



— Universidad —  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

**ESCUELA DE POSGRADO**

**Dr. Luis Claudio Cervantes Liñán**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

# **Tesis**

**EFFECTOS DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA  
COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES  
EN LIMA METROPOLITANA**

**PRESENTADO POR:**

**ORLANDO JACINTO TITO FALCÓN**

**Para optar el grado de Maestro en Administración**

**Asesor de tesis: Dr. Maximiliano Carnero Andia**

**LIMA - PERÚ  
2019**

# ÍNDICE

Resumen	
Abstract	
Introducción	

## CAPÍTULO I

### FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1	Marco Histórico .....	01
1.1.1	Capacitación de Recursos Humanos .....	01
1.1.2	Competitividad .....	04
1.2	Marco Teórico .....	05
1.2.1	Capacitación de Recursos Humanos .....	05
1.2.2	Competitividad .....	22
1.3	Investigaciones .....	37
1.3.1	Investigaciones Nacionales .....	37
1.3.2	Investigaciones Internacionales .....	39
1.4	Marco Conceptual .....	42

## CAPÍTULO II

### EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planeamiento del Problema .....	45
2.1.1	Descripción de la Realidad Problemática .....	45
2.1.2	Antecedentes Teóricos .....	47
2.1.3	Definición del Problema .....	51
2.2	Finalidad y Objetivos de la Investigación .....	52
2.2.1	Finalidad .....	52
2.2.2	Objetivo General y Específicos .....	52
2.2.3	Delimitación del Estudio .....	53
2.2.4	Justificación e Importancia del Estudio .....	54

2.3	Hipótesis y Variables.....	55
2.3.1	Supuestos Teóricos.....	55
2.3.1	Hipótesis Principal y Específicas .....	55
2.3.2	Variables e Indicadores .....	56

### **CAPÍTULO III**

#### **MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS**

3.1	Población y Muestra.....	58
3.2	Diseño Utilizado en el Estudio.....	60
3.3	Técnica e Instrumento de Recolección de Datos .....	60
3.4	Procesamiento de Datos.....	61

### **CAPÍTULO IV**

#### **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

4.1	Presentación de Resultados.....	62
4.2	Contrastación de Hipótesis .....	91
4.3	Discusión .....	101

### **CAPÍTULO V**

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Conclusiones .....	103
5.2	Recomendaciones.....	105

### **BIBLIOGRAFÍA**

Referencias bibliográficas

Referencias electrónicas

### **ANEXOS:**

01 Matriz de Consistencia

02 Encuesta

03 Ficha de Validación del Instrumento de Investigación Juicio y Expertos

## RESUMEN

Uno de los aspectos más rescatados del ámbito empresarial es la capacitación de los recursos humanos, dado que esto garantiza la calidad y la alta productividad de una empresa, lo que conlleva a lograr una posición competitiva. Por otro lado, la competitividad es un factor indispensable para subsistencia de una organización, dado que esto es una fuerza interna que impulsa a estar en constante mejora e innovación.

El objetivo principal en el cual se centró esta investigación, fue en determinar los efectos que acarrea la capacitación del personal en la competitividad de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

Para el desarrollo de este estudio, se tomó como población a las empresas industriales de Lima Metropolitana y como parte de la muestra, se contó con la participación de 361 trabajadores, que brindaron sus expectativas en las encuestas que se les concedió. Dicha información se procesó a nivel estadístico mediante la Prueba de Chi-cuadrado, al 95% de significancia y un 5% de margen de error.

Al culminar el estudio, se concluyó que la capacitación del personal, tiene efectos positivos en la competitividad a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

**Palabras clave:** Capacitación de RR. HH, competitividad, programas de capacitación, objetivos previstos, acciones y recursos.

## **ABSTRACT**

One of the most rescued aspects of the business field is the training of human resources, since this guarantees the quality and high productivity of a company, which leads to achieving a competitive position. On the other hand, competitiveness is an indispensable factor for the subsistence of an organization, since this is an internal force that drives to be in constant improvement and innovation.

The main objective on which this research focused was to determine the effects that staff training has on the competitiveness of industrial companies in Metropolitan Lima.

For the development of this study, the industrial companies of Metropolitan Lima were taken as a population and as part of the sample, 361 workers participated, who provided their expectations in the surveys that were granted. This information was processed at a statistical level using the Chi-square Test, at 95% significance and a 5% margin of error.

