

Impacto del liderazgo, capacitación, inducción y entrenamiento del personal en el desempeño de las actividades laborales en la empresa PUMA CHILE S.P.A.

Adriana Arboleda Zuluaga

Andrés Felipe López

Karen Cano Guelke

Petrona Vega Córdoba

Erik Rolando Becerra

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Julio 2021

Impacto del liderazgo, capacitación, inducción y entrenamiento del personal en el desempeño de las actividades laborales en la empresa PUMA CHILE S.P.A.

Adriana Arboleda Zuluaga

Andrés Felipe López

Karen Cano Guelke

Petrona Vega Córdoba

Erik Rolando Becerra

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

Julio 2021

Tabla de contenido

Resumen.....	4
Abstract	5
Introducción	6
Objetivos.....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos	8
Planteamiento del problema.....	9
Capítulo 1. Antecedentes	11
Justificación	15
Capítulo 2. Marcos referenciales	16
Marco teórico.....	16
Inducción.....	17
Entrenamiento del personal.	19
Marco legal	20
Legislación colombiana	20
Legislación chilena.	23
Metodología de la Investigación.....	28
Tipo de Investigación	28
Técnicas.....	29
Instrumentos de Recolección de Datos	29
Población y muestra del estudio.....	30
Capítulo 3. Resultados	31
Capítulo 4. Recomendaciones.....	35
Conclusiones	36
Referencias Bibliográficas	38
Anexo.....	42

Resumen

El entrenamiento, la inducción y capacitación para la empresa PUMA CHILE S.P.A alcanza a ser direccionado como una práctica que coopera al desarrollo organizacional, logrando obtener personal idóneo y calificado, por lo tanto, es de suma importancia que se cuente con programas de capacitación, que pueda verse reflejado como una ventaja competitiva que les permita brindar un servicio de calidad. Con esta investigación se busca conocer el efecto en los colaboradores de la empresa PUMA CHILE S.P.A resaltando los procesos de inducción y capacitación, como elementos de gran importancia para el desarrollo integral de los colaboradores o empleados.

Palabras clave: Capacitación, Colaboradores, Entrenamiento, Inducción, Liderazgo.

Abstract

The training, induction and coaching for the company PUMA CHILE SPA reaches to be directed as a practice that cooperates with the organizational development, obtaining suitable and qualified personnel, therefore, it is of the utmost importance that there are training programs that can be reflected as a competitive advantage that allows them to provide a quality service. This research seeks to know the effect on the collaborators of the company PUMA CHILE S.P.A, highlighting the induction and training processes, as elements of great importance for the integral development of the collaborators or employees.

Keywords: Training, Collaborators, Induction, Leadership

Introducción

El liderazgo es una de las cualidades más importantes dentro de cualquier organización, ya que un líder es quien busca dirigir y capacitar a sus compañeros logrando los objetivos planteados y satisfaciendo las necesidades de la empresa, siendo vital para la supervivencia de esta. De ahí que la inducción juega un papel trascendental para que el ingreso de los nuevos colaboradores sea exitoso; pues un adecuado proceso de capacitación inicial, puede cimentar el desempeño en el desarrollo de las funciones del personal, así como también generar el vínculo inicial de pertenencia de un individuo a la organización y al equipo de trabajo. Es, en suma, el momento propicio para sembrar en esos nuevos integrantes, la motivación y sentido de pertenencia hacia la marca y la organización.

Es en el proceso de inducción en el cual se sitúa al colaborador en la cultura organizacional, conociendo los valores, misión y visión de la compañía; lo cual es parte importante en el entrenamiento, dado que genera una mejora en el personal y logra obtener resultados efectivos en la cimentación de los puestos de trabajo. Además, es la etapa en la que se pueden conocer más a fondo las cualidades, habilidades, aptitudes y falencias de cada colaborador y así fortalecerlas y orientarlas a la consecución de los objetivos de la compañía.

Actualmente el proceso de inducción ha tomado más fuerza dado los impactos que ha tenido sobre la fidelización y el compromiso de los colaboradores hacia la organización, idealmente poniendo como centro de importancia a las personas al momento de trabajar. Es importante tener presente que de un adecuado plan de inducción dependerá la consecución de objetivos y resultados a futuro en la compañía, dado que el funcionamiento adecuado por parte del nuevo trabajador puede asegurar el éxito de las metas propuestas.

En relación a lo que anteriormente se plantea se establece el título sobre el liderazgo y el proceso de inducción para el personal nuevo en la empresa PUMA CHILE S.P.A, a partir del cual se definen los objetivos que determinan la meta a la que se pretende llegar mediante el proceso de investigación.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el impacto que genera la inducción, capacitación y entrenamiento del personal en el desempeño de las actividades laborales en la empresa PUMA CHILE S.P.A.

Objetivos Específicos

Ejecutar un diagnóstico de los programas de inducción y capacitación en el personal.

Potencializar la gestión del desempeño laboral por competencias, buscando el desarrollo de los colaboradores.

Resaltar los procesos de inducción y capacitación, como elementos de gran importancia para el desarrollo integral de los colaboradores o empleados.

Identificar como el colaborador es formado para los procedimientos internos de la organización, facilitando las herramientas de trabajo, sistemas de utilización, medios y canales de comunicación.

Planteamiento del problema

A menudo se conocen empresas que se enfrentan a situaciones desfavorables como la pérdida de productividad, pérdida de clientes por procesos inadecuados por parte de los empleados, etc. La capacitación e inducción son un proceso importante para el ingreso de nuevos colaboradores a las organizaciones, ya que es una herramienta clave de propuesta de valor; tanto para la atracción como para la retención del talento humano. Por tanto, y con base a lo que sustenta HRCONNECT (sf), se pueden identificar tres consecuencias de la falta de capacitación en las empresas, tales como: (i) Se deteriora el desempeño individual, por no estar preparados de manera adecuada, y no adaptarse a los nuevos cambios que exija el entorno laboral; (ii) disminuye la motivación, dado a que con la ausencia de la capacitación no se atienden necesidades individuales relacionadas con el desarrollo de sus habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, inteligencia emocional, etc.), así como la demostración de preocupación por el desarrollo personal de sus funcionarios; (iii) se imposibilita el desarrollo a largo plazo de la empresa; toda vez que es muy difícil para una organización que no cuenta con un programa de inducción y capacitación, ser capaz de crecer en el largo plazo, básicamente porque no tiene las capacidades suficientes para enfrentar a la competencia, quedando en desventaja frente a esta; y enfrentándose también a la fuga de talento y rotación de personal.

