



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA**

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2017 – MARZO 2018

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERIA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

TEMA:

Suficiencia del talento humano del comercial “Hypermarket

Joselito” de la ciudad de Baba.

EGRESADO:

Cuesta García Eder Enrique

TUTOR:

Ing. Wendy Lorena Ocampo Ulloa

AÑO 2018

Introducción

La empresa comercial “Hypermarket Joselito” es una empresa privada que se encarga de la compra y venta de productos de primera necesidad para comercializarlos a los pobladores de la ciudad de Baba, los productos que en ella se comercializa son comestibles, productos de limpieza, productos para uso higiénico y otros productos para el uso cotidiano sea para el hogar o de uso personal. Esta empresa cuenta con aproximadamente 8 trabajadores que se encargan de realizar las actividades de la empresa.

La presente problemática se enfoca a la falta de colaboradores que existe en el “Hypermarket Joselito”, ya que a la penuria de los mismos, la poca existencia de colaboradores en dicha empresa comercial tienen que desempeñar otros tipos de actividades que no le corresponden, volviéndose esto un problema, existen periodos de tiempo en donde la demanda es abundante y es ahí donde ocurren los inconvenientes tales como : suministrar las perchas de productos agotados o realizar algún tipo de limpieza en algún pasillo, generando esto incomodidad en los clientes ya que el proceso de cancelación de sus víveres se vuelve muy tardía y monótona.

El presente caso de estudio se basa en la línea de investigación “Modelo de Gestión Administrativa” de la carrera de Ingeniería Comercial, de la Facultad de Administración, finanzas e Informática, de la Universidad Técnica de Babahoyo, ya que el problema que se presenta es del ámbito administrativo, el cual influye directamente con la organización, planificación, dirección y control que lleva la empresa.

Desarrollo

La empresa comercial “Hypermarket Joselito” ubicada en la ciudad de Baba es una de las más grandes en comercialización de productos a sus habitantes, con el transcurso del tiempo se ha convertido en una de las más concurridas por las personas que habitan en la ciudad y aquellas que se encuentran habitando en la zonas rurales cercanas a ella, este fenómeno hizo que sus ventas aumenten, de igual manera las actividades que en ella se realizan por parte de sus colaboradores.

En el transcurso del día a día suele existir la hora “pico” la cual demanda más personal en las cajas registradoras para agilizar el proceso de cancelación de sus víveres a los clientes, pero esta situación no se da, debido a la falta de personal que existe en dicha empresa comercial. La falta de talento humano en la empresa comercial “Hypermarket Joselito” provoca que sus colaboradores se desplacen a otras actividades que no les compete realizar y que se encuentran fuera de las actividades asignadas en el momento en el que los contrataron para trabajar en dicha empresa, tal como lo señala el Art. 3 (Código del Trabajo, 2012):

“Libertad de trabajo y contratación.- el trabajador es libre de para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no estén impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio.

Fuera de estos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y remuneración correspondiente.

En general todo trabajo debe ser remunerado.”

Esta problemática no solo causa molestias en los trabajadores que ejercen sus actividades en la empresa, también se ve reflejado en el consumidor, como lo define (Roto, 2012) “Se considera consumidor a las personas naturales o jurídicas que utilicen o disfruten como destinatarios finales productos o servicios en beneficio propio”, ya que se llega a sentir un ambiente de incomodidad al observar la deficiencia de personal en las cajas registradoras, provocando que su estadía en la empresa sea mayor de la esperada hasta volverse un poco monótona, perdiendo veracidad de lo deseado y fidelización del mismo por dichos factores negativos antes mencionados.

El clima laboral como lo define (Carpio, K, & Varas, M, 2012). Analisis y diagnostico del clima laboral en la compania “Car soundvision Cia.Ltda” de la ciudad de Guayaquil (tesis de pregrado) Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador “El clima laboral es un constructo personalista, una serie de percepciones globales por parte del individuo en lo concerniente a su organización.” tiende a tornarse más pesado para las personas que desempeñan sus funciones en las empresa, ya que estos sienten una sobrecarga de actividades que no les corresponden desempeñar a ellos y que no son remuneradas por parte de los dueños de la empresa, provocando desmotivación e inconformidad entre los colaboradores por no recibir una retribución por el trabajo extra que realizan aparte de sus labores establecidas en el momento en el que ingresaron a trabajar con ellos.