Upon completion of the study, it was concluded that staff training has positive effects on competitiveness at the level of industrial companies in Metropolitan Lima.

**Keywords:** RR training. HH, competitiveness, training programs, planned objectives, actions and resources.

## INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial, la competitividad es la clave para alcanzar el éxito y para la subsistencia en el mundo de los negocios. Un aspecto fundamental que se considera en la competitividad, es la capacidad y destreza del personal, dado que es uno de los recursos fundamentales que posee una empresa y que depende de estos mismos, la obtención de una productividad alta y de calidad. Es así que en base a la importancia que concierna tener un personal capacitado, se planteó este estudio con la finalidad que determinar la incidencia que tiene la capacitación para alcanzar una posición competitiva empresarial.

En base a lo mencionado, se llevó desarrollo la investigación de manera coordinada y fue plasmada en cuatro capítulos, cada uno posee un contenido relevante, lo cual suman un valor en su conjunto. Cada capítulo contiene lo siguiente:

**Capítulo I:** Se encuentra comprendida por el marco histórico, teórico y referencias científicas descritas por diversos autores, los cuales brindan soportes para dar mayor validez a la presente investigación; también se describen algunas conceptualizaciones que dan énfasis a contenidos precisos relacionados al tema.

**Capítulo II:** Se describe la problemática al cual va dirigido este estudio, los antecedentes teóricos, los objetivos, los supuestos teóricos, las hipótesis, variables e indicadores, entre otros aspectos que son de relevancia para el fin de la investigación.

**Capítulo III:** En esta sección se describe a la población y muestra que conforma el estudio, la metodología aplicada para la recolección de información y el modelo estadístico empleado para su análisis.

**Capítulo IV:** Se detalla los resultados que se obtuvieron de la aplicación de la técnica e instrumento de estudio, los cuales se encuentran representados en gráficos y figuras con sus interpretaciones, así también se encuentra la contrastación de la hipótesis y discusiones en base a diferentes investigaciones relacionadas.

**Capítulo V:** Incluye las conclusiones obtenidas en base a la contrastación de la hipótesis y las sugerencias correspondientes para mejorar ciertos aspectos referidos al tema de estudio.

## **CAPÍTULO I**

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 MARCO HISTÓRICO**

##### **1.1.1 Capacitación de Recursos Humanos**

Desde hace tiempo remotos, el trabajo ha sido un aspecto fundamental en la vida del hombre que le ha permitido poder desarrollarse en diversos aspectos de su vida personal. El trabajo surge del mismo hombre y de la necesidad de subsistir ante los cambios constantes de la naturaleza, un claro ejemplo de ello, se puede apreciar en las construcciones antiguas tales como los monumentos arquitectónicos que hasta la actualidad se conservan como centros turísticos. Si bien el trabajo se volvió en una

actividad indispensable para el hombre, sin embargo, todo oficio o ejercicio que efectuaba, requería de constante capacitación para la obtención de resultados positivos en cada trabajo realizado.

Un suceso antiguo que incidía desfavorablemente en el progreso del hombre, fue la falta de oportunidad educativa; es decir no todos tenían la misma posibilidad de acceder a la educación, lo cual repercutía para en el desarrollo equitativo de la sociedad. Una de las maneras de impartir el conocimiento, fue por medio de la difusión verbal, que fue aplicada durante varias generaciones. De esta manera, se pudo a instruir a muchas familias para el desempeño de diversos oficios.

Uno de los aspectos resaltantes que condujo el trabajo, fue la creación y fundación de gremios, los cuales constituían una de las primeras formas de empresa; las mismas que dieron inicio a las primeras asociaciones de trabajadores. La formación de dichas agrupaciones, se conformaron a fin de resguardar los derechos de los trabajadores, lo que en la actualidad se conoce como sindicatos, los cuales están respaldados por lineamientos jurídicos establecidos con el objeto de exigir a las organizaciones empleadoras, cumplir con los derechos laborales que su recurso humano requiere.

La formación de empresas dentro del contexto social, fue uno de los mayores progresos que surgió en la historia, dado que estas pasaron a conformar una importante fuente económica para los diferentes Estados del mundo; sin embargo, por la misma

importancia que ésta representaba, era necesario que éstas puedan sostener una estabilidad organizacional y una alta productividad; lo cual depende en parte de sus recursos humanos. Es a así, que la mayoría de empresarios en vista a esta consideración, establecieron la capacitación del personal, como una forma de fortalecer las habilidades blandas y reforzar o impartir conocimientos a los trabajadores, para su adecuado desempeño.

