden, entre otros. (Martinez Galeano & Mendoza Landeros, 2015)

Estos conceptos hacen referencia a debilidades que son aquellos elementos que no les permiten a las empresas poder desarrollarse exitosamente en el mercado, dificultando realizar sus operaciones adecuadamente o necesitando de algo para su alcance, lo cual se considera una debilidad.

Variables externas de FODA

Oportunidades

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento.

La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. (Ponce Talancon, 2006)

Las oportunidades son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que una vez identificados pueden ser aprovechados.

Se denomina oportunidad a aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de objetivos. (Martinez Galeano & Mendoza Landeros, 2015)

Se entiende que las oportunidades son espacios que surgen naturalmente en beneficio de las empresas, mediante los cuales los negocios pueden crecer y tener éxito con un producto nuevo o existente, pero tampoco solo con introducir productos, sino también aprovechando otras oportunidades que se presenten, como fijarse en un mercado donde los negocios no brindan las condiciones necesarias a la población.

Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra este, por lo que llegado al aspecto pueden constituir un peligro para el logro de objetivos sino se previene o se trabaja para evitarlo. Entre estos tenemos: Falta de aceptación, competencia, rivalidad, fenómenos naturales, situación económica. (Martinez Galeano & Mendoza Landeros, 2015)

Las amenazas representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. (Ponce Talancon, 2006)

Las oportunidades y amenazas no solo pueden influir en la actividad del estado de una organización; ya que establecen necesidad de emprender acciones de carácter estratégico, pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas y llegar a conclusiones.

Es importante destacar que las amenazas son factores negativos que representan un peligro para la empresa, afectando sus operaciones en el mercado o limitar el desarrollo actual o futuro de la misma.

7. SUPUESTO DE INVESTIGACIÓN

Supuestos

- Al realizar un procedimiento de integración de personal mejorara el desempeño laboral.
- La adecuada selección de personal incide en el desempeño laboral.
- Un efectivo proceso de reclutamiento y selección de personal incide en el desempeño laboral de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí.
- Al proponer estrategias empresariales permitirá una mejor integración de personal.

8. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Objetivos específicos	Palabra clave	Definición operacional	Sub Variables	Indicadores	Técnicas de recolección de información	Escala
Valorar los procedimientos de integración de personal que realiza la empresa	Integración de personal	La integración es el medio a través del cual el administrador y los funcionarios de la empresa eligen y se ponen en contacto con los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes de dicha organización. (Enriquez Caro, 2012)	Reclutamiento de personal Selección de personal Inducción de personal Capacitación del personal Evaluación al desempeño	Interno externo Técnicas de selección Proceso de inducción Beneficios Métodos de evaluación	Encuesta Entrevista	Colaboradores Responsable de sucursal
Identificar los factores que inciden en el	Desempeño laboral	El desempeño laboral es una valoración sistemática de la situación de cada	Características	Autoevaluación	Encuesta	Colaboradores

desempeño laboral de los colaboradores de la empresa		persona en función de las actividades que desempeñan, las metas y los resultados que debe de alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimular el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero sobre todo la aportación que hace al negocio de la organización. (Chiavenato, 2007)	Importancia Beneficios Métodos	Evaluación por parte de un superior Examen psicológico	Entrevista	Responsable de sucursal
Determinar cómo influye el proceso de reclutamiento y selección de personal en el desempeño	Reclutamiento y selección de personal	Se define el reclutamiento como todas aquellas actividades relacionadas con la identificación de las fuentes y la consecución de los individuos que aspiren obtener o desempeñar los trabajos disponibles.	Reclutamiento interno y externo	Tipos de reclutamiento Ventajas y desventajas Características de selección de personal Técnicas	Encuesta Entrevista	Colaboradores Responsable de sucursal

laboral de la empresa		(Gonzalez Picado, Chavarria, & Ocon Jarquin , 2019) La selección de personal puede definirse con la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos exigentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y rendimiento de personal. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)				
Proponer estrategias que permitan la aplicación efectiva del proceso de	Estrategia	Estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas, se entiende	Clasificación	Estrategias corporativas Estrategias de negocio Estrategia de diversificación	Entrevista	Responsable de sucursal

<p>reclutamiento y selección de personal en la empresa</p>		<p>por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellas, de manera sostenible en el tiempo. (Martinez, Herrera, & Peralta, 2016)</p>	<p>Criterio para una estrategia eficaz</p>	<p>Estrategias de diferenciación Objetivos claros Consistencia Concentración de esfuerzos Factible Flexible</p>		
--	--	---	--	---	--	--

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1. Tipo de investigación

Según el nivel de conocimiento esta investigación es de carácter aplicada porque se está estudiando la problemática sobre el proceso de integración de personal y su efecto en el desempeño laboral de la empresa Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí. Además de acuerdo al enfoque de estudio es una investigación mixta.

De acuerdo a su enfoque es mixto, los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación implica la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mejor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández, 2006, pág. 20)

Basado a su alcance se determinó que es un estudio de carácter mixto ya que se analizará el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, mediante la aplicación de instrumentos como encuestas y entrevistas, recolectando datos tanto cuantitativos como cualitativos.

El tipo de estudio de acuerdo a su alcance es descriptivo, puesto que el tema ya ha sido investigado anteriormente.

La investigación descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. Esta metodología se centra más en el que, en lugar del porqué del sujeto de investigación. En otras palabras, su objetivo es describir la naturaleza del segmento demográfico, sin centrarse en las razones por las que se produce un determinado fenómeno. Es decir, Describe el tema de investigación, sin cubrir Por qué ocurre. (Muguira, 2020)

De acuerdo al tiempo de investigación es de corte transversal, ya que su propósito es descubrir variables y analizar su incidencia en un momento dado.

9.2. Área de estudio

Área de conocimiento

Línea CEC-2: Organizaciones, gobierno y economía nacional

Sub línea CEC-2.3: Estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, talento humano y toma de decisiones

Área geográfica

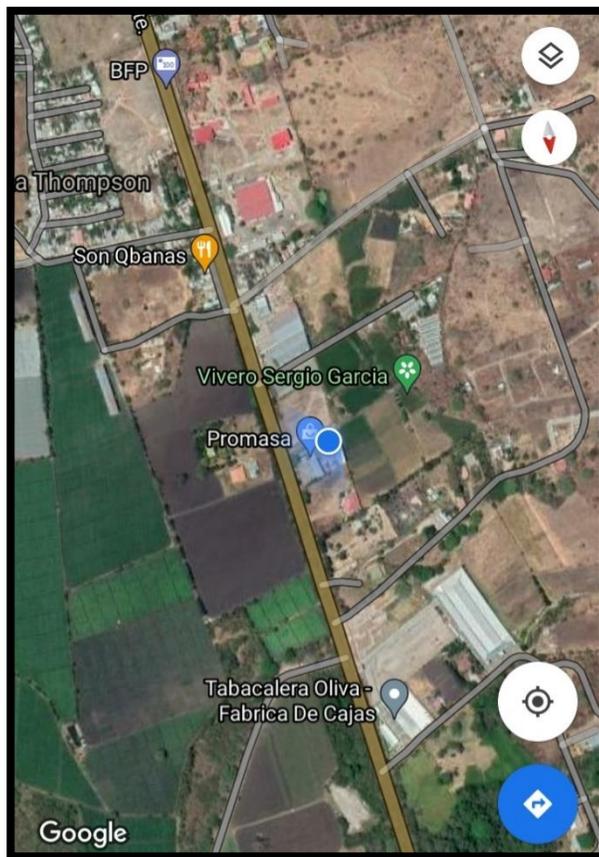


Imagen 1 Ubicación geográfica Coca Cola CEDIS Estelí

La empresa Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, se encuentra ubicada en la salida norte de la ciudad de Estelí, del Café Nicaragüense 3 cuadras al norte.

9.3. Población y muestra/ Sujetos participantes

Población

La población son todos los colaboradores de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, siendo esta de 33 personas, entre ellos dos mujeres y 31 hombres.

Población es el conjunto de elementos (Finito o infinito) definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen. Bien definido (Se sepa en todo momento que elementos lo componen). Universo es el conjunto de elementos a los cuales se quiere inferir los resultados (Hernández, 2006, pág. 19).

Muestra

La muestra es el mismo universo ya que la población es pequeña, siendo esta de 33 personas.

Muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevara a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como formulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población (Hernández, 2006, pág. 23).

Tipo de muestreo

El muestreo de la investigación es probabilístico aleatorio simple, ya que cada persona dentro del universo seleccionado tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para dar respuesta a esta investigación a realizar y no probabilístico por conveniencia, porque la entrevista estará dirigida únicamente al responsable de la sucursal. Los métodos de recolección de datos para la presente investigación se realizarán dos instrumentos, entrevista al responsable de sucursal y encuesta a los colaboradores de la empresa.

Criterios para la selección de muestra

Se tomaron en cuenta diferentes elementos para la determinación de la muestra:

- El conocimiento encontrado en los colaboradores del área administrativa de la empresa.
- Disponibilidad de tiempo de parte de los colaboradores para la realización de la entrevista que no perjudique sus actividades diarias.
- El dominio de información por parte de los encuestados.
- Trabajadores activos dentro de la empresa.

9.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos

En cuanto a las técnicas que se emplearan se encuentran:

Entrevista

La entrevista es la conversación que sostienen dos o más personas que se encuentran en el rol de entrevistador y entrevistado, a fin de que el primero obtenga del segundo información sobre un asunto particular. (Gonzalez Rodriguez & Flores Orozco, 2015, pág. 50).

La entrevista se aplicará al jefe de sucursal, conformada con una guía de preguntas abiertas con el objetivo de recopilar información sobre aspectos específicos en torno al tema planteado.