La falta de colaboradores en la empresa comercial “Hypermarket Joselito” no solamente provoca que los empleados se desplacen a otras actividades que no les corresponde, sino que también obliga a que ellos trabajen horas extras en el momento de

cerrar el local, ya que tienen que realizar la limpieza de sus áreas de trabajo, pasillos y perchas del local comercial, actividad que no les corresponde a ellos, el empleador como lo define (Código del trabajo, 2012) “La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.” debería contratar personal que se encargue de la limpieza mientras que los cajeros realizan el cierre de caja correspondiente y no preocuparse de ir a realizar la limpieza después de haber terminado sus funciones.

Las horas extras, como lo expresa (Ecuador Legal Online, 2017) “Las horas extras también llamadas horas extraordinarias son aquellas en las que el empleado trabaja en sábados, domingos o días de feriado .” que realizan los empleados de dicha empresa deberían ser remuneradas por parte del empleador que los contrató para que laboren en ella, pero esta situación no se da, el pago de horas extras es obligatorio para que de esta forma evitar cualquier tipo de conflictos, inconformidad e incomodidad por parte de los colaboradores, el empleador deberá hacerles saber que serán retribuidas sus horas extras, tal como se menciona en el art. 47 (Código del Trabajo, 2012):

“De la jornada máxima.- La jornada máxima será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo en disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por conceptos de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes”

La motivación (Napolitano, 2014) “La motivación es la expresión de los motivos que inducen a un individuo a una determinada acción.” es un factor que influye de una forma

directa en los trabajadores de la empresa para que sus colaboradores ejerzan sus actividades de una forma eficaz y eficiente, este factor escasea en dicha empresa comercial, ya que la sobrecarga de actividades provoca no solo cansancio físico, sino que también provoca cansancio mental debido a que aquellos empleados no se concentran en su labor, suelen cometer errores que afectan su permanencia en la empresa o afectar a la misma.

La falta de talento humano en la empresa provoca que la hora de descanso (almuerzo), como lo expresa (Iztacala, 2013):

“El descanso es un estado de actividad mental y física reducido, que hace que el sujeto se sienta fresco, rejuvenecido y preparado para continuar con sus actividades cotidianas. El descanso no es simplemente inactividad, requiere tranquilidad, relajación sin estrés emocional y liberación de la ansiedad. La persona que descansa se encuentra mentalmente relajada, libre de ansiedad y físicamente calmada.”

Cuando se da, provoca que los colaboradores disminuya, ya que la ausencia de personal para atender a los clientes causa malestar a los mismos, dando una mala imagen a la empresa y perdiendo lealtad por parte de los consumidores que asisten a la empresa para adquirir los productos que en ella se comercializa y una molestia por parte de los empleados que no pueden disfrutar con satisfacción su hora de descanso correspondiente.

Este factor ocasiona consecuencias en los empleados que se encuentran laborando en la empresa causando enfermedades, estrés o depresión, como lo define (Organización Mundial de la Salud, 2017)“La depresión es un trastorno mental frecuente, que se caracteriza por la presencia de tristeza, pérdida de interés o placer, sentimientos de culpa o falta de autoestima, trastornos del sueño o del apetito, sensación de cansancio y falta de

concentración.” por la sobrecarga de trabajo que la empresa les demanda realizar, sintiéndose agobiados por las múltiples tareas que deben y deberán realizar en el transcurso de su día laboral, bajándoles la autoestima, provocando que su desempeño no sea el esperado y esto estaría afectando de una manera negativa la actividad que realiza la empresa.