Con el origen de la Revolución Industrial, la capacitación del personal, fue tomando mayor realce en el sector empresarial, es por ello, que se incorporó metas y métodos para instruir a los trabajadores concerniente a las funciones que ejercían, para ello, se incitaba a cada uno de los empleados a participar en los programas y/o capacitaciones de la empresa; de dicha manera se entrenaba al personal de acuerdo al área en el que éste iba a desenvolverse. Sin embargo, durante esta época había mucha explotación laboral, donde los trabajadores no contaban con derechos y empleador se aprovechaba de ello, es por eso, que surgieron muchos problemas, dado que los obreros empezaron a exigir mayor consideración de su entidad empleadora.

Es así, que las empresas a medida que fueron adquiriendo mayor progreso, también fueron priorizando ciertos aspectos, fundamentalmente la instrucción del personal para optimizar el rendimiento laboral y la eficiencia de los trabajos, lo cual es favorable en la obtención de buenos resultados en la productividad organizacional. (**GRADOS, J. (2004), p. 1**).

### 1.1.2 Competitividad

Según lo describe **SERVAN Schreiber (1980)**, durante el año 1980, suscitaba una crisis muy grave como la que se dio en 1930, los constantes problemas que surgían por el petróleo y el progreso de Japón como potencia económica, se convertía en una gran amenaza para la industria de los Estados Unidos y de Europa, dado que sus empresas empezaron a desestabilizarse por los avances de Japón; sin duda este cambio los puso en guardia, para mantenerse en constante acción y competitividad.

Asimismo, el autor menciona que uno de los primeros en estudiar sobre la competitividad, fue el reconocido PORTER, Michael, quien en la búsqueda de demostrar la importancia que tiene la competencia, formuló sus primeras teorías los cuales causo un gran impacto en el ámbito empresarial.

Por su parte **BENÍTEZ CODAS, Manuel (2012)**, también relata que el año 1980, se consideró como una época perdida en especial para América Latina, dado que muchos países que la componen se sumergieron en grandes deudas externas, las cuales ascendían por ser importadores de petróleo y cuyas exportaciones se centraban en materias primas que tenían precios relativamente bajos. En efecto a esta consideración, en algunos países de América Latina, ciertas organizaciones tomaron las bases teóricas de Porter y trataron de inyectarlas dentro de sus sistemas, reforzándolo así en sus propias personas, lo cual sumaba en el logro de metas de las mismas empresas. (p. 75)

Por otro lado, el reconocido profesor **PORTER, Michael (1990)** de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard, realizó unas investigaciones a fines la década de los setenta, en ellas describió algunas teorías sobre la competitividad en base a los mercados del mundo y las empresas e industrias de diversos países. Las indagaciones que desarrollo Porter, pudo realizarlo con el apoyo de sus estudiantes de Doctorado; dichas investigaciones duraron aproximadamente cuatro años; además fundamentaron la competitividad centrado en cien empresas líderes de diez naciones industrializadas. (p. 48)

## **1.2 MARCO TEÓRICO**

### **1.2.1 Capacitación de Recursos Humanos**

En base a la variable en mención, el especialista **TENA, Adolfo (2012)** refiere que los recursos humanos constituyen uno de los recursos vitales de toda organización, dado que de estos dependen la calidad de los productos y servicios que la empresa dedica. Asimismo, agrega que, por dicha razón es importante que las organizaciones realicen capacitaciones a su personal a fin impartir conocimientos y reforzar las habilidades de estos. Es así que se define a la capacitación, como aquella acción encaminada a formar y/o fortalecer las habilidades de los empleados, con el fin de instruirlos para que ejerzan sus funciones laborales eficientemente y con responsabilidad. (p. 18)

De igual manera, los especialistas **ROBLES VALDÉS, Gloria y Carlos, ALCÉRRÉCA JOAQUÍN (2011)** señalan que la capacitación es entendida como un proceso de educación, es decir

como una formación o instrucción que es aplicada de forma sistemática y coordinada en los empleados de una organización, donde estos captan conocimientos y capacidades concernientes a las funciones que se les asignan como parte de sus labores. **(p. 280)**