Actualmente gran parte de las pequeñas y medianas empresas, e incluso grandes organizaciones, le dan mucho más valor a la maquinaria que tienen y a su estado de situación financiera; sin detenerse a pensar que el talento humano es uno de los recursos más relevantes dentro de estas; ya que de su desempeño depende en gran medida el funcionamiento de la

misma, pues sea cual fuere la situación de una empresa, su desarrollo en la parte económica y productiva, dependerá siempre del personal.

Por otro lado la empresa PUMA CHILE S.P.A centra la mayor parte de su atención en la capacitación y formación del personal logrando la fidelización del colaborador con la organización, con el equipo de trabajo generando importancia y valor a la posición de ingreso, además de orientar y hacer partícipe al empleado de los procesos internos de la organización, todo esto mediante el entrenamiento que se encuentra establecido mediante los lineamientos de la empresa logrando así posicionar al colaborador en su nuevo ambiente laboral obteniendo un exitoso clima laboral.

Pregunta de Investigación: Partiendo de la problemática anteriormente expuesta, se plantea la siguiente pregunta problema: ¿Cómo impacta el liderazgo, la capacitación, inducción y entrenamiento del personal de la Tienda PUMA CHILE S.P.A alto las Condes, en el desarrollo de sus actividades?

Antecedentes

“Se trata de un negocio normal en un pueblo de Franconia, en el centro occidental alemán. Dos hermanos, Rudolf y Adolf Dassler elaboran zapatos deportivos desde 1920 para los niños en su clase de gimnasia. Adolf los diseña y Rudolf se encarga de que la gente los compre y que de a poco penetren en la comunidad y en los alrededores de la ciudad. Las pequeñas dimensiones del negocio no impiden que los hermanos marquen huella en el diseño de zapatos deportivos: en 1925 inventa Adolf el primer par de zapatos *Nagelstollen*, que tenían una suela de cuero con protuberancias especiales para el agarre sobre superficies húmedas como las de los campos de fútbol. La segunda guerra mundial se encargaría de dividir a los dos hermanos: Rudolf debe pasar un largo tiempo peleando, mientras que Adolf sólo debe pasar poco tiempo en uniforme y cargando su escopeta, pudiendo encargarse con más libertad del negocio familiar. En 1936 el corredor estadounidense Jesse Owens gana la medalla de oro en los juegos de Berlín calzando zapatos Puma.

Adolf funda Adidas, Rudolf, Puma. Hasta mediados de la década de 1950, Puma se había especializado en la producción de zapatos deportivos y atléticos. En 1958 se toma la imagen de un animal la cual representa el agarre, la velocidad y sigilo de la marca. En 1959 se formaba la primera agrupación de interés económico Puma. En 1980 fallecen ambos hermanos, el hijo de Rudolf Dassler, Armin, convertiría a la marca en una sociedad de accionistas, llevándola a cotizar en las bolsas de valores de Múnich y Fráncfort en 1986.

Dentro de los factores de éxito, de acuerdo con consultores especializados, se encuentran el haber sabido conjugar tecnología avanzada con ingenio de marketing. La marca Puma se introduce sigilosamente dentro del mercado de bienes de consumo y moda a partir de la década de los 90. Desde el año 1997 al 2003, las ventas de Puma crecían en un 30% al año. Los zapatos

Puma no son sólo zapatillas de deporte, sino también botas estilizadas, blusas ajustadas, zapatos de charol para bailar y jugar baloncesto. Chaquetas de cuero, perfumes y pantalones ajustados conviven con sudaderas y cronómetros”. (Preller, 2012)

El anterior fragmento corresponde a un artículo escrito por Teobaldo Lagos Preller, el cual relata brevemente la historia desde los orígenes de la empresa Puma hasta llegar a lo que es hoy en día, una empresa con reconocimiento a nivel mundial, y siendo en este momento la tercera marca deportiva más grande del mundo, la cual cuenta con auspiciadores grandes como jugadores tal como Neymar y cantantes como Dua Lipa en la actualidad. Situándonos en el caso puntual de la tienda PUMA CHILE S.P.A Alto las Condes, encontramos que en el año 2002 hizo su apertura y tuvo una remodelación en el 2018, se eligió el Mall Alto las Condes para la ubicación de esta tienda dado que es un lugar estratégico y concurrido por muchas personas del sector, actualmente se encuentra conformada por 8 empleados entre vendedores, jefatura, gerencia de tienda, Subjefe y tercer jefe, en la cual se manejan dos turnos, algunos empleados tienen turnos tiempo completo y otros medio tiempo. Durante los últimos meses, gracias al plan de inducción y entrenamiento la tienda PUMA CHILE S.P.A Alto las Condes se ha destacado por cumplir con todos los indicadores y sobrepasar las metas de las ventas que establece la empresa, logrando tener a diario un crecimiento considerable.

“La Licenciada en Administración de Empresas, Sutton (2001), en su artículo Capacitación del personal, expresó”: «ninguna herramienta con tanto fracaso sobreviviría, si hubiera algo capaz de reemplazarla».

“No existe una entidad laboral que pueda abrirse paso con éxito en la esfera productiva y/o de servicios si no está dotada de profesionales competentes e integrales con un perfil amplio en su desempeño para el logro de sus metas estratégicas y el cumplimiento de su encargo social.

El recurso humano es el más importante que posee una entidad laboral y para que este se encuentre a tono con los requerimientos de la organización, debe ser capacitado a lo largo de toda la vida, porque constantemente están ocurriendo transformaciones dentro y fuera de la entidad laboral que repercuten directa o indirectamente en la eficiencia y eficacia de la misma.

Son los profesionales, por consiguiente, la columna vertebral de toda entidad laboral; pero la obtención de resultados satisfactorios, por parte de la organización, depende de los patrimonios que esta invierta en estos profesionales, y una de las aristas fundamentales es la capacitación de los mismos.”