La falta de la productividad también sería un factor muy considerable al momento de desarrollar las actividades de la empresa, ya que existe una escases de empleados va a existir una insuficiencia de productividad, con el transcurso del tiempo se va a ir visualizando el bajo desempeño en los empleados por la fatiga que ellos tienen al momento de realizar varias tareas, el rendimiento de los trabajadores se ve interrumpido por la desmotivación e inconformidad que existe en ellos llevándolos a un punto de renunciar voluntariamente a su puesto de trabajo por el exceso de actividades que deben realizar en su jornada laboral.

Por estos motivos comienza a darse lo que se conoce como malas relaciones laborales, como lo define (Culturalia, 2013):

“Se conoce como relaciones laborales al vínculo que se establece entre dos o más personas en el ámbito laboral o de trabajo. Las relaciones laborales son aquellas que se generan entre aquel que ofrece su fuerza de trabajo y aquel que ofrece el capital o los medios de producción para que la primera persona realice la tarea.”

Ocasionando problemas entre los empleados y entre el empleador de la empresa, esta situación provoca que la comunicación entre las partes comience a ser ineficiente ya que comienza a crecer algún tipo de resentimiento o molestia hacia el jefe por partes de los empleados, porque no solo le quitan tiempo en el momento de su descanso diario el cual

es establecido para su almuerzo u otras actividades, sino que también los mandan a realizar labores en los pasillos como; suministrar de productos las perchas que se encuentran vacías y limpieza de las perchas que se encuentran sucias o en mal estado por el deterioro que tienen al transcurrir el tiempo.

El trabajo, como le define (Prado, 2016) “Es una actividad específica de singular importancia para todas las personas, es el trabajo como fuente de ingresos y de sostenimiento de la vida. Remunerado o no, el trabajo puede ser fuente de satisfacción y también de desgaste y de conflictos.” distribuido de una manera ineficiente es un elemento que se ve de una forma directa en esta empresa, la falta de empleados provoca que todas las actividades sean destinada a un grupo de empleados que están ejerciendo sus funciones en la empresa, provocando esto un mal estado en ellos, ya que no se concentran en la tarea que a ellos les corresponde realizar.

La falta de información es otro factor negativo que se considera importante, porque al momento en el que se realiza la respectiva contratación de empleados por parte del empleador nunca les especifican que van a realizar más tareas de las que van a ejecutar al momento de firmar sus contratos, como le expresa (Lazarte, 2013) “El contrato, es todo acuerdo de voluntades tendente a producir efectos jurídicos. En ese acuerdo subyace obviamente un intercambio económico, por lo que se ha afirmado que el contrato es la veste jurídica de una operación económica.”

La falta de colaboradores en la empresa comercial “Hypermarket Joselito” no solo acarrea problemas con el personal que está laborando en la empresa, este también provoca que el cliente reciba un mal servicio por parte de los trabajadores, ya que estos no realizan

sus labores de la forma, ni la manera correcta. Los cliente al observar que el servicio brindado por parte de la empresa no es el indicado optan por desplazarse a la competencia, esto afecta directamente a las ventas de la empresa llevándola a un déficit.

Al momento en el que el cliente decide acudir a otro establecimiento comercial por la mala atención recibida en la empresa antes mencionado no solo deja una mala imagen, sino que también la falta de clientes ocasionaría que los productos que se encuentran en las perchas del local comercial no se vendan, provocando que estos lleguen a su fecha de vencimiento causando pérdidas para la empresa y generando molestias en los consumidores que desean adquirir alguna mercancía, como lo define (Soler, 2015) ,“Es un bien material que se puede usar o poseer. Puede ser un elemento o producto que resulte necesario trasladar en un momento determinado desde un lugar de fabricación a otros por necesidades de manufactura, ensamblaje o consumo, entre otro motivos.”

La falta de talento humano es un factor negativo que se debe de tener en cuenta en todas las empresas, ya que los trabajadores son la parte motora que impulsa a la organización a alcanzar sus objetivos, guiando y motivando al personal para que caminen en una sola dirección, trabajando en equipo y coordinados, direccionados por un líder que los apoye y los motive a seguir a delante, la falta de liderazgo, como lo establece (Senge, 2016):

“ El liderazgo es la creación de un ámbito en el cual los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven más capaces de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades” ha sido uno de los elementos que ha provocado que los trabajadores de la empresa comercial “ Hypermarket Joselito” abandonen sus empleos, ya que no existe la persona

que los motive a seguir avanzando, esta sería una razón más para que exista escases de trabajadores en dicha empresa.