De acuerdo a **SCHERMERHORN, John R. (2012)**, la capacitación es una serie de actividades que brindan la posibilidad de formar y fortalecer capacidades vinculadas a un puesto laboral; es decir, que la organización en búsqueda de aprovechar al máximo el potencial de su recurso humano, los instruyen en temas relacionados al trabajo que estos van a desempeñar; con la finalidad que lo realicen eficientemente y responsablemente. **(p. 248)**

Respecto a la capacitación, el autor **CERTO, Samuel (2013)** indica que se trata de un proceso que permite formar cualidades en los trabajadores, para que estos puedan ser más productivos concerniente a las funciones que acatan dentro de una organización, lo cual es favorable para el logro de los objetivos institucionales. También agrega, que el fin de la capacitación está centrado optimizar el desempeño de los trabajadores mediante la inducción de conocimientos que permitan ejercer un cambio o reforzamiento en las aptitudes de los empleados. **(p. 266)**

Ampliando la definición, el autor **ROBBINS, Stephen P. (2012)** manifiesta que la importancia creciente de la capacitación en cuanto al dinero gastado en capacitaciones puede proporcionar grandes rendimientos a la gerencia. Esto probablemente sea más cierto hoy en día que en el siglo pasado. Además, las empresas de

la actualidad están en constante competitividad, por lo mismo que están en continuos cambios tales como adaptarse a las nuevas tecnologías y seleccionar empleados con habilidades productivas que sumen a conseguir buenos resultados para la empresa.

En esta perspectiva importante que ocupa la capacitación para mantener una excelente competitividad, no solo debe involucrarse a los trabajadores sino también a los gerentes dado que, como líderes de la organización, deben mantenerse actualizados y reforzar sus habilidades en la gestión de las empresas que dirigen. Asimismo, en el sector empresarial son muy pocas las organizaciones que han apostado de introducir la capacitación como una herramienta que permite otorgar conocimientos al personal, para que estos puedan efectuar sus tareas laborales de manera correcta y adecuada.

Las organizaciones que han implementado la capacitación dentro de su sistema, lo aplican de acuerdo a las necesidades que tienen con respecto a reforzar las habilidades de sus empleados, es decir, que la capacitación solo debe realizarse oportunamente para optimizar la productividad del personal, dado que, si se lleva a cabo con exageración puede significar una mala inversión que repercute económicamente en la empresa. Es por eso, que debe tomarse en cuenta las siguientes consideraciones para la aplicación de la capacitación:

- Cuando se inserta una nueva maquinaria o proceso desconocido para el empleado.
- Cuando se realiza cambios rotativos en las responsabilidades del personal.

- Cuando se evidencian descensos en el desempeño del empleado o en la calidad de la productividad.
- Cuando se elevan los índices de vulneraciones de seguridad u la ocurrencia frecuente de incidentes que atentan contra la salud del empleado.
- Cuando el empleado desconoce de temas que son relevantes para el correcto desarrollo de sus funciones.
- Cuando surgen inconformidades o malestares en los clientes.
- Se incorpora nuevo personal.

Entonces, se aprecia, que la capacitación es sólo una respuesta al problema del desempeño. Si el problema es la falta de motivación, un diseño pobre del trabajo o condiciones externas, no es probable que la capacitación ofrezca mucha ayuda. Por tanto, la capacitación tal vez no sea la respuesta si la deficiencia en el desempeño es causada por los bajos salarios, prestaciones inadecuadas, una larga enfermedad o el trauma de los despidos asociados con el adelgazamiento corporativo. (**Ob. Cit., pp. 271-273**)

Por su parte, el autor **MESSMER, M. (2012)** señala las cuatro categorías de habilidades de educación básica, técnica, interpersonal y de solución de problemas, en las cuales se enfocan la mayoría de los cursos de capacitación, siendo estos los siguientes:

- **Habilidades básicas de educación.** – Trata sobre aquella instrucción elemental que debe de brindarse al personal, tales como el fortalecimiento de destrezas en la lectura y las matemáticas.