«Los seres humanos están preparados para aprender de manera flexible y ser agentes activos en la adquisición de conocimientos y habilidades. Lo que aprenden la mayoría de las personas ocurre fuera de la instrucción formal» “(Bransford, Brown y Cocking, citados en Mitnik y Coria, 2012). “Esta cita revela la particularidad de la capacitación como proceso que se lleva a cabo en las entidades laborales, como contribución al mejoramiento del conocimiento de los profesionales en aras de un superior desempeño de estos.

Constituye una necesidad para las administraciones de las organizaciones proyectarse al futuro a través de estrategias con expectativas claras de desarrollo de competencias, en lo que respecta a la capacitación de sus profesionales, y transmitirles esta visión a los mismos, para motivar en ellos la mejora del conocimiento, habilidades y capacidades, a la par que se propicie la comunicación entre el colectivo, lo que fortalece a la entidad laboral.

Por los beneficios que provoca la capacitación, tanto para la entidad laboral, que aumenta su productividad y rentabilidad, como para los profesionales como individuos, que se sienten motivados, realizados, identificados y comprometidos, además de la relación grupal y social que se infiere, es por lo que esta debe estar actualizándose de forma permanente, a través de

programas seleccionados, que le garanticen la obtención de los resultados esperados, de acuerdo con los escenarios cambiantes en el micro” y macro entorno.

La investigación citada, se relaciona con este proyecto ya que ambos investigan sobre la “importancia de la capacitación como única vía de que los mismos obtengan un nivel de excelencia en su desempeño, además, este proceso garantiza, en la actualidad, el aprendizaje formativo y el crecimiento personal” y el logro y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Justificación

El impacto que genera la capacitación, liderazgo, inducción y entrenamiento al interior de la compañía PUMA CHILE S.P.A es generar recursos para sus empleados, a partir de potencializar sus capacidades para ejecutar y cumplir un cargo determinado que le permitan adquirir una serie de habilidades dentro del establecimiento o simplemente para hacer más funcional y competentes los avances y técnicas del trabajador en la ejecución de su cargo, permitiéndole perfeccionar y avanzar en cada quehacer otorgado en *pro* de progresos y desempeño laboral en los procesos planteados.

La organización de estos programas, permitirá al desarrollo de la dirección una correlación entre personas, llevando a través de su influencia personal, energías, capacidades y trabajo de grupo, para lograr un objetivo en general, permitiendo a los empleados de PUMA CHILE S.P.A el desarrollo de sus actividades e instruirse en conocimientos y crecer en talentos, destrezas y conductas vinculadas a los trabajos que ejecutan y a los objetivos ya definidos por la empresa, esto compromete que cada una de las fases de capacitación y entrenamiento profundice en la información específica referente al pues de trabajo.

También se busca el mejoramiento en la calidad de vida del trabajador lo que generaría un vínculo emocional y por ende compromiso por parte de los trabajadores (fidelización) de PUMA CHILE S.P.A para con sus actividades diarias.

Marcos referenciales

Marco teórico

Con el propósito de recabar y contextualizar las concepciones teóricas acordes al problema de investigación planteado inicialmente, se han contemplado como categorías de análisis los conceptos de liderazgo, capacitación, inducción y entrenamiento del personal, las cuales se desarrollan a continuación con sus respectivas subcategorías.

Liderazgo en Las Organizaciones.

El liderazgo es una de las habilidades gerenciales más eficaces para el logro del trabajo en equipo y para alcanzar las metas trazadas en la organización; pues este se basa en la capacidad de influir de manera positiva en los demás para que se esfuercen en trabajar para lograr dichos objetivos (González, 2014).

En este proyecto, se destacan los progresos de entrenamiento e inducción como factor que contribuye al desarrollo pleno de los colaboradores. Logrando captar y conservar el personal idóneo para el desarrollo de ciertas actividades en la organización. Y con las habilidades necesarias para aportar valor y ventajas competitivas a la compañía.

Para ello es necesario tener en cuenta que el liderazgo es un factor de gran importancia para la ejecución de metas individuales y organizacionales. Teniendo esto como premisa, es más fácil comprender el porqué de su gran valor e influencia en procesos organizacionales tales como la inducción, capacitación y entrenamiento del personal.

“Las investigaciones sobre el tema refieren una amplia gama de cualidades que debe reunir el líder. Lealtad a la organización, capacidad para crear y liderar el cambio, Formador de equipos de trabajo, honestidad, compromiso e integridad, Innovación y

creatividad, motivación para aprender, flexibilidad, habilidades de comunicación, Inteligencia emocional.” (Capa, L.; Benítez, R. & Capa, X. 2018).

Gracias a estas cualidades, un líder se convierte en un pilar para la organización en su constante búsqueda de generar valor y ventajas competitivas. Y con este trabajo de investigación se pretende demostrar el alto impacto del liderazgo en los procesos de inducción, capacitación y entrenamiento del personal en el desempeño de las actividades laborales en la empresa PUMA CHILE S.P.A, teniendo en cuenta que de estos procesos depende el éxito de la compañía en su búsqueda de vincular el personal idóneo.

Capacitación.

Según Malasaña (2020) la capacitación de personal en el mundo empresarial hace referencia a aquellas acciones formativas que una organización pone a disposición de sus trabajadores para que obtengan más conocimientos y habilidades que favorezcan el desarrollo de las labores en sus puestos de trabajo. El propósito de este entonces, es conseguir que los colaboradores estén formados lo mejor posible y a partir de ello puedan producir más en la empresa. En concordancia, para lograr el éxito, es menester tener en cuenta modelos de capacitación de personal que sean flexibles y cambiantes según se requiera.

Inducción.

“Es la herramienta de gestión del talento que proporciona, a quien va a asumir las funciones de un cargo, la información general de la empresa y la específica para el buen desarrollo de la labor para la que se contrató” (Naranjo, 2019, p.1).

“Según sustenta Ramírez (2004) el proceso de inducción debe contener básicamente tres etapas; tales como (i) Inducción general sobre el proceso productivo y las políticas generales de

la organización (ii) Inducción específica sobre aspectos importantes del oficio a desempeñar tales como: Factores de riesgo a los que estará expuesto, estándares de seguridad, elementos de protección personal, especificaciones de calidad, costos y productividad (iii) Evaluación del proceso anterior.”