Si los miembros de dicha empresa están dispuestos a aumentar su carga de trabajo y hacer frente a la falta de personal, la capacidad de cumplir con las metas disminuye con las responsabilidades adicionales. El personal se atrasa en el cumplimiento de sus tareas por realizar otras ajenas a las establecidas. Los gerentes de esta empresa delegan tareas sin pensar que los empleados deben hacer malabares para cumplir con otras responsabilidades al mismo tiempo, y comienza a surgir la tendencia de cumplir las tareas a medias o mal hechas, o simplemente realizarlas después del límite de tiempo de labor.

La carencia de trabajadores también provoca que el alcance de los objetivos organizacionales, como le explica (Gelabert, 2014) “Las organizaciones se crean para conseguir unos objetivos que satisfagan sus intereses y que esos intereses pueden ser para beneficio de ellas mismas o para el beneficio de la sociedad.” se vean truncados ya que los pocos empleados que se encuentran trabajando en la empresa tienen fatiga y agotamiento. Estos factores hacen que su productividad, como lo determina (Herrera, 2013) “La productividad es la forma más eficiente para generar recursos midiéndolos en dinero, para hacer rentables y más competitivos a los individuos y sus sociedades” sea muy baja, la desmotivación también forma parte de este problema que afecta a la empresa y a las personas que en ella se encuentran laborando, pero estos factores se ven reflejados en el comportamiento del trabajador al realizar sus labores.

La organización, como lo define (Ricalde, 2014) “Consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria.” es un pilar

principal, la empresa podrá contar con los mejores avances tecnológicos y contar con todo el capital financiero que necesite, pero si no cuenta con una plantilla de trabajadores o empleados estables en la empresa que ocupen un puesto específico y se dediquen a sus actividades se va a ver como ingresan y salen empleados de la organización por la falta de personal que ocupen esos puestos y dediquen su tiempo a dicha actividad.

La eficiencia de la administración de los recursos humanos es la que determinara el desempeño de la empresa lo cual al existir una expansión de la misma se debería de realizar el reclutamiento de más personal ya que al expandirse la empresa crecerá el número de actividades y esta conllevaría a solicitar más personal que cubran las actividades que se solicitarían, pero lamentablemente esto no se da en dicha empresa.

El control, como le define (Javier Cruz Chimal y Veronica Jimenes Perez 2013):

“El control es una etapa primordial de la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el objetivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.”

Cuando es inadecuado en las actividades, provoca que los empleados desconozcan de otras actividades en las que se le solicite ayuda por ejemplo: un chico que se encuentra en la percha no se lo podría mandar a atender la caja registradora porque desconoce del sistema en el que se está trabajando. Una estrategia que se debería implantar seria la rotación del personal, pero en los diversos puestos de trabajo dándoles la capacitación correspondiente a cada empleado de cada una de las funciones o actividades que se realizan en la empresa en el transcurso de las horas laborales.

La desmotivación es un elemento que se ve en algunos empleados ya que a la falta de dirección provoca que la ética, como lo define (Maria Esther Gomez de Pedro, Teresa Beatriz Pereda Barrales y Luis Horacio Franco Gaviria, 2014) “La ética es una dimensión esencial a la vida humana. Todos sabemos que se puede pedir cuentas de como obramos porque realizamos actos calificados de buenos o malos. ” y la motivación de los trabajadores sea influida, también provoca que ellos no tengan claro ni definido hacia donde están encaminando sus esfuerzos o el propósito que persigue la empresa, un trabajador que no se encuentra bien dirigido tiende a perder grandes oportunidades y se muestra improductivo para la empresa ocasionando que esta se ve afectada.