Encuesta

Se denomina encuesta al conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones corrientes y para medir la temperatura de la gente acerca de algún hecho específico que sucede en una comunidad (Gonzalez Rodriguez & Flores Orozco, 2015, pág. 51).

Las encuestas serán dirigidas a todos los colaboradores de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí entre hombres y mujeres, con el fin de obtener información de ellos con respecto al tema propuesto.

9.5. Etapas de la investigación

Etapa 1: Investigación documental

Para dar inicio al desarrollo investigativo del tema fue necesario identificar la principal problemática de la empresa Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, así mismo la existencia de estudios que se relacionen con este, con el fin de tener un resultado positivo para que la investigación sea de carácter innovador.

Luego de definir el tema se requirió investigar y consultar por medio de diferentes plataformas y fuentes investigativas como: Libros, sitios web, documentos y tesis. Lo que nos facilitó el desarrollo teórico importante y coherente para realización del marco teórico referenciando todo el proceso investigativo.

Etapa 2: Elaboración de instrumentos

En la investigación aplicada se requirió hacer uso de dos instrumentos esenciales para la recolección de información de los cuales se mencionan los siguientes:

- Entrevista
- Encuesta

Etapa 3: Trabajo de campo

Esta investigación se basa en la recolección de datos para la obtención de información para determinar analizar el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito de Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí.

Se procedió a la recolección de información a través de los instrumentos aplicados en la empresa objeto de investigación.

Etapa 4: Elaboración de informe final

Al haber obtenido los resultados que dieron lugar a la conclusión final, se ordenaron todos los aspectos que forman parte de esta investigación.

En esta etapa se procesó la información con el programa SPSS versión 25, logrando así diseñar tablas de contingencia y tabular los gráficos, los cuales se realizaron en el programa Word 2016 para la presentación del análisis de resultados, conclusiones y recomendaciones finales.

10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, para dar salida a los objetivos planteados en la investigación, se presentan los resultados obtenidos a partir del instrumento de encuesta, de igual manera algunos de los resultados arrojados por los gráficos se apoyan en los resultados de la entrevista hecha al asistente administrativo de CEDIS (Centro de distribución) Coca Cola.

Objetivo: Determinar cómo influye el proceso de reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de la empresa.

Tabla N° 1

Procedimiento para el reclutamiento de personal en Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí.

¿Conoce usted los procedimientos para el reclutamiento de personal que tiene la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	33	100.0	100.0	100.0

Tabla 1 Procedimiento para el reclutamiento de personal

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

Reclutamiento: Se define el reclutamiento como todas aquellas actividades relacionadas con la identificación de las fuentes y la consecución de los individuos que aspiren obtener o desempeñar los trabajos disponibles (Gonzalez Picado, Chavarria, & Ocon Jarquin , 2019).

En la tabla n°1, el 100% de los encuestados, en este caso, 33 personas respondieron que si conocen el proceso de reclutamiento dentro de la empresa.

Según López, (2021) es importante saber reconocer a las personas que nos van a dar un buen servicio es muy importante, por eso nosotros tomamos bastante en cuenta la recomendación de personas dentro de la empresa, personas que sabemos nos han dado

buenos resultados, buenos frutos esas personas saben recomendar a buenas personas también, entonces yo creo que es importante lo que uno ve en las personas en el aspirante.

En conclusión, el objetivo principal del proceso de reclutamiento de personal es garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo que pueda ayudar al personal de recursos humanos a poner a las personas indicadas en las oficinas de la empresa. Reclutar a las personas tiene una importancia suprema para la continuación del éxito. El reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la empresa de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Por eso, tener un proceso de reclutamiento y selección eficiente ayuda a descartar aquellos que no son adecuados para el puesto porque carecen de la formación y educación adecuada, de profesionalidad o experiencia o simplemente no encajan con la cultura o los procedimientos habituales.

Gráfico N° 1

Fuente de reclutamiento en Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

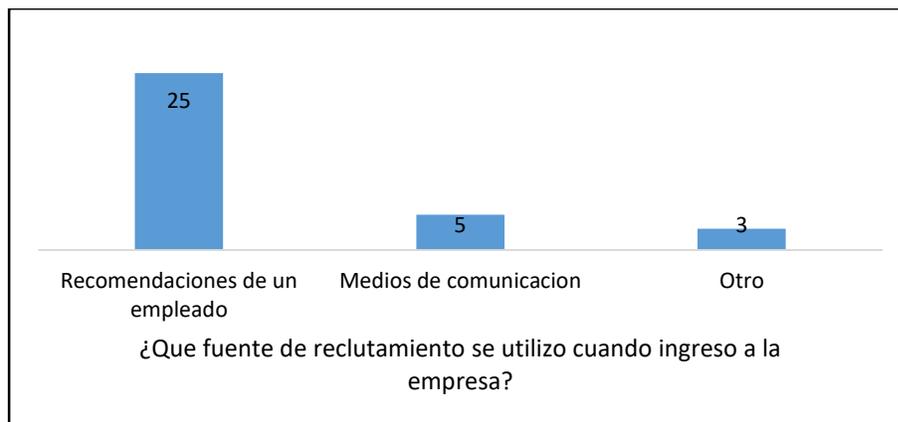


Gráfico 1 Fuente de reclutamiento al ingresar a la empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

En el grafico n°1, de las 33 personas encuestadas, 25 de ellas respondieron que el ingreso a la empresa fue a través de recomendaciones de un empleado, por otro lado 5 de ellas fue a través de medios de comunicación y los 5 restantes que fue por otro tipo de fuente.

Según López, 2021 existe gran relación entre la respuesta de los encuestados con los datos obtenidos en la entrevista, puesto que el asistente administrativo afirmó: Bueno en el caso de nosotros tomamos bastante en cuenta las recomendaciones de nuestros colaboradores, por ejemplo, si en este caso Javier conoce a alguien responsable, serio y él nos recomienda para que trabaje con nosotros lo tomamos muy en cuenta, obviamente se le hace una entrevista y se valora su desempeño durante un periodo de prueba. Lo tomamos muy en cuenta lo que digan nuestros colaboradores. También se ha integrado gente valorando su actitud.

A partir de los datos obtenidos se puede concluir que las recomendaciones que brindan los mismos colaboradores es la principal fuente de reclutamiento que tiene la empresa y esto indica que la empresa toma muy en cuenta la opinión de sus colaboradores en todo el proceso de reclutamiento y selección.

Al realizar el proceso de reclutamiento y selección es importante conocer a fondo a las personas que deseas contratar, desde sus antecedentes laborales, hasta los aspectos psicológicos de la persona. Por esta razón es recomendable aplicar estudios y exámenes que te permitan conocer esta información.

Esto te ayudará a saber si la persona que deseas contratar es la adecuada para el puesto, y si es compatible con tu empresa y con las metas de esta.

Gráfico N° 2

Documentación para optar al puesto en Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

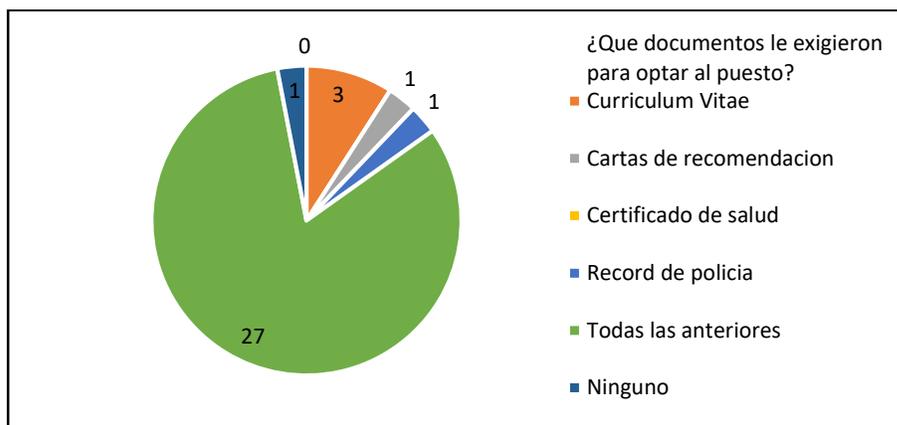


Gráfico 2 Documentación exigida para optar al puesto

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

En el gráfico n°2, 3 de las personas encuestadas, respondieron que los documentos que le exigieron al momento de entrar a la empresa fue solamente el Curriculum vitae, 1 persona solamente cartas de recomendación, 1 persona récord de policía, 1 persona certificado de salud y 27 personas todos los documentos antes mencionados.

Por otra parte, el asistente administrativo López, 2021 respondió en la entrevista:

Bueno a parte de los requisitos normales de toda empresa, que son récord de policía, certificado de salud, cartas de recomendaciones de trabajos anteriores, cartas personales y eso más que todo. A parte la actitud y lo que uno ve de las personas. Empresa Coca Cola es bastante exigente al momento de contratar al personal, todo se hace con los documentos debidos, como en la mayoría de las empresas. Reiterando que la actitud de los aspirantes es importante al momento de optar a un puesto.

En conclusión, los archivos y documentos son elementos imprescindibles para cualquier tipo de empresa. Son necesarios para mantener un control y al mismo tiempo se utilizan para consultar o buscar referencias de movimientos anteriores. son un punto clave, básico e indispensable en la claridad de las relaciones laborales y el trato con las autoridades.

Como consecuencia, son también un inmejorable sustento para enfrentar un juicio laboral, una revisión fiscal, de seguridad social o una realizada por la inspección del trabajo.