- **Habilidades técnicas.** - Consiste en reforzar las habilidades para desempeño de oficina o manufactura. Dentro de estas, se consideran en aquellas destrezas relacionada con el manejo de nuevas tecnologías y métodos sistematizados.
- **Habilidades interpersonales.** – Se refiere a la capacidad que posee un empleado para comunicarse con sus compañeros y con sus jefes. Aquellos que carecen de esta habilidad, es necesario reforzarse mediante una capacitación.
- **Habilidades para la solución de problemas.** – Concierna en aquella capacidad que posee un empleado para enfrentar y/o resolver los problemas que surgen dentro del ámbito laboral en el que trabaja. Cuando esta capacidad es deficiente en el personal, es necesario que la organización realice capacitaciones para enseñar al personal a saber, cómo actuar y tomar dediciones cuando se susciten contratiempos. (**pp. 26-28**)

De otro lado, los autores **MILLER, P. F. y W. T., COADY (2013)** sostienen que la capacitación puede estimular el pensamiento moral, ayudar a la gente a reconocer dilemas éticos, crear un sentido de la obligación moral y ayudar a los empleados a aprender a tolerar o reducir la ambigüedad. Sin embargo, la realidad no es clara concerniente a los principios morales de la persona, dado que están se forman y fortalecen de acuerdo a la conciencia y esencia interna del individuo que voluntariamente la adapta a su personalidad. Es por eso, que los defensores que describen la capacitación en la ética, refieren que los valores son formados desde la niñez y estos son muchas veces cambiados con

el pasar de los tiempos. Es así que, la capacitación de la ética es considerada como un reforzamiento de los valores morales y los principios éticos. (pp. 54-55)

Para el autor **RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2013)** la capacitación es entendida como una herramienta fundamental que permite cambiar positivamente a un organismo social. También manifiesta que la capacitación es una pieza clave para todas las áreas de una organización, dado que su propósito está centrado en maximizar el rendimiento de laboral, mediante la inyección de conocimientos fundamentales, para la optimización de habilidades y el mejoramiento de conductas de los trabajadores. (pp. 447)

Por otro lado, los autores **WERTHER, William y Keith DAVIS (2013)** manifiestan que la instrucción es un proceso mediante el cual se introducen diversos conocimientos y se aplican métodos con la finalidad de reforzar las habilidades de cada obrero; cuyo objeto en general, es lograr que estos puedan desarrollar sus funciones laborales de manera independiente y eficaz, con resultados favorables para la organización. Es base a la importancia que concierna capacitar, muchos empresarios han implementado esta herramienta, con la finalidad de optimizar productividad de sus organizaciones.

Así también, los autores señalan que la diferencia entre capacitación y desarrollo en la práctica no estriba en los contenidos del curso sino en el plan de vida y carrera que se tiene contemplados para cada trabajador. Otro problema semántico se presenta entre los términos capacitación y entrenamiento. Además, indican que la información manejada por la mayoría de

los escritos sobre este tema suele conceptualizarse en términos como sinónimos. (pp. 241-242)

Con relación al propósito de la capacitación, los especialistas **GONZÁLES, Martín y Socorro, OLIVARES (2013)** expresan que la capacitación es una forma de inversión en recursos humanos y una de las fuentes importantes de bienestar para el personal. Asimismo, las razones para brindar capacitación son muy numerosas y podríamos dividir las en dos niveles: las del trabajador y las de la organización. Así, pues, la capacitación se presenta como la oportunidad que tiene el ser humano de permanecer actualizado, entendiendo los cambios que se dan en la organización para poder participar íntegramente en los procesos productivos y mantener un alto nivel de competencia ante sus compañeros.

Es por eso, que hay una relación estrecha entre capacitación y el crecimiento de las organizaciones. Así pues, en el libro denominado: "En busca de la excelencia", de Peters y Waterman, los autores descubrieron que hay ocho características comunes de las empresas exitosas, siete de ellas vinculadas al factor humano y que pueden apoyarse a través de una adecuada capacitación. Así, resulta obvio que la empresa se beneficia con el desarrollo de la fuerza creadora del hombre y se perjudica por las fallas humanas.

Al respecto, los autores describen reflexivamente ante aquella evidencia de la inversión extranjera que es atraída por la mano de obra barata, sosteniendo que es cuestionable creer que con salarios relativamente bajos se pueden alcanzar el progreso. Para

reforzar dicha idea, refiere que las características que deben poseer los trabajadores industrializados son los siguientes:

- Autoestima alta
- Gran necesidad de logro
- Espíritu de disciplina
- Alto nivel de escolaridad
- Buena alimentación

En tal sentido, la definición que dan a la capacitación es: el proceso de índole educativo desarrollado a plazo corto mediante la aplicación procedimientos sistemáticos y organizados, mediante el cual es personal que constituye el recurso humano de una organización, absorbe conocimientos y refuerza o forma habilidades para su correcto desempeño en las tareas asignadas. Es así que, la principal ventaja de manejar esta definición es que aparece la noción de un proceso educativo. (pp. 120-121)

De igual manera, el autor **SOLANA, Ricardo (2013)** refiere que el fin principal que cumple la capacitación es proporcionar conocimientos y ejercitar las habilidades de un personal para el correcto desenvolvimiento de funciones que ejerce en base a una profesión u oficio. Asimismo, la capacitación se considera como estratégica que adopta una organización para mantener a su recurso humano actualizado y preparado para asumir los retos y propósitos institucionales.