Inducción General

“Inducción General - Tal como refiere Ramírez (2004) en ella se otorga información referente a la organización como sistema y se presentan los siguientes aspectos básicos:”

- “Diagrama, visión, misión y los objetivos de la empresa.
- Políticas y compromiso de la Gerencia con la salud y la seguridad.
- Normas generales sobre saneamiento básico.
- Aspectos relativos a la relación contractual laboral.
- Programas de desarrollo y promoción del personal.
- Generalidades sobre seguridad social.
- Sistemas de retribución, reglamentos, régimen disciplinario y otros aspectos de interés institucional, que sean pertinentes para el caso.”

Inducción Específica

“Inducción específica - .Según Ramírez (2004) esta debe considerar una información mínima sobre los siguientes aspectos:”

- “El tipo de entrenamiento que recibirá en su oficio

- Las obligaciones y derechos del empleador y del trabajador en el marco de la salud ocupacional.
- El panorama específico de factores de riesgo, con base a la sección o puesto de trabajo y el mapa de riesgos de la empresa.
- Los estándares o normas de seguridad por oficio
- Los equipos de protección personal requeridos en la sección
- Procedimiento a seguir en caso de accidente de trabajo:
- Procedimientos básicos de emergencia
- Información relativa al área de producción en que se desempeñará.”

Evaluación.

“Evaluación - Luego de culminar el proceso de inducción y antes o durante el período de entrenamiento, es menester que el supervisor realice una evaluación con el fin de identificar cuáles de los puntos claves de la inducción, no quedaron lo suficientemente claros para el trabajador” (Ramírez, 2004).

Entrenamiento del personal.

Según Tejada & Fernández (2012):

“para las organizaciones la formación de personal aumenta su competitividad, lo que conlleva a que de manera interna se faciliten los cambios en cuanto a las tareas y procesos, tiene como consecuencia que el entorno vea a la organización de una forma positiva, pero no solo afecta a la organización sino a los colaboradores, porque suministra

seguridad para la realización de sus labores, proporciona competencias para el desarrollo integral de la persona”.

Para la realización de estos procesos es primordial contar con medios que permitan avanzar cada una de las estrategias de los proyectos y programas Coulter afirma que:

“todos los integrantes de una organización toman decisiones, pero quien tiene gran parte de este proceso es el líder de los equipos de trabajo. Éste planea, organiza, dirige y controla a un grupo de personas que piensan y actúan distinto, comúnmente esto puede provocar roces entre trabajadores. Lo que solicita a los líderes poseer habilidades para escoger la mejor solución a cualquier tipo de problema que se le presenta”. (2005)

Marco legal

Dentro de la legislación colombiana y chilena existen leyes y reglamentos, que dictan parámetros que se deben considerar para poner en práctica en el desarrollo de inducción y entrenamiento del equipo, las cuales son citadas a continuación:

Legislación colombiana

“Código sustantivo del trabajo:”

“Artículo 10: Igualdad De Los Trabajadores. Modificado por el art. 2, Ley 1496 de 2011. Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley.”

“Periodo de prueba: Etapa inicial del contrato de trabajo que tiene por objeto, por parte del empleador, apreciar las aptitudes del trabajador, y por parte de éste, la conveniencia de las condiciones del trabajo. Art. 76 (Código sustantivo de trabajo, 2017).”

“Reglamento interno de trabajo: Reglamento de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones a que deben sujetarse el empleador y sus trabajadores en la prestación del servicio. Art. 106 (Código sustantivo de trabajo, 2017).”

“Jornada ordinaria: La jornada ordinaria de trabajo es la que convengan a las partes, o a falta de convenio, la máxima legal. Art. 158 (Código sustantivo de trabajo, 2017).”

“Trabajo suplementario: Trabajo suplementario o de horas extras es el que excede de la jornada ordinaria, y en todo caso el que excede de la máxima legal. Art. 159 (Código sustantivo de trabajo, 2017).”

Constitución política de Colombia

“Artículo 20: Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación.”

“Artículo 25: El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.”

“Artículo 48: La Seguridad Social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la ley.”

“Ley 100 de 1993 sistema de seguridad social integral”

“Artículo 1: Sistema de Seguridad Social Integral. El Sistema de Seguridad Social Integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten. El Sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios, materia de esta Ley, u otras que se incorporen normativamente en el futuro.”

“Artículo 7: *Ámbito de Acción.* El Sistema de Seguridad Social Integral garantiza el cubrimiento de las contingencias económicas y de salud, y la prestación de servicios sociales complementarios, en los términos y bajo las modalidades previsto por esta Ley.”

“Ley 1064 del 26 de julio de 2006”

“Dicta normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, establecida como educación no formal en la ley general de educación”

“El artículo 21 de la Ley 50 de 1990 establece que en las empresas con más de 50 trabajadores y cuya jornada sea de 48 horas a la semana, los trabajadores tendrán derecho a que 2 horas de dicha jornada se dediquen, por cuenta del empleador, a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación.

El Decreto 1127 de 1991 reglamentó la anterior disposición. Advierte en su artículo 4 que será el empleador el encargado de elaborar los programas que deban realizarse para el cumplimiento de la obligación establecida en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990.

Estos programas deben estar dirigidos a realizar actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación, incluyendo en éstas las relativas a salud ocupacional, procurando la integración de todos los trabajadores, el mejoramiento de la productividad y de las relaciones laborales.”

“Podrán acumularse hasta por un año, con el fin de otórgale la libertad al empleador de organizar administrativamente estas actividades dentro de ese lapso acumulado de horas, es decir, que no es imperativo que las 2 horas se dediquen cada semana, sino que el empleador tiene la facultad para organizarlas como a bien tenga, por ejemplo, un curso de capacitación que ocupe más de dos horas. Se debe tener presente que el tiempo dedicado compute al año como mínimo el equivalente a las 2 horas semanales.”

Legislación chilena.

De “la jornada de trabajo”

“Artículo 21: Jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador debe prestar efectivamente sus servicios en conformidad al contrato.

Se considera también jornada de trabajo el tiempo en el que el trabajador se encuentra a disposición del empleador sin realizar labor, por causas que no le sean imputables.”

“Artículo 22: La duración de la jornada ordinaria de trabajo no excederá de 45 horas semanales.”

“Artículo 28: El máximo semanal establecido en el inciso primero del artículo 22 no podrá distribuirse en más de 6 ni en menos de 5 días.

En ningún caso la jornada ordinaria podrá exceder 10 horas por día sin perjuicio de lo dispuesto en el inciso final del artículo 38.”