Es importante resaltar que los documentos que se presentan al momento de tratar de ingresar a determinada empresa, muestran la seriedad tanto de la empresa que los solicita, como del aspirante al cargo. Pues ahí se puede verificar tanto sus antecedentes, formación académica, experiencia laboral, recomendaciones

Gráfico N° 3

Proceso de reclutamiento en Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

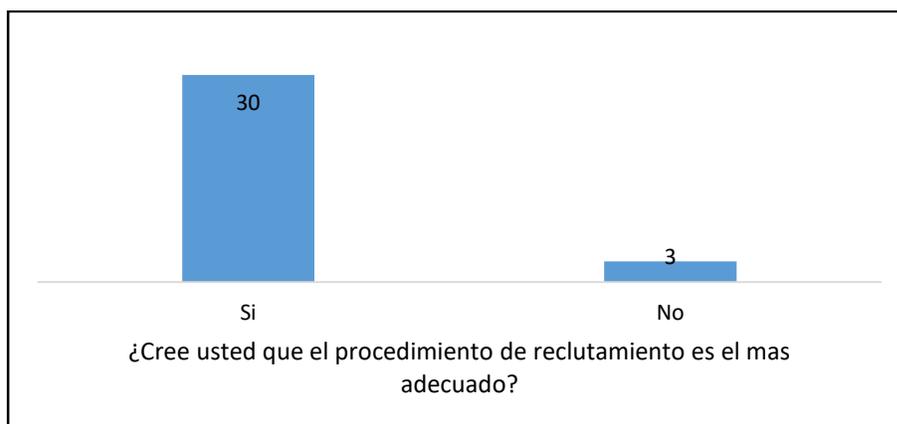


Gráfico 3 Procedimiento de reclutamiento

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

Según el grafico n° 3, de las 33 personas encuestadas 30 respondieron que, si consideran adecuado el proceso de reclutamiento implementado por la empresa, en cambio las 3 personas restantes no están de acuerdo.

Reclutamiento de personal: Es el proceso en el cual las empresas contratan al talento adecuado para ocupar un puesto, por ello es de vital importancia tener una estrategia y planeación de reclutamiento, ya que, sin el capital humano necesario, ninguna compañía puede ser competitiva.

En conclusión, se considera el proceso de reclutamiento una tarea algo agitada, sin embargo, este facilita la elección del candidato que cumpla las competencias para ocupar el cargo, es necesario tomar en cuenta que en muchas ocasiones el candidato más adecuado no es el que tiene más preparación o experiencia, hay que valorar también los intereses y valores que este tenga con la empresa. Por otra parte, el proceso de reclutamiento varía en dependencia del giro y tamaño que tenga la compañía.

Durante el reclutamiento y selección es recomendable incluir pruebas como entrevistas, evaluación de aptitudes profesionales, exámenes psicométricos, exámenes médicos, entre otros. Es conveniente que durante este proceso se descarten aquellos candidatos que, a pesar de tener la experiencia y preparación requerida, no cuenten con las aptitudes adecuadas como comunicación, liderazgo, capacidad de escucha, capacidad para trabajar en equipo, etc.

Gráfico N°4

Importancia del proceso de Reclutamiento en Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

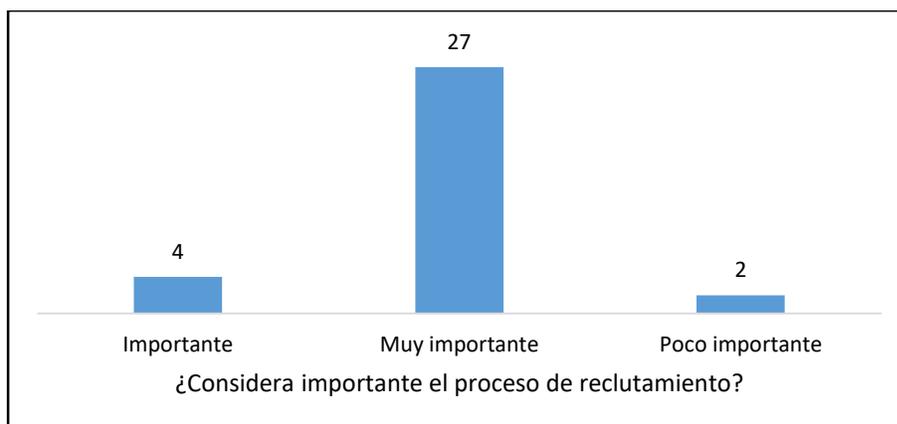


Gráfico 4 Importancia del proceso de reclutamiento

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El gráfico N°4 muestra que para 4 de los trabajadores de la empresa es importante el proceso de reclutamiento, seguido por 27 trabajadores considerando que es muy importante y para 2 de ellos poco importante.

Según López, 2021 un beneficio importante del proceso de reclutamiento y selección es que hay una oportunidad dentro de la organización que contrata. Esto permite que las personas se enteren de nuevos puestos de trabajo, incluso si no están buscando activamente un nuevo empleo.

A partir de los datos obtenidos anteriormente se puede concluir que un proceso de reclutamiento y selección de personal es la vía más clara para encontrar gente de calidad en cualquier empresa, es por ello que el reclutamiento es un proceso sumamente importante cuando se busca un talento nuevo.

El proceso de reclutamiento tiene como objetivo establecer una serie de acciones para encontrar al mejor grupo de candidatos existentes para poder cubrir un puesto de trabajo. Una vez se seleccione este grupo, teniendo en cuenta el proceso anteriormente señalado, se procederá a escoger al candidato más adecuado mediante entrevistas, cuestionarios y otra serie de técnicas para cubrir esa oferta de trabajo.

Un proceso de reclutamiento eficiente impacta positivamente el resultado final de múltiples maneras: Contrataciones de mejor calidad, una mayor tasa de retención, reducción de costos y una mayor satisfacción laboral son algunos de los beneficios de seguir las mejores prácticas en el proceso de selección. Todas estas ventajas integradas llevarán al éxito comercial general de la organización.

Gráfico N° 5

Proceso de selección Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

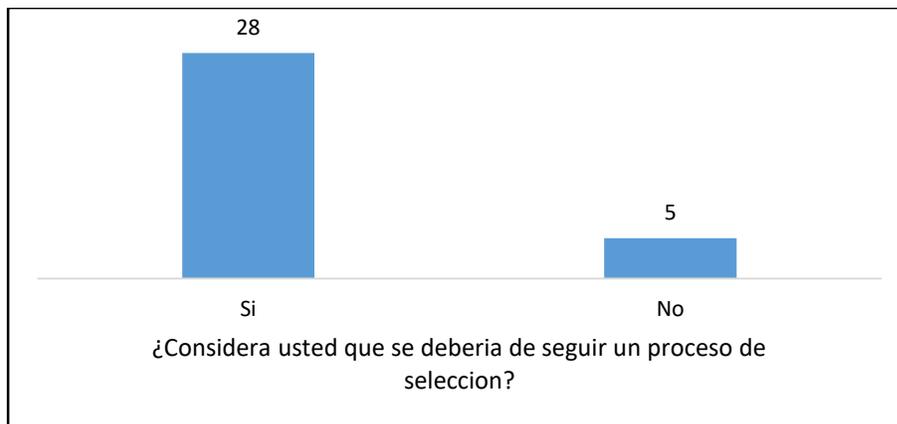


Gráfico 5 Proceso de selección

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

Selección: La selección de personal puede definirse con la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos exigentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y rendimiento de personal. (Martínez, Herrera, & Peralta, 2016)

El gráfico N°5 muestra la opinión de los colaboradores de la empresa en relación a si se debería seguir un proceso de selección dentro de la empresa, 28 de ellos están de acuerdo en que si se debería seguir un proceso de selección y 5 respondieron que no es necesario.

Según López, 2021 en la empresa si se sigue un proceso de selección por eso existe un periodo de prueba, se elige al que se ve más apto para el cargo.

En conclusión, la selección de personal es un proceso importante. La contratación de buen personal aumentará el desempeño general de la organización. En contraste, si hay una mala contratación con un mal proceso de selección, entonces el trabajo se verá afectado. Por tanto, el costo incurrido para reemplazar ese mal recurso será alto. Si este proceso no se lleva a cabo de manera correcta se puede desaprovechar la oportunidad de ingresar a la empresa

a una persona con gran potencial y talento para el puesto requerido o, peor aún, contratar a alguien con influencia negativa que puede afectar el éxito de la organización.

Una buena selección de personal es el factor clave para que una empresa tenga éxito, pues en ella se evalúan las cualidades de los candidatos, de esta forma se logra reconocer si están aptos para el puesto o no.

Gráfico N° 6

Evaluaciones técnicas en el proceso de selección Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

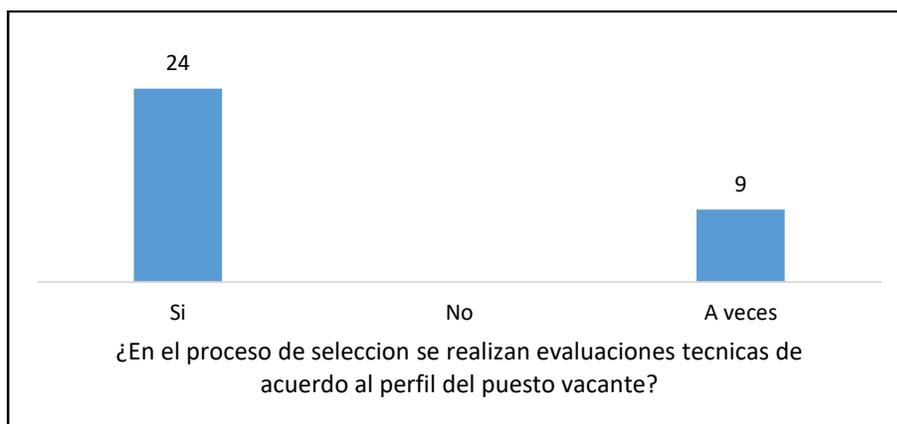


Gráfico 6 Evaluaciones técnicas en el proceso de selección

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El presente gráfico n°6 muestra las respuestas obtenidas en relación a si se realizan evaluaciones técnicas en el proceso de selección obteniendo la siguiente información: 24 personas afirman que, si se realizan, y 9 personas que a veces se realizan, por el contrario, ninguno de los colaboradores respondió que no.