El trabajador se siente inspirado y enérgico cuando el empleador reconoce y recompensa sus esfuerzos dándole a notar y a conocer ante todos los otros integrantes de la empresa, lo cual puede ser de forma monetaria, o a modo de evidenciar su desempeño, esfuerzo y productividad que ha tenido durante un transcurso de tiempo, pero en la empresa comercial “Hypermarket Joselito” no se realiza ninguna actividad que haga que el trabajador se esfuerce y trate de ser mejor día a día en las tareas que realiza en el transcurso de tiempo que se encuentra laborando.

La poca existencia de trabajadores provoca que la organización de los productos se realice de una forma incorrecta ya que existen productos que necesitan la actualización de los precios en las perchas y esto no suele darse confundiendo a los clientes teniendo dificultades al pago de sus víveres ya que el precio que está en las perchas no coincide con el precio real del producto, el cliente puede llegar a hacer problemas o reclamos porque se siente engañado y suelen acudir a la realizar sus compras a los diferentes

comerciales que se encuentran a los alrededores, ocasionando la pérdida de clientes y la fidelidad que tienen a la empresa.

Una de las falencias que se puede observar en la empresa comercial “Hypermarket Joselito” es la no toma de conciencia del simple hecho de que, para mantener un crecimiento y una buena reputación, entre diversas cosas, es contar con trabajadores que la conformen y crean en ella. No solo se deben de tomar en cuenta los cargo gerenciales como importantes, sino que también cada puesto que se debe ocupar en la empresa para que se vean alineados los intereses de la organización y que van encadenados uno de los otros, lo cual se lograría con un buen liderazgo y una excelente gestión.

La perspectiva del cliente es un tema al que debe de dársele mayor énfasis ya que este acude a la empresa a adquirir algún producto que pueda satisfacer sus necesidades y al mismo tiempo deben sentirse a gusto con la atención que se les brinda ya que este es uno de los principales ejecutores del marketing, como lo definen (Philip Kotler y Gary Armastrong, 2012) “En términos sencillos, el marketing es el manejo de las relaciones redituables con el cliente. El objetivo del marketing consiste en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio. ”, Este le comunica a sus conocidos su experiencia dentro de la organización atrayendo a nuevos cliente y fidelizando a los actuales.

Conclusiones

La falta de personal ocasiona inconformidad entre los empleados provocando enfermedades como estrés o fatiga que afectan el desempeño al momento de realizar sus actividades, ya que la ausencia de los mismos provoca una sobre carga de actividades para los pocos trabajadores que se encuentran trabajando en la empresa.

La motivación es un factor importante en las empresas, la falta de motivación provoca que el personal se sienta desanimado durante el transcurso del su día laboral, lo cual afecta de una forma directa a la producción de la empresa, evitando que la misma alcance los objetivos establecidos.

La carencia de talento humano en la empresa provoca que el cliente reciba una mala atención por parte de la empresa y al mismo tiempo dando una mala imagen de la misma, ya que no se cumplió con las expectativas que el cliente esperaba recibir por parte de la empresa, dejando un comentario negativo sobre su experiencia en ella.

La empresa lleva una mala planeación de los recursos humanos, ya que no considera a los trabajadores como un instrumento valioso para alinear a la empresa, los integrantes de ella, su cultura y sus estrategias, pero en dicha empresa solo se centran en vender más, sin importar los factores que puedan afectar a los trabajadores.

Bibliografía

- Armastrong, P. K. (2012). *Marketing*. Ciudad de México: Pearson Educatin .
- Culturalia, E. (2013). <https://edukavital.blogspot.com>. Obtenido de <https://edukavital.blogspot.com/2013/01/concepto-y-definicion-de-relaciones.html>: <https://edukavital.blogspot.com/2013/01/concepto-y-definicion-de-relaciones.html>
- Gelabert, M. P. (16 de octubre de 2014). *Gestión de personas(Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones quinta edición*. Madrid: Pozuelo de Alarcon (madrid). Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/los-objetivos-de-las-organizaciones.html>
- Herrera, J. L. (26 de julio de 2013). *+productividad*. Estados Unidos de América: Palibrio LLC. Obtenido de <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- Iztacala, E. c. (2013). <http://mira.ired.unam.mx>. Obtenido de <http://mira.ired.unam.mx/enfermeria/wp-content/uploads/2013/05/necesidades.pdf>: <http://mira.ired.unam.mx/enfermeria/wp-content/uploads/2013/05/necesidades.pdf>
- Lazarte, C. (2013). <http://www.eumed.net>. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1296/contrato.html>: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1296/contrato.html>
- Maria Esther Gomez de Pedro, T. B. (2014). *Fundamentacion tomista de la etica profesional* . Santiago de Chile: Ril Editores.
- Napolitano, G. (15 de julio de 2014). *Motivación en el ambito laboral :El caso de Procter & Gambell*. babelcube, inc. . Obtenido de