“Artículo 32: Las horas extraordinarias solo podrán pactarse para atender necesidades o situaciones temporales de la empresa. Dichos pactos deberán constar por escrito y tener una vigencia transitoria no superior a 3 meses, pudiendo renovarse por acuerdo de las partes.

Las horas extraordinarias se pagarán con un recargo del 50% sobre el sueldo convenido para la jornada ordinaria y deberán liquidarse y pagarse conjuntamente con la remuneración ordinarias del respectivo periodo.”

“Artículo 33: Para los efectos de controlar la asistencia y determinar las horas de trabajo sean ordinarias o extraordinarias, el empleador llevará un registro que consistirá en un libro de asistencia de personal o en un reloj control con tarjetas de registro.”

“Artículo 34: La jornada se dividirá en dos partes, dejándose entre ellas, a lo menos, el tiempo de media hora para la colación. Este periodo intermedio no se considerará trabajo para computar la duración de la jornada diaria.

El pacto deberá incluir a todos los trabajadores que atienden público y constar por escrito, el empleador deberá remitir a la Dirección del Trabajo copia del respectivo pacto.”

“Artículo 38: Parágrafo 7: En el establecimiento de comercio y de servicios que atiendan directamente al público, respecto a los trabajadores que realicen dicha atención y según las modalidades del establecimiento respectivo. Con todo, esta excepción no será aplicable a los trabajadores de centros o complejos comerciales administrados bajo una misma razón social o personalidad jurídica, en lo relativo al feriado legal establecido en el Artículo 169 de la Ley N°

18.700 y en el Artículo 106 de la ley orgánica constitucional de municipalidad y ^{256, 257, 258, 259,}
^{260.}”

“Remuneraciones.”

“Artículo 41: Se entiende por remuneración las contraprestaciones en dinero y las adicionales en especie evaluables en dinero que debe percibir el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo.”

“Artículo 42: Constituyen remuneración, entre otras, las siguientes:”

- a) “Sueldo, o sueldo base, que es el estipendio obligatorio y fijo, en dinero, pagado por periodos iguales, determinados en el contrato, que recibe el trabajador por la prestación de sus servicios en una jornada ordinaria de trabajo, sin perjuicio de lo señalado en el inciso segundo del artículo 10. El sueldo, no podrá ser inferior a un ingreso mínimo mensual. Se exceptúan de esta norma aquellos trabajadores exentos del cumplimiento de jornada.”
- b) “Sobresueldo, que consiste en la remuneración de horas extraordinarias de trabajo.”
- c) “Comisión, que es el porcentaje sobre el precio de las ventas o compras p por el monto de otras operaciones que el operador efectúa con la colaboración del trabajador.”
- d) “Participación, que es la participación en las unidades de un negocio determinado o de una empresa o solo de la de una o más secciones o sucursales de la misma.”
- e) “Gratificación, que corresponde a la parte de utilidades que con el empleador beneficia el sueldo del trabajador.”

Del contrato de aprendizaje.

“Artículo 78: Contrato de trabajo de aprendizaje es la convención en virtud de la cual un empleador se obliga a impartir a un aprendiz, por si o a través de un tercero, en un tiempo y condiciones determinados, los conocimientos y habilidades de un oficio calificado, según un programa establecido y el aprendiz a cumplirlo y a trabajar mediante una remuneración convenida.”

“Artículo 79: Solo podrán celebrar contrato de aprendizaje los trabajadores menores de 21 años de edad.”

“Del reglamento interno.”

“Artículo 153: Las empresas, establecimientos, faenas o unidades económicas que ocupen normalmente 10 o más trabajadores permanentes, contados todos los que presten servicio en las distintas fábricas o secciones, aunque estén situadas en localidades diferentes, estarán obligadas a confeccionar un reglamento interno de orden, higiene y seguridad que contenga las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en las dependencias de la respectiva empresa o establecimiento.”

“De la terminación del contrato de trabajo y estabilidad en el empleo.”

“Artículo 159: El contrato de trabajo terminara en los siguientes casos:

1. – Mutuo acuerdo de las partes.
2. – Renuncia del trabajador, dando aviso a su empleador con 30 días de anticipación a lo menos.
3. – Muerte del trabajador.

4. – Vencimiento del plazo convenido en el contrato.
5. – Conclusión del trabajo o servicio que dio origen al contrato.
6. – Caso fortuito o fuerza mayor.”

“Artículo 179: La empresa Es responsable de las actividades relacionadas con la capacitación ocupacional de sus trabajadores, entendiéndose por tal el proceso destinado a promover, facilitar, fomentar y desarrollar las aptitudes, habilidades o grados de conocimientos de los trabajadores, con el fin de permitirles mejores oportunidades, condiciones de vida y de trabajo; y a incrementar la productividad nacional, procurando la necesaria adaptación de los trabajadores a los procesos tecnológicos y a las modificaciones estructurales de la economía, sin perjuicio de las acciones que en conformidad a la ley competen al Servicio Nacional de Capacitación y Empleo y al servicio de instituciones del sector público.”

“Artículo 180: Las actividades de capacitación que realicen las empresas deberán efectuarse en los términos que establecen el Estatuto de Capacitación y Empleo contenido en el decreto ley N°1.446, de 1976.”

En la empresa PUMA CHILE S.P.A, se plantean muchos de estos estatutos ya que se rigen bajo la legislación chilena, lo que le hace partícipe de las leyes y artículos que se tienen en cuenta al momento de contratar, formar o capacitar a sus empleados, permitiendo estar en sincronía con lo que demanda la legislación chilena, teniendo en cuenta esto la legislación colombiana tiene una gran cantidad de aspectos que se parecen en gran medida y que deben ser usados para el reglamento interno de trabajo.

Metodología de la Investigación

Tipo de Investigación

El enfoque de estudio que se establece para este proyecto es el cualitativo, dado que a través de él se puede conocer la realidad de la empresa, con la finalidad de poder analizar el impacto que puede generar la capacitación, inducción y entrenamiento del personal, pues al establecer ese acercamiento con la realidad del sujeto de estudio, se pueden hacer análisis e interpretaciones en el ambiente natural, de este modo se dará sentido e interpretará el fenómeno con base a los resultados obtenidos. “La investigación cualitativa tiene como propósito la reconstrucción de la realidad, en el sentido que se orienta hacia el proceso y desarrolla una descripción cercana a la realidad que se estudia” (Balcázar, González, Gurrola, Moysé, 2013). Así las cosas, lo anterior permitirá entender y aplicar una formación y capacitación adecuada que dé resultados positivos en el clima laboral y en el rendimiento productivo de la empresa.