A partir de estas respuestas se puede concluir que la empresa realiza a la mayoría de los aspirantes, evaluaciones técnicas y que estas consisten en una serie de preguntas específicas que se realizan en un proceso de selección y que miden los conocimientos necesarios para un cargo determinado. Es decir, buscan poner a prueba las habilidades y competencias del posible colaborador sobre un tema, programa o procedimiento específico;

una evaluación efectiva de candidatos permite mejorar la atracción de talento humano y potenciar el proceso de reclutamiento y selección.

La aplicación estricta de todas estas etapas puede garantizar que la persona escogida para ocupar un cargo tenga el desempeño esperado. Es decir, acorde con sus funciones y que contribuya al desarrollo de los objetivos corporativos y propios.

Finalmente, permitirá al empleado encontrar un ambiente propicio para su desarrollo personal y profesional. También, es el camino adecuado hacia el aumento de la competitividad, el ahorro de recursos y una ventaja importante para la organización.

Gráfico N°7

Formación académica necesaria para el puesto

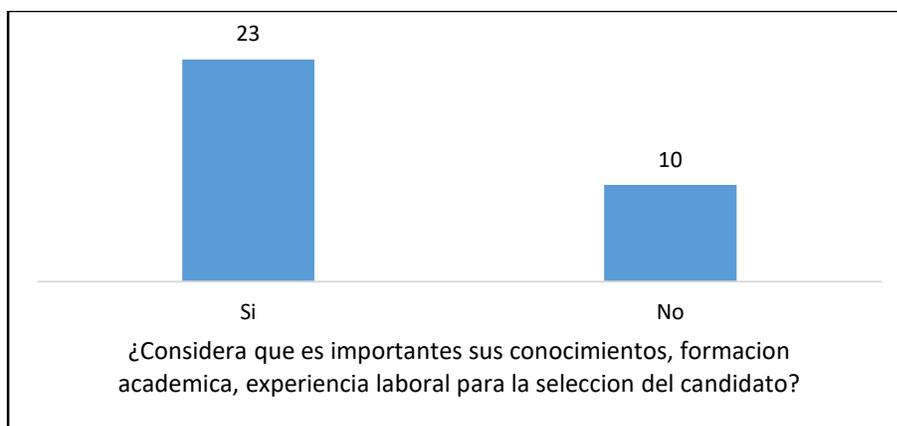


Gráfico 7 Importancia de la formación académica para el puesto

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El gráfico n°7 muestra los resultados obtenidos en relación con la pregunta si considera importante los conocimientos, formación académica para la selección del personal; 23 de las personas encuestadas que laboran dentro de la empresa afirman que si es importante y las 10 personas restantes consideran que no es importante.

Se concluye que el desarrollo educativo de un candidato es algo que las compañías tienen muy en cuenta, les interesa las posibles habilidades y competencias adquiridas o desarrolladas durante este proceso y sigue siendo un factor fundamental a la hora de

seleccionar personal calificado. En cuanto a la importancia de la experiencia y formación, sobre todo la formación académica, es muy valorada por las empresas de selección de personal y departamentos de recursos humanos, ya que refleja el grado de implicación y la inquietud que ha tenido un determinado candidato a la hora de formarse para la entrada al mundo laboral. La formación es claramente un instrumento que impulsa tanto el desarrollo profesional como el personal.

Considerando también el puesto al que va a optar el candidato se debe tomar en cuenta el grado de escolaridad que tenga, sus conocimientos y la experiencia en puestos similares, pues cualquier empresa siempre elegirá al que este mejor preparado o tenga mayor experiencia, porque ellos consideran que contratar a una persona sin conocimientos previos les crean muchos problemas a la hora del desempeño y se pierde muchísimo tiempo capacitando, tiempo que puede dedicarse a innovar, a encontrar áreas de oportunidad, crear nuevos productos y organizar.

Cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal de la compañía, mayor será su nivel de productividad, cualitativa y cuantitativamente. Los programas de formación profesional constituyen una de las inversiones más rentables, el progreso tecnológico influye directamente y con frecuencia en los procesos empresariales, si la organización no marcha pareja con esa evolución, sufrirá una de las consecuencias más graves: el estancamiento, y con él, el retroceso y la imposibilidad de competir en el mercado o de prestar, eficaz y eficientemente, los servicios de su competencia.

Gráfico N°8

Información acerca de sus funciones

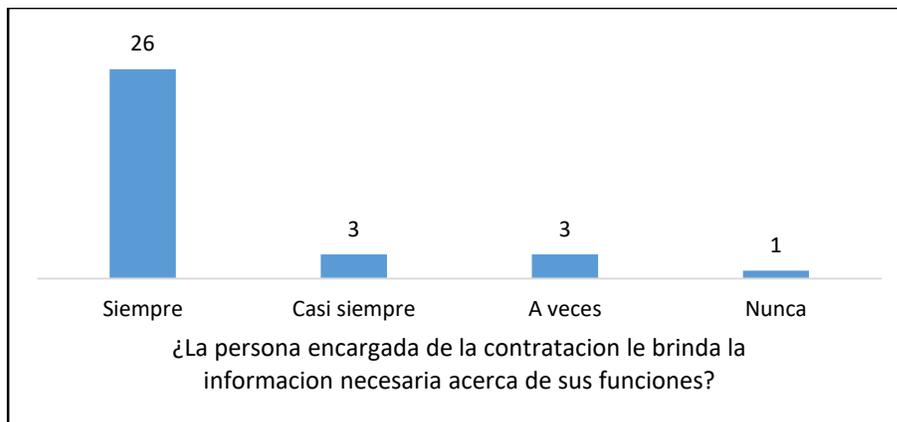


Gráfico 8 Información acerca de funciones en el cargo

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El gráfico n°8 muestra las respuestas en relación a si la persona encargada de la contratación le brinda la información acerca de sus funciones; de las cuales 26 respondieron que siempre lo hacen, 3 respondieron que casi siempre lo hacen, 3 que a veces lo hacen y solamente 1 persona respondió que nunca lo hacen.

Según López, 2021 se escogen a los mismos colaboradores para que induzcan al nuevo, los que tienen más experiencia nos apoyan, hacemos que se sientan parte de la familia se le hace los mismos con los nuevos y que se sientan parte de la familia.

En conclusión, se puede notar que en dicha empresa si se lleva a cabo este proceso, y que los trabajadores son los encargados de hacerlo, ayudando de esta forma a que los colaboradores se sientan parte fundamental de esta actividad. Independiente del cargo que se desempeñe, las labores que se realicen o las responsabilidades establecidas, sin duda toda persona necesita saber qué se espera de ella en el ejercicio de su rol.

No conocer el rol o función y las expectativas en torno a ellos, hace que las personas se sientan inseguras, indecisas y erráticas. Al no saber por qué se les evaluará, no pueden enfocarse, dirigir sus energías y trabajar en torno a metas. Dicho esto, es importante transmitir

a colaboradores desde el inicio de la relación (la entrevista) lo que se espera de ellos y las tareas y responsabilidades del puesto que van a desempeñar. El no ser claros desde el principio puede suponer una mala integración del candidato al puesto, un coste de oportunidad, así como un clima de inseguridad y descontento en la plantilla en general.

Una descripción del trabajo generalmente describe las habilidades necesarias, la capacitación y la educación que necesita un posible empleado. Explicará los deberes y responsabilidades del trabajo. Una vez que se prepara la descripción del trabajo, puede servir como base para entrevistar a los candidatos, orientar a un nuevo empleado y, finalmente, evaluar el desempeño laboral.

Una buena descripción de puesto sirve como una guía de referencia para los futuros candidatos, funciona como base para desarrollar preguntas durante la entrevista, sirve como documentación legal para las empresas y proporciona una base para las revisiones de los empleados (aumentos salariales, establecimiento de objetivo.) Son múltiples los beneficios que se producen cuando hay una buena definición de funciones y estas se transmiten con claridad y transparencia.

Objetivo: Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa.

Gráfico N° 9

Sistema de evaluación al desempeño Coca Cola CEDIS (Centro de distribución)
Estelí

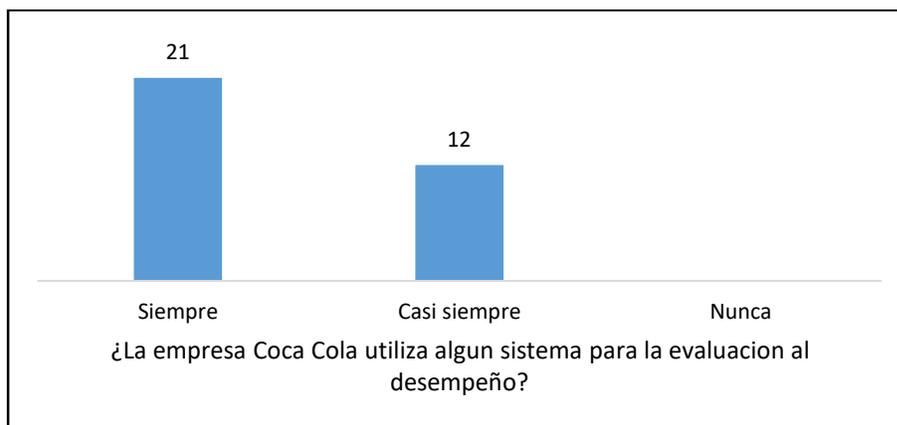


Gráfico 9 Sistema de evaluación al desempeño

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

Desempeño Laboral: El desempeño laboral es una valoración sistemática de la situación de cada persona en función de las actividades que desempeñan, las metas y los resultados que debe de alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimular el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero sobre todo la aportación que hace al negocio de la organización. (Chiavenato, 2007)

Según el grafico n°9, 21 de las personas encuestadas afirman que, si existe un sistema para la evaluación al desempeño y 12 que casi siempre lo hacen.