<http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>

Online, E. L. (26 de abril de 2017). <http://www.ecuadorlegalonline.com>. Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>:

<http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>

Perez, J. C. (10 de 08 de 2013). <http://www.grandespymes.com.ar>. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>:

<http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>:

<http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

<http://www.grandespymes.com.ar/2013/08/10/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

PORTO, J. P. (10 de MAYO de 2011). <http://definicion.de>. Obtenido de <http://definicion.de/deficit/>

Prado, J. F. (15 de ENERO de 2016). *Psicología del trabajo*. Ciudad de México: El manual moderno S.A. de C.V. Obtenido de

<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/324/1/98195.pdf>

Quinto, K. C. (2012). <http://repositorio.ulvr.edu.ec>. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/60/1/T-ULVR-0028.pdf>:

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/60/1/T-ULVR-0028.pdf>

Ricalde, M. G. (2014). *Proceso Administrativo*. Estado de México: editorial digital Unid.

Roto, E. C. (28 de agosto de 2012). <http://elcristalroto.pe>. Obtenido de <http://elcristalroto.pe/regulatorio/proteccion-al-consumidor/la-definicion-actual-de-consumidor-segun-el-indecopi/>:

<http://elcristalroto.pe/regulatorio/proteccion-al-consumidor/la-definicion-actual-de-consumidor-segun-el-indecopi/>

Salud, O. M. (7 de abril de 2017). *http://www.who.int*. Obtenido de <http://www.who.int/topics/depression/es/>:

<http://www.who.int/topics/depression/es/>

Senge, P. (20 de Mayo de 2016). *http://www.escuelamanagement.eu*. Obtenido de [http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/concepto-de-](http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/concepto-de-liderazgo-segun-los-principales-autores)

[liderazgo-segun-los-principales-autores](http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/concepto-de-liderazgo-segun-los-principales-autores)

Soler, J. M. (2015). *Manual de Transporte de Mercancia*. Barcelona: Marge books.

trabajo, C. d. (septiembre de 26 de 2012). *http://www.justicia.gob.ec*. Obtenido de

[http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-](http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf)

[TRABAJO.pdf](http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf):

[http://www.justicia.gob.ec/wp-](http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf)

[content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf](http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf)

Trabajo, C. d. (26 de septiembre de 2012). *http://www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de

[http://www.trabajo.gob.ec/wp-](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf):

[http://www.trabajo.gob.ec/wp-](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

Trabajo, C. d. (26 de septiembre de 2012). *http://www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de

[http://www.trabajo.gob.ec/wp-](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf):

[http://www.trabajo.gob.ec/wp-](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

Anexo

GUIA DE OBSERVACION					
INSTRUCCIONES: Se presentan los aspectos que debe considerar en el desempeño del empleado durante su jornada de trabajo. Marque con una “X” en la escala atendiendo a los siguientes parámetros: Excelente: se desempeña en el rasgo de una manera superior a lo esperado Muy bueno: se desempeña de la mejor manera esperada Bueno: su desempeño cumple lo deseado Regular: se desempeña de una manera inferior a lo esperado Malo: su desempeño no cumple con las expectativas esperadas					
RASGOS	Exc	Mb	B	R	M
Puntualidad			X		
Atención al cliente				X	
Eficiencia				X	
Comunicación con sus compañeros				X	
Uso de tiempo de descanso				X	
Motivación					X
Comunicación con el jefe				X	
Compañerismo				X	
Responsabilidad				X	
Compromiso				X	