También agrega que muchas veces la definición que se le atribuye a la capacitación es errónea, dado que se cree que es una manera de dictar cursos. Sin embargo, lo que en parte

esencial concierna es la aplicación de métodos e impartición de conocimientos como una manera de ejercitar las habilidades de un empleado para acatamiento de una función laboral (llamado *TWI = training within industry* o entrenamiento dentro de la industria), es decir; que es una formación extra que proporciona la organización a su recurso humano.

Por otro lado, en base a la relevancia de la capacitación es necesario que:

- Los programas sean diseñados en función de los requerimientos de la organización y que no ocurra lo que sucede habitualmente en que se toma a las actividades que estamos comentando como relleno cuando no hay otra cosa para hacer o bien se aprovechan las oportunidades circunstancialmente que van apareciendo para efectuarlas.
- Se aplique, en la medida de lo posible, un enfoque personalizado, que considere las características de cada empleado, a fin de lograr el aprendizaje y la evolución esperados.
- Se reconozca que el aprendizaje es un proceso acumulativo, por lo que la reacción del empleado al proceso de capacitación ha de estar siempre influida por las enseñanzas recibidas con anterioridad y sus conocimientos previos.
- Se genere el clima propicio para una efectiva participación de los empleados involucrados en los procesos de capacitación y desarrollo, evitando que éstos se limiten a ser meros sujetos pasivos.

- Se logre la motivación de los participantes, basada en la plena toma de conciencia de éstos con respecto de lo que están haciendo y de la importancia de un esfuerzo en tal sentido con vistas a sus perspectivas futuras en la organización. Debe en tal sentido con vistas a sus perspectivas futuras en la organización. Debe recordarse que el aprendizaje es una puerta que tiene la llave puesta por dentro. (pp. 433-434)

Ampliando su definición, los especialistas **ROBLES VALDÉS, Gloria y Carlos, ALCÉRRÉCA JOAQUÍN (2011)** consideran que existen varias razones que hacen necesaria la capacitación en las empresas de Latinoamérica, entre las que se encuentran las siguientes:

- Elevar la productividad de los trabajadores; lo cual es necesario para minimizar los costes productivos y conservar un precio favorable para los clientes, garantizando además la competitividad de la organización.
- Los productos requieren mejorar substancialmente para aprobar las normas internacionales de calidad.
- Aquel personal que va ser promovido, es necesario que éste asume el compromiso total en el correcto desempeño de sus responsabilidades.
- Es necesario capacitar a los recién egresados de las universidades, dado que la educación superior tiende a ser más teórica que práctica.
- Por último, las empresas tienen la responsabilidad absoluta de capacitar a sus trabajadores.

Es así que, para asegurar que la capacitación cubra las necesidades de la empresa y sea así una correcta inversión y no un gasto ineficiente, se debe seguir en su desarrollo un proceso que incluye las siguientes etapas:

- Diagnóstico de necesidades
- Desarrollo del plan de capacitación
- Realización
- Evaluación (**Ob. Cit. pp. 280-281**)

El desarrollo de los empleados puede acontecer de muchas maneras, algunas más formales y otras informales. Tal es así que el especialista **MONTANA Patrick (2013)** señala algunos métodos de desarrollo en el trabajo y otros que suceden fuera del trabajo que a su vez lo definen a continuación:

En cuanto a los métodos de desarrollo en el trabajo, se puede apreciar y desarrollar nuevas habilidades en los empleados mediante varias técnicas en el sitio de trabajo:

- **Orientación para nuevos empleados.** Puede ser formal. Como un programa de un día completo patrocinado por el patrón; o informal, como el que el ejecutivo dedique media hora a cada empleado nuevo. Si no existe un programa de orientación, el empleado nuevo puede, por omisión, creárselo él mismo, lo que puede llevarle más tiempo y ser menos idóneo que un programa formal.
- **Capacitación para el aprendizaje.** Se emplea ampliamente en comercios, el programa de enseñanza proporciona una

oportunidad para que una persona trabaje por menos salario y aprenda bajo los auspicios de un comercio experimentado.