Según López, 2021, más que todo lo que hacemos es valorar los resultados principalmente en la operación de bodega, que es el primer cargo que tiene un trabajador aquí, mediante eso el desempeño en bodega, que es control de inventario, cuidado del producto terminado, se puede valorar si ese trabajador puede seguir ascendiendo y llegar a otro cargo más importante eso es lo más importante, es lo que más se toman en cuenta. Una especie de premio a la evaluación al desempeño es el pago de un bono, pero ese bono se aplica más que todo en ventas, por cumplimiento de entregas. El dialogo de valores, donde el trabajador se

sienta bien que tenga un ambiente laboral reconfortable, que se sienta tomado en cuenta, que sienta que su opinión es muy importante para nosotros.

En conclusión, efectivamente si hay un sistema para evaluar al desempeño y esto se hace a través de incentivos, ascensos o el pago de bonos.

Uno de los mayores retos que enfrentan las organizaciones hoy en día es contar con el personal calificado que pueda ayudar de manera activa a concretar los objetivos estratégicos de la organización, debido a esto la evaluación al desempeño laboral se vuelve una herramienta imprescindible para el desarrollo y evaluación de la empresa y detectar fuerzas y debilidades de su equipo de trabajo. Algunos de los puntos que se tienen en cuenta en la evaluación de desempeño son: la conducta, eficiencia, eficacia, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas.

La importancia de la evaluación de desempeño laboral radica también en que permite que el empleado y el supervisor identifiquen y discutan las áreas en las que se puede mejorar el desempeño. También puede ser una oportunidad importante para reforzar o aclarar las expectativas. Es importante que el trabajador conozca las expectativas de desempeño laboral, que se le proporcionen oportunidades de aprendizaje y entregas de incentivos si obtiene calificaciones altas.

Gráfico N° 10

Instrumentos de evaluación Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

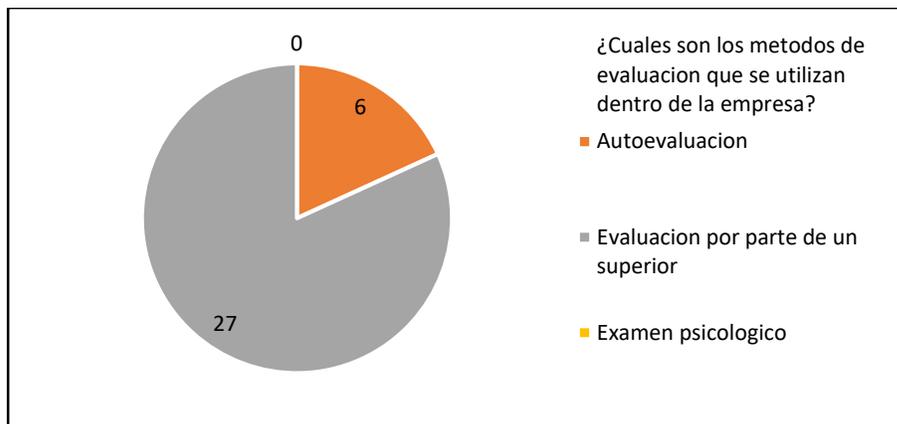


Gráfico 10 Instrumentos de evaluación en la empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El gráfico n°10 muestra las respuestas obtenidas en la encuesta en relación a cuáles son los métodos de evaluación que utiliza la empresa; donde 27 personas respondieron que la evaluación se hace por parte de un superior y 6 que se hace una autoevaluación.

En relación con la información del gráfico n°10 la evaluación al desempeño de los trabajadores se hace por parte de un superior, como se decía en la entrevista esto se hace premiando a los trabajadores con bonos, ascensos, entre otros.

En conclusión, la evaluación al desempeño suele realizarse en el lugar de trabajo como el proceso anual o trimestral que implica evaluar el desempeño laboral y la productividad de cada empleado frente al conjunto de objetivos establecidos en un tiempo determinado. Esta revisión examina a los empleados y señala sus fortalezas y debilidades durante el desempeño de sus actividades laborales.

La evaluación de los empleados tiene varios propósitos. Algunos de ellos están destinados en mejorar el desempeño del individuo y la cultura de la empresa. Ayudan a los empleados a comprender mejor lo que se espera de ellos, el Gerente tiene la oportunidad de comprender mejor las fortalezas y motivaciones del empleado, Proporcionan revisiones

objetivas de personas basadas en métricas estándar, las que serán útiles para evaluar de manera justa promociones, aumentos y bonificaciones.

Gráfico N° 11

Capacitación al personal Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

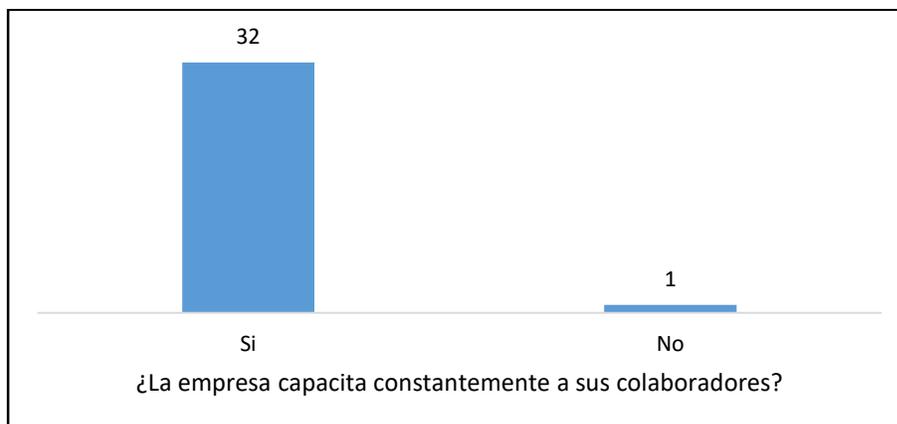


Gráfico 11 Capacitación al personal en la empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

En el gráfico n°11 se muestran los resultados obtenidos en la encuesta en relación a la pregunta si la empresa capacita constantemente a sus colaboradores; donde 32 de los encuestados respondieron que, si lo hace, y 1 sola persona respondió que no.

Según López, 2021, bueno aquí más que todo se hacen charlas basadas más que todo en la mercadotecnia, ventas de manera general para todos los colaboradores y ahora se hace más que todo en línea.

Relacionando las respuestas de ambos instrumentos se puede concluir con que la empresa si se preocupa por el crecimiento personal de sus colaboradores; brindando capacitaciones en diferentes áreas de trabajo especialmente en ventas. La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

Además, que las capacitaciones permiten mantenerse actualizado y requiere de tiempo y espacio de quiénes la reciben, para aprender nuevas realidades. El objetivo principal de la capacitación es mejorar la eficiencia de los trabajadores para que éstos aporten el incremento necesario y de esa manera se alcancen índices altos de productividad. Además, permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal.

La capacitación laboral busca que las tareas se realicen con calidad, productividad, estabilidad, permanencia y en un buen ambiente de trabajo.

En muchas organizaciones hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores; incluso teniendo a los mejores egresados de las mejores universidades como profesionales a cargo de la compañía, la capacitación debe ser un proceso continuo porque la realidad, la tecnología y los conocimientos no dejan de cambiar y desarrollarse.

Tabla N° 02

**Capacitaciones en periodo de prueba Coca Cola CEDIS (Centro de distribución)
Estelí**

¿Se le capacito en su periodo de prueba sobre el uso de los equipos y funciones del cargo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	32	97.0	100.0	100.0
Perdidos	Sistema	1	3.0		
Total		33	100.0		

Tabla 2 Capacitaciones en el periodo de prueba

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

La tabla n°2 muestra que todos los colaboradores de la empresa recibieron las debidas capacitaciones sobre el uso de equipos y las funciones de sus cargos durante el periodo de prueba.

En conclusión, después de la selección del currículum y de las entrevistas iniciales, que los candidatos finalistas trabajen durante unas semanas permitirá que realicen las tareas reales junto con potenciales compañeros futuros; esto permite evaluarlos y proporcionar retroalimentación, mientras que se da a los candidatos la oportunidad de conocer la organización y su futuro desempeño.

El proceso de prueba puede parecer excesivo, pero destaca por ser un filtro para identificar a las personas que realmente tendrán éxito en la empresa, evidentemente, conviene ajustar los períodos de prueba a las necesidades del puesto y la complejidad de las funciones a desempeñar.

Es decir, no todos los puestos deben tener un período de prueba de seis meses, porque en un par de semanas se podrá conocer las capacidades y habilidades para el desempeño del puesto. Para la organización, podemos considerar los siguientes beneficios gracias a la capacitación: Genera un aumento de la productividad y la calidad de trabajo, incrementa la rentabilidad de la organización, levanta la moral de los trabajadores, ayuda a resolver problemas concretos en el día a día, disminuye la necesidad de supervisión, contribuye a prevenir los accidentes de trabajo, mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad, pretende que el personal se sienta identificado con la empresa.