Este trabajo es de tipo descriptivo, ya que se pretende detallar la circunstancia de la empresa, referente al proceso de capacitación e inducción; así como también, busca medir la presencia y características del fenómeno de estudio en el tiempo actual, que en este caso es la necesidad de capacitar e inducir al personal con liderazgo, para lograr un quehacer laboral que sea más productivo y eficaz. Al respecto, Tamayo y Tamayo:

“sustentan que el tipo de investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa funciona en el presente; la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, caracterizándose fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta”. (2006)

La importancia de aplicar esta ruta metodológica al proyecto es porque esta analiza el qué del impacto que genera la inducción, capacitación y entrenamiento del personal en el desempeño de las actividades laborales en la empresa PUMA CHILE S.P.A, la metodología descriptiva permite detallar ciertas acciones, procesos y/o personas por medio del estudio de situaciones que se dan dentro de la empresa, logrando establecer ciertos lineamientos o parámetros en la formación del personal.

Técnicas

Para la recolección de la información, se acudirán a fuentes primarias y secundarias. Como fuentes primarias, se acudirá a la técnica de entrevista semiestructurada, la cual se empleará con el personal de la tienda PUMA CHILE S.P.A Alto Las Condes ya que esta técnica cuenta con un mayor grado de flexibilidad, dado que las preguntas están prediseñadas pero pueden ser ajustadas a los entrevistados y en la que el entrevistador puede ir más allá de las planeadas y desviarse de estas si resulta necesario. Y como fuente secundaria se acudirá a (i) Revisión Documental, la cual se basa en el uso de bases de datos especializadas para recabar información y consolidar posturas de diferentes autores que coadyuven a dar respuesta a la pregunta de investigación planteada.

Instrumentos de Recolección de Datos

Con el objetivo de responder a los requerimientos necesarios para la investigación se emplearán los instrumentos de cada una de las técnicas como son:

- Entrevista no estructurada: guía de entrevista o guion de preguntas. Pues este consta de los temas que se pretenden abordar en la entrevista, pero no se establecen las preguntas

en sí, ya que, al ser una entrevista no estructurada, los cuestionamientos van surgiendo a medida que esta se va desarrollando.

- Revisión documental: Fichas bibliográficas. Corresponde a un organizador gráfico o documental que sirve como base y sustento para registrar aquellas fuentes que serán consultadas para recabar la información requerida en el desarrollo de los resultados de análisis.

Se busca así otorgarles a los empleados las herramientas necesarias para llevar a cabo un proceso de fidelización con los clientes, con mayor eficiencia, autonomía y dinamismo en las diferentes áreas de trabajo, siendo estos un pilar fundamental en la construcción de empresa.

Población y muestra del estudio.

La población en esta investigación son el personal de la tienda PUMA CHILE S.P.A Alto Las Condes, básicamente los 9 empleados, tales como vendedores, jefatura, gerencia de tienda, Subjefe y tercer jefe; con una edad que oscila entre 19 y 50 años, pertenecientes al nivel socioeconómico medio.

Resultados

Al realizar la entrevista pudimos darnos cuenta de los resultados inmediatos que esta arrojó, logrando analizar cómo se encuentran los colaboradores de la tienda con sus funciones y su puesto laboral dentro de la misma; dicha entrevista fue realizada al 70% de los empleados de la tienda (ya que aún no se encuentran integrados al trabajo presencial el 100% de los colaboradores por temas de pandemia) en la cual debían contestar diez preguntas en las que se buscaban conocer las necesidades, falencias y fortalezas que se presentan dentro de la tienda, para de esta manera identificar el impacto de la inducción, capacitación y entrenamiento, además de poder suplir estas necesidades y realizar un proceso de búsqueda de soluciones.

Las preguntas abiertas dan cuenta de cómo el personal de Puma reconoce que la empresa es un buen lugar para trabajar, se pudo identificar que los empleados se sienten a gusto realizando sus actividades laborales, también reflejan que se sienten respaldados ya que allí encuentran la posibilidad de desarrollarse laboralmente dentro o fuera de la misma. Esto se ostenta ya que en los últimos meses se ha venido trabajando en la escucha al trabajador, en que se sientan bien con el equipo de trabajo y así mismo reflejarlo en los clientes, por lo tanto, dada la respuesta de todos, en el cual coincide con el positivismo y apoyo, que se genera dentro de la tienda.

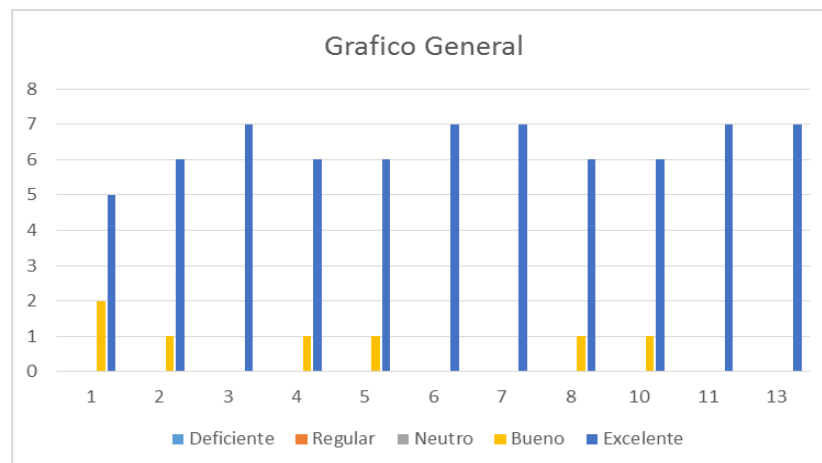
Por otro lado se pudo analizar como las respuestas nos arrojaron un resultado muy similar entre las dos preguntas abiertas, ya que casi todos coinciden en que necesitan dentro del proceso de capacitación e inducción la misma solicitud, como lo son las capacitaciones constantes dentro de la empresa ya sea de productos específicos o servicio al cliente para poder tener un mejor manejo a la hora de ofrecer un producto o su servicio frente a los clientes, para lograr así un proceso de fidelización con la tienda. Otro de los puntos a capacitar es conocer

sobre los indicadores (Kpi's) ya que dentro de la tienda no somos evaluados solo por vender sino por un número de factores los cuales influyen desde que el cliente ingresa a la tienda, hasta que sale de la misma.