- **Internados, residencias, auxiliares, empleados administrativos, becarios.** Éstos ofrecen oportunidades con pago para trabajar en un área donde se aprende en un medio educativo controlado. Se requieren ciertos estudios para ser considerado en estos programas; por ejemplo, es indispensable terminar la carrera de medicina antes de ingresar a ser internista en un hospital.
- **Rotación en el empleo.** Muchas empresas rotan a su personal, especialmente a sus gerentes, cada dos o tres años para que puedan tener una visión amplia de toda la empresa.
- **Juntas del personal de apoyo departamentales.** Cuando se las conduce de manera apropiada pueden ser herramientas sumamente eficaces para desarrollar al personal de apoyo. Un gerente puede elegir tener juntas con el personal de apoyo de manera semanal o quincenal, donde los integrantes del personal de apoyo pueden presentar informes sobre el estado de sus proyectos o actividades. Estas juntas pueden ayudar a desarrollar habilidades para hacer presentaciones, mantener al personal informado sobre las actividades del departamento, y crear presión de grupo en los integrantes que es necesario que aumente su producción.
- **Cursos patrocinados por la empresa.** Las compañías frecuentemente patrocinan cursos en el trabajo, impartidos

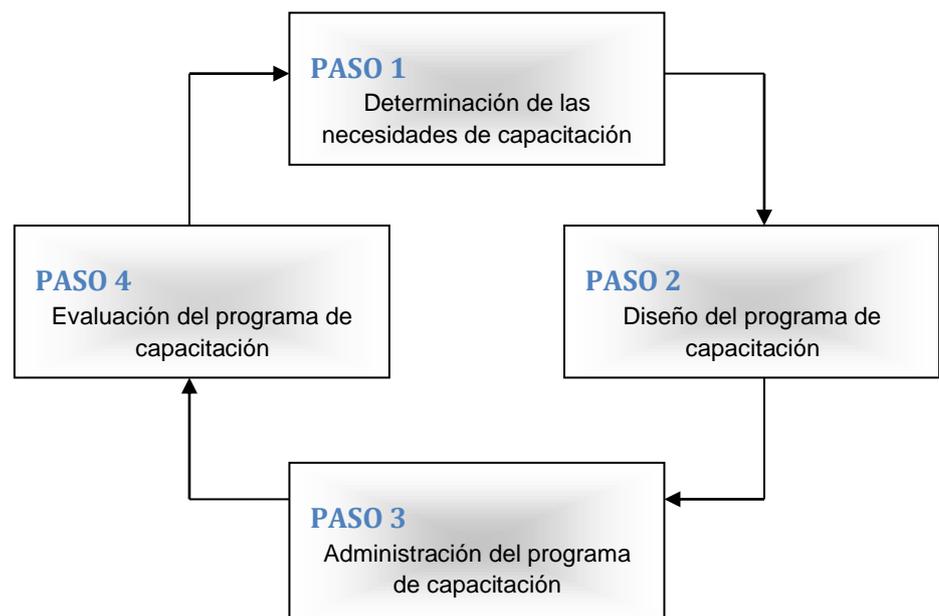
por expertos internos o externos. El propósito de los cursos es reunir a los ejecutivos en una experiencia de aprendizaje común. Esta experiencia adquirida debe ser aplicada en el trabajo para aumentar la productividad, lo cual brindará al empleado mayores oportunidades para asumir cargos de más nivel. (pp. 252-253)

De acuerdo a la capacitación en el trabajo se aprecia los siguientes criterios:

- **Seminarios fuera del lugar de trabajo.** Las asistencias a seminarios fuera del lugar de trabajo tienen varios propósitos: aprender, comunicarse con los compañeros de la misma profesión o industria, y quizá tener una recompensa al desempeño.
- **Apoyo para costear los cursos relacionados a programas de reembolso.** Muchas empresas ofrecen ayuda para colegiaturas de cursos relacionados con el trabajo.