Gráfico N° 12

Capacitaciones Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

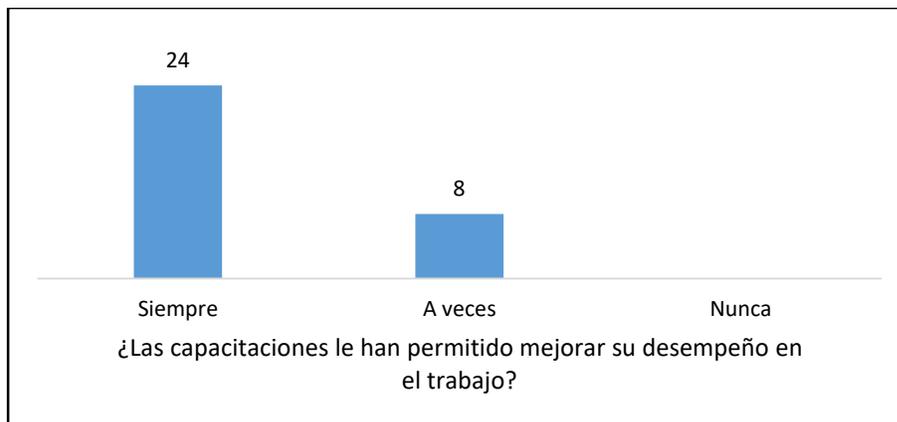


Gráfico 12 Importancia de las capacitaciones en el desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El gráfico n°12 muestra los resultados obtenidos en la encuesta en relación a la pregunta si las capacitaciones le han permitido mejorar su desempeño en el trabajo; donde 24 de los encuestados afirmaron que siempre, 8 respondieron que a veces y ninguno de ellos respondió que nunca.

En conclusión, el objetivo de las capacitaciones es mejorar la eficiencia de los trabajadores para que estos aporten el incremento necesario y de esa manera se alcancen índices altos de productividad. además, permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal. es importante resaltar que en un mundo donde la única constante es el cambio, obtener beneficio del aprendizaje continuo es una oportunidad para mantener, desarrollar e innovar en los procesos de trabajo.

La capacitación tiene la dualidad de ser un derecho, pero también una obligación; ofrece desarrollo y demanda compromiso permite mantenerse actualizado y requiere de tiempo y espacio que quienes la reciben, para aprender nuevas realidades.

Desde que alguien es contratado por una empresa es porque en el proceso de selección, el personal de reclutamiento detectó que la persona cumple con ciertas habilidades

que el puesto cargo y por ello obtuvo el puesto. Sin embargo, aunque se tengan las habilidades y aptitudes para una función siempre es importante potencializarlas y para esto es indispensable la capacitación.

Gráfico N° 13

Desempeño laboral Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

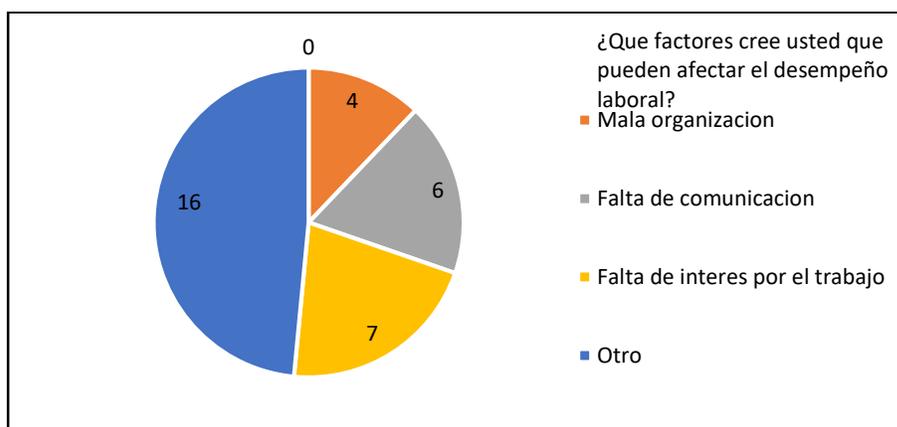


Gráfico 13 Factores que afectan el desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El gráfico n°13 muestra los resultados obtenidos en relación a los factores que pueden afectar el desempeño laboral obteniendo la siguiente información: 4 de las personas encuestadas opinan que es debido a la mala organización, 6 que es por la falta de organización, 7 debido a la falta de interés por el trabajo y las 16 personas restantes opinan que puede ser debido a otros factores.

En conclusión, es necesario e importante tomar en cuenta las condiciones laborales en las que se encuentran los colaboradores de las organizaciones, pues esta será la clave para su óptimo rendimiento. Existen un sinnúmero de factores que pueden afectar el rendimiento de los trabajadores como, por ejemplo: la motivación, la comunicación, las jornadas de trabajo, el desarrollo profesional y el no disponer de herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento.

Si bien son muchos los aspectos que influyen en la consecución de los objetivos de una empresa y en su productividad, uno de los más importantes tiene que ver con cómo actúan y trabajan sus empleados. Un punto en el que el desempeño laboral cobra vital importancia. En definitiva, se trata de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un empleado, de cómo impacta eso en el negocio, tanto de manera positiva como negativa. Es precisamente por eso por lo que resulta fundamental medirlo. Ya no solo porque un mal desempeño puede perjudicar a la empresa, sino porque uno bueno es capaz de aumentar la motivación y acercarnos a nuestro objetivo final.

Gráfico N° 14

Condiciones para laborar Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

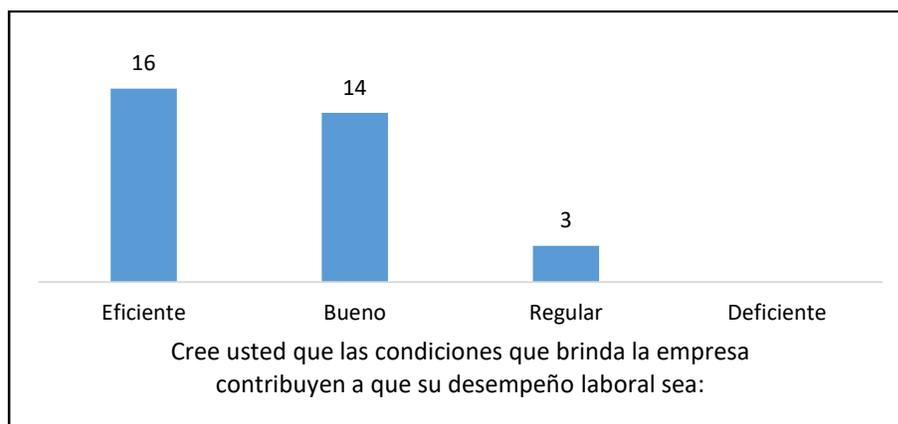


Gráfico 14 Importancia de las condiciones laborales en el desempeño

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

El gráfico N°14 muestra los resultados obtenidos en la encuesta en relación a si las condiciones que brinda la empresa contribuyen al desempeño laboral, obteniendo las siguientes respuestas: 16 de las personas lo consideran eficiente, 14 lo consideran como bueno, 3 personas regular y ninguna de ellas lo considera deficiente.

Según el gerente administrativo de coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí López, 2021, uno de los factores más importante es que el trabajador sienta que tiene un jefe sino un amigo, un líder, una persona a quien creerle, más que un jefe eso hace que las personas tengan la confianza de decir voy a hacer esto porque yo sé lo que le gusta a la persona que esta responsable de él, la comunicación también, porque aquí la gente se sienten

parte, dueños, se sienten una familia aquí los trabajadores no sienten presión de que alguien los está apurando con algo, no tienen esa presión aquí se sienten en confianza de decir esto no me gusta y eso hace que rindan más en su trabajo.

Se puede concluir que el desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas. Como aspecto particular de la vida humana, el ambiente de trabajo refleja las condiciones en las cuales el trabajador debe desempeñar su oficio en una empresa y su ocupación específica en su puesto de trabajo, el ambiente que brinda la empresa a sus colaboradores es considerada como eficiente y buena, porque les permite seguir creciendo en el ámbito laboral, les brinda la confianza para dar a conocer alguna situación que les cause alguna inconformidad.

Los factores del clima laboral, son aquellos que intervienen directamente en la conducta de los empleados, y de estos depende que sus capacidades, sus relaciones y su desempeño se vean alterados de manera positiva o negativa dentro de la organización, es por ello de la importancia de mantenerla en equilibrio para garantizar un buen desempeño laboral.

10.1. Propuesta estratégica

Objetivo: Proponer estrategias que permitan la aplicación efectiva del proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa.

FODA Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Amplio local • Cuanta con capital propio • Constantes capacitaciones a sus colaboradores • Variedad en productos • Salarios competitivos • Amplia cartera de clientes • Fidelidad de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Expandirse a nuevos mercados en la zona norte
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con un departamento de RRHH • Constante rotación del personal • Deficiencia en los procesos de reclutamiento y selección • No cuenta con un manual de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Pandemia COVID 19 • Condiciones sociopolíticas • Condiciones económicas

Tabla 3 FODA de Coca Cola CEDIS Estelí

Fuente: Elaboración propia

Objetivos	Estrategias	Acciones
Implementar de manera efectiva el proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal	Realizar el debido proceso de reclutamiento, selección e inducción de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Minimizar los tiempos de búsquedas de los candidatos. • Crear un departamento de recursos humanos • Diseñar un manual de funciones de acuerdo con el perfil del puesto.
Implementar instrumentos para la eficiencia laboral de cada colaborador de empresa Coca Cola	Mejora de la eficiencia laboral de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación constante • Interacción entre jefes y subordinados para mejora de la comunicación. • Fomentar la motivación de los colaboradores.
Lograr una satisfacción eficaz de los colaboradores en el área de trabajo	Motivación del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Premiación a los colaboradores. • Promover un mejor ambiente laboral <p>Brindar herramientas de trabajo necesarias</p>

Tabla 4 Propuesta estratégica

11. CONCLUSIONES

Para dar salida a los objetivos planteados para dicho tema de investigación se presentan a continuación las principales conclusiones.