En el siguiente grafico se observan los resultados originales obtenidos, luego de la aplicación de la encuesta, se realizaron en total 13 preguntas las cuales obtuvieron respuestas entre bueno y excelente, una de las entrevistadas considera que: “El ambiente dentro la empresa es agradable mantienes contacto con casi todo el personal de la empresa además de sus beneficios internos.”(Respuesta de un encuestado), lo que indica que se sienten satisfechos en su lugar de trabajo y bastante cómodos en sus labores. En otra pregunta se resalta el hecho de capacitar para el manejo de emociones al tratar con clientes conflictivos y que estas situaciones no generen problemas a nivel personal ni laboral, es importante para los trabajadores poder controlar este tipo de situaciones. Por otro lado, se recomendó una capacitación grupal donde estén todos los empleados para una mayor integración e intercambio de experiencias y herramientas al momento de realizar las actividades del día a día.

Figura 1

Grafico general



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la síntesis anterior, se debe contextualizar que se dio una escala de valores en los cuales se presentó en gran medida un alto nivel de satisfacción con la empresa Puma y con sus funcionarios dentro de la tienda, su nivel de entrenamiento, el ambiente laboral, su capacidad de desarrollo, funciones y el trabajo en equipo, logrando encontrar un buen apego y funcionamiento por parte de los empleados, hacia la tienda estableciendo un nivel alto de fidelización por parte de estos, es así que la empresa Puma logra establecer un parámetro alto para la atención de sus funcionarios, además suplir satisfactoriamente el entrenamiento y capacitación de la empresa.

Se pudo determinar que el principal impacto del liderazgo, capacitación, inducción y entrenamiento del personal en el desempeño de las actividades laborales en la empresa PUMA CHILE S.P.A. fue el gran desempeño que desarrollan los colaboradores dentro de la empresa y como está les brinda las herramientas necesarias para su entrenamiento, además de ello la empresa permite que los empleados crezcan tanto laboral y personalmente dentro y fuera de la empresa, logrando grandes beneficios para ambas partes; estas entrevistas lo reflejan a media que el personal mostrara un interés alto en aumentar su capacitación para mejorar su desempeño en la atención al cliente y el conocimiento de los productos que estos venden.

Para concluir y basado en las respuestas de los funcionarios, podemos centrarnos netamente en brindarles las herramientas y espacio necesario para hacer capacitaciones más seguidas, donde ellos mismos serán los protagonistas en lo que necesiten reforzar. También mediante la retroalimentación que se realizan semanalmente de productividad se hará un recuento de las capacitaciones brindadas para saber si la persona comprendió e interiorizó el contenido orientado dentro de la capacitación o si es el caso volver a realizar la capacitación si es

necesario para aclarar las dudas que se presenten, además de realizar el seguimiento necesario para el manejo de clientes, analizando si los colaboradores están aplicando lo aprendido en su capacitación.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Puma Chile priorizar al personal nuevo, desarrollando un programa de inducción, entrenamiento y capacitación; el cual parta de una planeación, ejecución, evaluación y seguimiento, lo cual es primordial para el desarrollo del capital humano de las organizaciones; así mismo, esto favorecería en gran medida el desempeño efectivo de labores, la reducción de costos y el incremento de la productividad.

Se recomienda a la empresa identificar en primera instancia cuales son las necesidades reales para el implemento de un programa de inducción y entrenamiento, que cumpla con los objetivos propuestos y no sea empleado solo para cumplir con un procedimiento, sino que se planee y ejecute con el propósito de satisfacer las necesidades de la empresa, especialmente aquellas relacionadas con la formación y capacitación al personal nuevo para que este pueda desempeñar satisfactoriamente sus funciones desde el inicio de sus labores.

Conclusiones

Podemos resaltar que el impacto que genera el liderazgo, la capacitación e inducción dentro de las instalaciones de la empresa PUMA CHILE S.P.A es muy positivo, lo que conlleva a que sus colaboradores se sientan a gusto y puedan desempeñar sus labores con sentido de pertenencia, contribuyendo al logro de los objetivos tanto a nivel personal como organizacional, convirtiéndose en el mercado como empresa competitiva, se destaca también los métodos y el apoyo de aprendizaje que les brindan, aunque no se especifican su metodología, por ende se concluye que la inducción y capacitación es un proceso clave para el desempeño del personal PUMA CHILE S.P.A.

La tienda PUMA CHILE S.P.A cuenta con personal capacitado para el desempeño de sus labores. Sin embargo, se hace necesario potencializar sus competencias para contribuir en su desarrollo profesional y laboral. Lo anterior nos permite no solo lograr la eficiencia en la ejecución de desarrollo de su cargo; sino que también contribuye a su nivel de afiliación y sentido de pertenencia para con la organización. Lo cual, genera un impacto muy positivo para la compañía, debido a que la mejor manera de maximizar la eficiencia de una empresa, es logrando que sus colaboradores desarrollen ese sentido de afiliación y compromiso con la marca. Esto le permitirá contar con personal comprometido con la consecución de los objetivos propuestos, optimización de los recursos y excelente rentabilidad.

La aplicación de la capacitación y entrenamiento del personal ha permitido establecer en la empresa PUMA CHILE S.P.A nuevos avances, cumpliendo logros de productividad y ventas, es allí donde se puede visualizar como los últimos tres funcionarios que ingresaron a la tienda este semestre han cumplido las metas en ventas superándolas en buena parte del tiempo, tanto que son los mejores vendedores de la tienda y están siendo catalogados como unos de los

mejores en el país, esto se da gracias al acompañamiento directo que se genera desde la empresa y a la capacitación y entrenamiento que esta brinda tanto a sus nuevos y antiguos empleados.

Cabe resaltar que, a través de la investigación cualitativa, en este caso nos permitió conocer la realidad de la empresa, con la finalidad de poder analizar los procedimientos internos de la organización, facilitando las herramientas de trabajo, sistemas de utilización, medios y canales de comunicación del personal y podemos constatar por medio de las encuestas que la empresa PUMA CHILE S.P.A se evidencia que existe una buena comunicación interna, posibilita las herramientas óptimas para la ejecución de sus labores y además de esto, con capacitaciones constantes que hacen de los colaboradores personas idóneas para dicha empresa.