- Para el éxito de una empresa es importante la implementación de estrategias para la aplicación efectiva del proceso de reclutamiento y selección del personal, ya que son el camino correcto para seguir para el alcance de un buen desempeño laboral en la empresa Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí. La empresa no cuenta con un jefe de Recursos humanos que realice el proceso de reclutamiento y selección, sino que recaen en el asistente administrativo.
- Existen muchos factores que influyen en el desempeño laboral por parte de los colaboradores como, una buena motivación, capacitación constante, una buena comunicación, brindar las herramientas necesarias para que ellos puedan desempeñar de la mejor manera su función en dicha empresa. Todos estos factores influyen para un buen desarrollo de las actividades obteniendo eficiencia y eficacia, y así logren sentirse satisfechos en las funciones que realizan.
- El desempeño laboral depende de gran manera del comportamiento organizacional del individuo, por eso es importante la aplicación efectiva del proceso de reclutamiento y selección del personal, para que dicha empresa cuente con personal apto para asumir un cargo y que sea capaz de resolver cualquier situación inesperada que se pueda presentar dentro de dicha empresa.
- Para que se apliquen los conocimientos de reclutamiento y selección de personal de manera adecuada el encargado debe de tener los conocimientos necesarios para contratar el personal más calificado para cubrir los puestos dentro de la organización. Los colaboradores son los encargados de sugerir al aspirante al cargo, pero al final la decisión de la contratación la realiza el asistente administrativo, además no hacen uso de mecanismos que informe a los aspirantes al cargo de los resultados de las evaluaciones que se le aplican, quedando un vacío al no saber las razones por las cuales no fueron seleccionados.

12. RECOMENDACIONES

A fin de que la presente investigación sea de utilidad a Empresa Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, se les recomienda

- Que las estrategias que debe llevar a cabo en primera instancia es la mejora de los procesos de contratación de personal, ya que, a través de esto podrá brindar un servicio de alta calidad.
- Se sugiere a la empresa la creación de un departamento de recursos humanos ya que es necesario tomar en cuenta la necesidad de contratar personal calificado para la prestación de un servicio de alta calidad, pero a la vez que se apliquen los procedimientos de reclutamiento y selección del personal de manera más adecuada.
- La empresa necesita primordialmente un plan de capacitación y un manual de funciones, el cual le permitirá que el trabajador adquiera nuevos conocimientos que le faciliten el desarrollo de las distintas funciones o actividades que se le asignen, lo cual beneficiara a la empresa ya que tendrá el personal calificado para realizar un trabajo de mayor calidad.
- Realizar las mejoras o actualización del método de evaluación al desempeño con el fin de obtener mejores resultados ya que tanto las personas como las empresas están en constante cambio y adaptación.
- Dar a conocer los resultados obtenidos a los colaboradores y de esta manera lograr identificar las debilidades y convertirlas en fortalezas que sean de beneficio para la empresa.
- A empresa Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí se le insta a seguir realizando el debido proceso de reclutamiento y selección de personal, para obtener resultados eficientes y eficaces, en donde logren los objetivos y metas establecidas y de esta forma mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

- Se le recomienda a la Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí, seguir profundizando en la temática abordada en esta investigación, actualizar métodos, brindar ayuda para la elaboración de trabajos de temática investigativa y preparando profesionales capacitados y de calidad.
- A los estudiantes se les recomienda seguir realizando investigaciones sobre temas de integración de personal y desempeño laboral, para aportar conocimientos a investigadores futuros.

13. REFERENCIAS BIOGRAFÍAS

- (2009). Obtenido de Monografias.com.
- Acuña Castañeda, E. F., & Lopez Ortiz, J. N. (2017).
- Bizneo. (10 de Noviembre de 2020). *Blog de Recursos humanos de Bizneo*. Obtenido de bizneo.com
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos 8° Edicion*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Enriquez Caro, R. (25 de Enero de 2012). *Team Peru Consulting*. Obtenido de <https://taemperuconsulting.com/proceso-de-integracion-de-personas/>
- Esan, C. (19 de Julio de 2017). *Conexion Esan*. Obtenido de esan.edu.pe
- Gonzalez Picado, A. J., Chavarria, F. J., & Ocon Jarquin , M. D. (2019).
- Gonzalez Rodriguez, J. L., & Flores Orozco, S. E. (2015). *Proceso administrativo y gestion empresarial en COPROABAS Jinotega*. Matagalpa: UNAN-Managua.
- Hernandez Sampieri, R. (2006). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mexico.
- Lopez, D. (10 de Diciembre de 2018). *Emprende Pyme*. Obtenido de emprendepyme.net
- Lopez, J. F. (10 de Enero de 2021). *Economipedia*. Obtenido de economipedia.com
- López, J. O. (11 de Septiembre de 2021). Entrevista a asistente administrativo. (J. A. Díaz Martínez , P. I. Pino Palma, & C. A. Altamirano Jirón, Entrevistadores) Esteli.
- Malzoni, E. (24 de Octubre de 2018). *Qulture rocks*. Obtenido de qulture.rocks
- Manco Cuya, C. S. (2018).
- Manzano Hoyos, C. J. (2015). *Como fortalecer el analisis FODA en la formulacion de estrategias*. Mexico, DF: UNAM.
- Martinez Galeano, B. L., & Mendoza Landeros, H. Y. (2015). *Diagnostico estrategico de la pequeña y mediana empresa del departamento de Matagalpa*. Matagalpa, Nicaragua: UNAN.
- Martinez Rivera, R. E., & Flores Rugama, J. (2016). *Propuesta de un modelo de gestion por competencia para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente de FAREM-Esteli*. Esteli: UNAN-Managua.
- Martinez, W. A., Herrera, R. A., & Peralta, L. E. (2016). *Procedimientos de contratacion de personal en la empresa de seguridad S.A en la ciudad de Esteli en el año 2016* . Esteli.
- Molina, Larry Ruben; Rodrigez Cedeño, Jose Kasfnioli;. (2017). *La importancia del proceso de induccion para el desempeño laboral* . Managua: UNAN- Managua.
- Muguira, A. (21 de Enero de 2020). *Question Pro*. Obtenido de questionpro.com
- Mundo empresarial. (25 de Julio de 2016). *El Empleo*. Obtenido de elempleo.com

Ortega, C. (22 de Septiembre de 2016). *Question Pro*. Obtenido de questionpro.com

Ortiz, J. L. (28 de Enero de 2021). *Hub Spot*. Obtenido de <http://blog.hubspot.es>

Ponce Talancon, H. (2006). *Contribuciones a la economía*. Santo Tomas : ESCA.

Rodriguez, W. (10 de Julio de 2015). *Blog Spot*. Obtenido de introduccionumb.blogspot.com

Rohe, G. (2020). *Grupo Rohe*. Obtenido de gruporohe.mx

Ruiz, V. (08 de Mayo de 2018). *Emprende Pyme*. Obtenido de emprendepyme.net

Toruño Valladares, Jaroslac Antonio; Salguera Urbina, Ronald Javier;. (2014). *Propuesta de Manual de funciones para la oficina de planta fisica y mantenimiento de la UNAN-Managua*. Managua: UNAN- Managua.

Trenza, A. (06 de 02 de 2020). *Ana Trenza Miss Finanzas*. Obtenido de El Blog de Ana Trenza: anatrencia.com

Zapata, H., & Chimoy, M. (10 de 01 de 2011). *Slideshare*.

14. ANEXOS



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ FAREM-ESTELÍ

Encuesta

Somos estudiantes de quinto de año de Administración de empresas estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, para lo cual necesitamos que nos proporcione la siguiente información.

Edad: 18 a 24 años ___ 25 a 29 años ___ 30 a 34 años ___ 35 a 40 años ___

Sexo: Masculino ___ Femenino ___

Marque con una "X" la respuesta que considere conveniente.

-Describir los procedimientos de integración de personal que realiza en la empresa.

1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?

1.1. Menos de un año ___

1.2. De 1-3 años ___

1.3. De 3 años a mas ___

2. ¿En qué área de la empresa se desempeña?

2.1. Administración ___

2.2. Ventas ___

2.3. Bodega ___

-Determinar cómo influye el proceso de reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de la empresa.

3. ¿Conoce usted los procedimientos para el reclutamiento de personal que tiene la empresa?

3.1. Si ___

3.2. No ___

-
- 4. ¿Qué fuente de reclutamiento se utilizó cuando ingreso a la empresa?**
- 4.1. Recomendaciones de un empleado____
- 4.2. Medios de comunicación____
- 4.3. Otro (Especifique)_____
- 5. ¿Qué documentos le exigieron para optar al puesto?**
- 5.1. Curriculum Vitae____
- 5.2. Cartas de recomendación____
- 5.3. Certificado de salud____
- 5.4. Record de policía____
- 5.5. Todas las anteriores____
- 5.6. Ninguno____
- 6. ¿Cree usted que el procedimiento de reclutamiento es el más adecuado?**
- 6.1. Si____
- 6.2. No____
- 7. ¿Considera importante el proceso de reclutamiento?**
- 7.1. Importante____
- 7.2. Muy Importante____
- 7.3. Poco Importante____
- 8. ¿Considera usted que se debería de seguir un proceso de selección?**
- 8.1. Si____
- 8.2. No____
- 9. ¿En el proceso de selección se realizan evaluaciones técnicas, de acuerdo al perfil del puesto vacante?**
- 9.1. Si____
- 9.2. No____
- 9.3. A veces____
- 10. ¿Considera que es importante sus conocimientos, formación académica, experiencia laboral para la selección del candidato?**
- 10.1. Si____
- 10.2. No____
- 11. ¿La persona encargada de la contratación le brinda la información necesaria acerca de sus funciones?**
- 11.1. Siempre____
- 11.2. Casi siempre____
-

11.3. A veces___

11.4. Nunca___

12. ¿Se aplica dentro de la empresa el proceso de inducción?