Podemos concluir que la capacitación es de suma importancia para la empresa PUMA CHILE S.P.A y se evidencia oportunidad de mejora y crecimiento para la organización, logrando aumentar la capacidad y competitividad al interior de los colaboradores de la empresa, es esencial que la empresa disponga de un programa estructurado y sistemático que determine las necesidades de una capacitación, evitando desaprovechamiento de dicha programación.

Referencias Bibliográficas

Alfaro, M. (2012). Administración de persona. Tlalnepantla, C.P., México: Red tercer milenio S.C

Capa, L.; Benítez, R. & Capa, X. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200285

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humano (5ta ed.). Colombia: McCoulter, R. (2005). Administración. México. Pearson.

Congreso De La Republica De Colombia. (1993) ley número 100 de 1993. República De Colombia. [Documento web].

<http://www.camec.co/userfiles/file/LEY%200100%20DE%201993.pdf>

Dirección del trabajo, (2021). Código del trabajo. Santiago de Chile, Chile. Editorial Gobierno de Chile. <https://www.dt.gob.cl/legislacion/1624/w3-article-95516.html>

Esteban, I., & Abascal, E. (2005). Análisis de encuestas. Madrid: Esic editorial.

Evans, J. y Lindsay, W. (2008). Administración y control de calidad. México, D.F. Cengage Learning.

Gerencie.com (2019). Contrato de Trabajo. Sus tipos, clases y formas.

<https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo.html>

Gerencie.com (2019). Reglamento interno de trabajo. <https://www.gerencie.com/reglamento-interno-de-trabajo.html>

González Ariza, Á. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.).

Universidad del Norte. (cap. 8. p. 345). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70028?page=345>

González, C, M. (2014). El liderazgo en las Organizaciones.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13920/GonzalezCortesMariaConsuelo2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008). Metodología de la investigación (5° Ed.). México, D.F., México: McGraw Hill Interamericana.

Ibáñez, M. (2005). Administración de Recursos humanos en la empresa. Perú: San Marcos.

Infante Becerra, Vivian, & Breijo Woroz, Taimy. (2017). Historical look to the process of training in the world. Mendive. Revista de Educación, 15(1), 57-64.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962017000100005&lng=es&tlng=en.

Lago Preller, T. (2012). Puma: marcas con historia. Centro Alemán de Información para Latinoamérica. <https://alemaniparati.diplo.de/mxdz-es/aktuelles/puma/1089272>

López, J.; De la Garza, M.; Zavala, M. (2020) El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512020000100057&lang=es

Malasaña. (2020). Qué es la capacitación de personal: ejemplos prácticos para tu empresa.

https://www.eldiario.es/madrid/somos/malasana/que-es-la-capacitacion-de-personal-ejemplos-practicos-para-tu-empresa_1_6412812.html

Ministerio de Trabajo. (2020) ¿Qué es la seguridad social?.

<https://www.mintrabajo.gov.co/empleo-y-pensiones/empleo/subdireccion-de-formalizacion-y-proteccion-del-empleo/que-es-la-seguridad-social>

Mondy, R. (2010). Administración de recursos humanos (10mo ed.). México: Pearson Educación.

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.66-68). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-65). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.69-74). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.110-118). <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>

Naranjo, A. B. (2019). El proceso de inducción de personal. Qué es, etapas y beneficios.

<https://www.gestiopolis.com/el-proceso-de-induccion-de-personal/>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Oltra Comorera, V. (2013). (pp.141-146). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC.

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>

Ramírez, G. (2004). Procesos De Inducción Y Entrenamiento.

https://www.arlsura.com/pag_serlinea/distribuidores/doc/documentacion/induccion.pdf

Sampieri, R. & Collado, C. & Lucio, P. (1991). Metodología de la investigación. Edición por

McGRAW – HILL INTERAMERICANA DE MEXICO, S.A. de C.V. Miembro de la

Cámara Nacional de la Industria Editorial, Reg. Núm. 1890.

Tejada J. & Fernández E., (2012). El impacto de la formación continua: claves y problemáticas

Revista Iberoamericana de Educación. 58(03), 01-14,

<http://www.rieoei.org/deloslectores/4362Tejada.pdf>

Anexo

Tabla 1. Modelo de contenido – Entrevista Semi-estructura

Instrumento de Evaluación para Investigación de Proyecto de Grado sobre Inducción y Entrenamiento en la Empresa PUMA CHILE.

Esta entrevista consta de 11 preguntas tipo Likert y 2 tipos abiertas. Responda las siguientes preguntas con una “X” según la escala de 1 a 5, en donde:

- 1: Deficiente
- 2: Regular
- 3: Neutro
- 4: Bueno
- 5: Excelente

1. ¿Cómo consideras que es el ambiente laboral en el lugar de trabajo en la empresa PUMA CHILE?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

2. ¿Cómo considera la comunicación entre jefes y subordinados en la empresa PUMA CHILE?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

3. ¿La inducción recibida por la empresa PUMA CHILE entrego las herramientas necesarias para la correcta ejecución de sus funciones, procedimientos internos, protocolos etc.?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

4. ¿Los valores de la compañía PUMA CHILE se viven en el lugar de trabajo?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

5 ¿El recibimiento por parte del equipo de trabajo de la empresa fue acogedor al momento de ingresar al lugar de trabajo?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

--	--	--	--	--

6. ¿Los procedimientos internos, protocolos, políticas y otros recibidos al momento de la inducción, fueron didácticos y de fácil aprendizaje?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

7. ¿Considera que se puede desarrollar profesionalmente al interior de la compañía PUMA CHILE?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

8. ¿Existe un aprendizaje o capacitación constante dentro de la organización?

1.Deficinetete	2.Regular	3.Neutro	4.Bueno	5.Excelente

Preguntas abiertas:

Responda de manera concisa y según sus consideraciones y apreciaciones las siguientes preguntas:

1. ¿Qué agregaría o modificaría al proceso actual de inducción, capacitación y/o entrenamiento?
2. ¿El compromiso y trabajo en equipo es un factor positivo en la empresa PUMA CHILE?

Firma del Entrevistado	
-------------------------------	--