12.1. Si ___

12.2. No ___

12.3. A veces ___

-Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa

13. ¿La empresa Coca Cola utiliza algún sistema para la evaluación al desempeño?

13.1. Siempre___

13.2. Casi siempre___

13.3. Nunca___

14. ¿Cuáles son los métodos de evaluación que se utilizan dentro de la empresa?

14.1. Autoevaluación_____

14.2. Evaluación por parte de un superior_____

14.3. Examen psicológico_____

15. ¿Cada cuánto evalúa la empresa el desempeño de sus trabajadores?

15.1. Mensual___

15.2. Semestral___

15.3. Otro (Especifique) _____

15.4. Ninguno de los anteriores___

16. ¿La empresa capacita constantemente a sus colaboradores?

16.1. Si___

16.2. No___

17. ¿Se le capacito en su periodo de prueba sobre el uso de los equipos y funciones del cargo?

17.1. Si___

17.2. No___

18. ¿Las capacitaciones le han permitido mejorar su desempeño en el trabajo?

18.1. Siempre___

18.2. A veces ____

18.3. Nunca ____

19. ¿Qué factores cree usted que pueden afectar el desempeño laboral?

19.1. Mala organización____

19.2. Falta de comunicación____

19.3. Falta de interés por el trabajo____

19.4. Otro (Especifique) _____

20. Cree usted que las condiciones que brinda la empresa contribuyen a que su desempeño laboral sea:

20.1. Eficiente____

20.2. Bueno____

20.3. Regular____

20.4. Deficiente____

Gracias por su colaboración.



FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ
FAREM-ESTELÍ

Entrevista

Somos estudiantes de quinto de año de Administración de empresas estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar el efecto de la integración de personal en el desempeño laboral del depósito Coca Cola CEDIS (Centro de distribución) Estelí, para lo cual necesitamos que nos proporcione la siguiente información.

Dirigida a: Jasser Omar López

1. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa?

Administrador del personal.

2. ¿Cuánto tiempo tiene usted en el cargo?

9 años aproximadamente.

3. ¿Cuál método de reclutamiento de personal utiliza con más frecuencia en la empresa?

Bueno en el caso de nosotros tomamos bastante en cuenta las recomendaciones de nuestros colaboradores, por ejemplo, si en este caso Javier conoce a alguien responsable, serio y él nos recomienda para que trabaje con nosotros lo tomamos muy en cuenta, obviamente se le hace una entrevista y se valora su desempeño durante un periodo de prueba. Lo tomamos muy en cuenta lo que digan nuestros colaboradores

También se ha integrado gente valorando su actitud.

4. ¿Cuáles son los requisitos que usted considera debe de cumplir el aspirante al cargo?

Bueno a parte de los requisitos normales de toda empresa, que son récord de policía, certificado de salud, cartas de recomendaciones de trabajos anteriores, cartas personales y eso más que todo. A parte la actitud y lo que uno ve de las personas.

5. ¿Cómo considera usted que influye el proceso de integración de personal en el desempeño laboral?

Es importante porque saber reconocer a las personas que nos van a dar un buen servicio es muy importante, por eso nosotros tomamos bastante en cuenta la recomendación de personas dentro de la empresa, personas que sabemos nos han dado buenos resultados, buenos frutos esas personas saben recomendar a buenas personas también, entonces yo creo que es importante lo que uno ve en las personas en el aspirante.

6. ¿Cuál es el proceso para la selección de personal que se aplica dentro de la empresa?

La entrevista

7. ¿Cuándo tiene varios candidatos como hace para seleccionar los más adecuados?

Por eso existe un periodo de prueba, se elige al que se ve más apto para el cargo.

8. ¿Cómo se aplica el proceso de inducción de personal en la empresa?

Se escogen a los mismos colaboradores para que induzcan al nuevo, los que tienen más experiencia nos apoyan, hacemos que se sientan parte de la familia se le hace los mismos con los nuevos y que se sientan parte de la familia.

9. ¿Cuál es el mecanismo que se utiliza para fortalecer el desempeño laboral dentro de la empresa?

El dialogo de valores, donde el trabajador se sienta bien que tenga un ambiente laboral reconfortable, que se sienta tomado en cuenta, que sienta que su opinión es muy importante para nosotros.

10. ¿Cuáles son las consecuencias de un mal reclutamiento y selección del personal para la empresa?

se perjudican las ventas, directamente las ventas porque se presta un mal servicio, eso hace que las ventas bajen.

11. ¿Cuáles son los factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa?

Creo que uno de los factores más importante es que el trabajador sienta que tiene un jefe sino un amigo, un líder, una persona a quien creerle, más que un jefe eso hace que las personas tengan la confianza de decir voy a hacer esto porque yo sé lo que le gusta a la persona que esta responsable de él, la comunicación también.

12. ¿Cuáles son los programas de capacitación que se brindan para el desarrollo de personal?

Bueno aquí más que todo se hacen charlas basadas más que todo en la mercadotecnia, de manera general para todos los colaboradores y ahora se hace más que todo en línea.

13. ¿Qué método o técnica utiliza para la evaluación al desempeño?

Más que todo lo que hacemos es valorar los resultados principalmente en la operación de bodega, que es el primer cargo que tiene un trabajador aquí, mediante eso el desempeño en bodega, que es control de inventario, cuidado del producto terminado, se puede valorar si ese trabajador puede seguir ascendiendo y llegar a otro cargo más importante eso es lo más importante, es lo que más se toman en cuenta. Una especie de premio a la evaluación al desempeño es el pago de un bono, pero ese bono se aplica más que todo en ventas, por cumplimiento de entregas.

14. ¿Con que frecuencia se evalúa el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa?

Mensual

15. ¿Cuáles son las fortalezas que usted considera que tiene la empresa?

- Calidad del producto
- Servicio
- Personal apto

16. ¿Considera usted que el equipo de trabajo está comprometido con la empresa y sus objetivos? ¿De qué forma?

Si, al 100% porque aquí la gente se sienten parte, dueños, se sienten una familia aquí los trabajadores no sienten presión de que alguien los está apurando con algo, no tienen esa presión aquí se sienten en confianza de decir esto no me gusta y eso hace que rindan más en su trabajo.

17. ¿Cuáles son las estrategias de venta que se aplican para temporadas bajas?

En temporadas bajas más que todos son los descuentos que se le aplica al cliente, los detallistas y a las mini agencias se le aplica un descuento mayor para que ellos tengan la capacidad de cubrir más el mercado que nosotros tenemos que atender.

18. ¿Cómo puede mejorar los procesos de venta, atención y servicio al cliente?

Bueno yo creo que se pueden aplicar promociones que ya se han hecho por ejemplo dependiendo de la clase de negocios se les da afiches para que puedan darle más publicidad al producto por ejemplo banderolas, vasos incluso otros tipos de productos de otra empresa para que puedan fortalecer el negocio.

19. ¿Cuáles son los mayores obstáculos o desafíos que tiene la empresa?

Hoy por hoy es la pandemia y la migración masiva de la gente que se está yendo del país, los jóvenes, sobre todo.

20. ¿Qué les disgusta a tus clientes de tu empresa o productos?

Si existen quejas, algunas veces son quejas de atención del producto no hemos tenido quejas.

21. ¿Qué factores externos considera que afectan los objetivos de la empresa?

Bueno la competencia desleal es un factor muy importante para tomarlo en cuenta y el otro factor sería el factor tiempo por ejemplo cuando es invierno las ventas se caen por el tipo de producto que se vende que en este caso es un producto refrigerante.

22. ¿Qué hace mejor tu empresa que otras de la misma industria?

- La calidad del producto, coca cola es una transnacional.
- La variedad en productos para todo tipo de publico



Imagen 2 Instalaciones de Coca Cola CEDIS Estelí



Imagen 3 Oficinas de Coca Cola CEDIS Estelí

¿Que edad tiene?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-24 años	8	24.2	24.2	24.2
	25-29 años	8	24.2	24.2	48.5
	30-34 años	10	30.3	30.3	78.8
	35-40 años	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tabla 5 Edad de los encuestados

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

¿Cuál es su sexo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	31	93.9	93.9	93.9
	Femenino	2	6.1	6.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tabla 6 Sexo de los encuestados

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de un año	12	36.4	36.4	36.4
	De 1-3 años	11	33.3	33.3	69.7
	De 3 años a mas	10	30.3	30.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tabla 7 Tiempo laborando en la empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

¿En qué área de la empresa se desempeña?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administration	8	24.2	24.2	24.2
	Ventas	13	39.4	39.4	63.6
	Bodega	12	36.4	36.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tabla 8 Área de la empresa en que se desempeña

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

¿Se aplica dentro de la empresa el proceso de inducción?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	22	66.7	66.7	66.7
	No	3	9.1	9.1	75.8
	A veces	8	24.2	24.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tabla 9 Proceso de inducción en la empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.

¿Cada cuánto evalúa la empresa el desempeño de sus trabajadores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mensual	5	15.2	15.2	15.2
	Semestral	8	24.2	24.2	39.4
	Otro	19	57.6	57.6	97.0
	Ninguno de los anteriores	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Tabla 10 Frecuencia de evaluación al desempeño

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de encuestas.