Las actividades para el desarrollo del personal generalmente buscan incrementar el conocimiento sobre el trabajo y mejorar las capacidades personales y la comprensión de la organización. Pueden comprender muchas técnicas como ejercicios de simulación, presentaciones grabadas, ejercicios *in situ*, capacitación sobre el trabajo, estudios de casos y conferencias. (Ibíd., pp. 253-254)

Para el especialista **CERTO, Samuel (2013)** la capacitación tiene como objetivo, incrementar el nivel de productividad de un personal mediante la modificación en la conducta de estos. Es por eso, que señala que la capacitación requiere de cuatro pasos elementales, los cuales se describen mediante la representación del siguiente diagrama:



**Fuente:** CERTO, Samuel (2013). Administración Moderna, p. 266

En cuanto al primer paso del programa de capacitación es determinar los requerimientos de una capacitación. Es por ello, que los especialistas **UMIKER, William y Thomas, CONLIN (2013)** manifiestan que dicha necesidad se centra en la preocupación que tienen la mayoría de las empresas por mantenerse competitivas y por lograr sus metas institucionales. Es por ello, que la capacitación consiste en consolidar los conocimientos y habilidades de uno o más individuos, con la finalidad que estos puedan optimizar su productividad, lo cual

suma para la obtención de resultados favorables para la organización y su progreso.

Tal es así, que la capacitación del personal de una organización es característicamente una actividad incesante. Incluso aquellos que han estado en la empresa por algún tiempo y que recibieron la orientación inicial y la capacitación necesaria, continúan capacitándose para mejorar sus habilidades.

De igual manera, el personal de una empresa es capaz de expresar claramente y con exactitud qué tipo de capacitación requiere para realizar un mejor trabajo. Una forma de determinar los requerimientos de capacitación es mirar hacia al futuro y conjeturar ciertos aspectos que podrían ser benéficos para que el entrenamiento pueda tener resultados efectivos. Es así que, si se piensa implementar nuevos equipos, o manufacturar nuevos productos, ciertamente se necesitará la respectiva capacitación al personal. (pp. 40-45)

De ahí, los autores **BASS y VAUGHN (2012)** expresan que el próximo paso en el proceso de capacitación es su administración; esto es, efectuar la capacitación oportuna del personal clasificado para participar del programa de instrucción y/o actualización. Existen diversos métodos para transferir la información requerida y formar las correspondientes habilidades programadas en la capacitación, entre dichas técnicas se encuentran las conferencias y la instrucción planificada; cada una de ellas son dos formas de difundir información.

También refieren los autores, que la conferencia es una técnica muy empleada para compartir información en un programa de capacitación. La conferencia es una comunicación de una vía, en la que un instructor reproduce la información verbalmente a una audiencia. El instructor típicamente habla la mayor parte del tiempo, y la audiencia participa primordialmente escuchando y tomando notas. **(pp. 58-59)**

Asimismo, el autor **SUTTON, David (2012)** expresa que el beneficio que se obtiene de la conferencia es que permite al instructor poner a los candidatos en contacto con gran cantidad de información exquisita en un periodo dado. Sin embargo, si el instructor no tiene una buena preparación en información y carece de capacidad para expresarse ante un público, puede hacer que la conferencia no logre los objetivos trazados para la capacitación. **(pp. 32-35)**

Por otro lado, el autor **FISHER, Anne (2013)** pone énfasis en la instrucción programada, y la califica como una de las técnicas de la capacitación que se utiliza para transferir contenidos informativos en los programas de capacitación; lo cual se instruye sin la disposición o intercesión de instructor. Al respecto puede suceder que se presenten porciones de información que requieran respuestas que están interrelacionadas. Los que reciben la capacitación pueden determinar si las respuestas son correctas, confrontándolas con las respuestas dadas. Los tipos de respuesta que se les pide a los aspirantes de cambiar de situación, es que posean un criterio de escogencia variada, veraz o falaz o de complemento.

Al igual que el método de la conferencia, la instrucción programada presenta ventajas y desventajas. Entre las ventajas se destacan: pueden realizarse en el computador y los estudiantes pueden aprender a su propio ritmo, saber inmediatamente si respondieron correcta o incorrectamente, y contribuir activamente en el proceso de aprendizaje. La desventaja primordial de este método es que no hay alguien presente para responder las preguntas de quien se confunda. **(pp. 159-162)**

Desde su propia perspectiva **CERTO, Samuel (2014)**, refiere que la técnica para desarrollar habilidades en el trabajo se conoce como capacitación en el área de trabajo, la cual está reflejada por la aleación de los conocimientos con las experiencias que se captan dentro del ámbito laboral. Dentro de esta técnica, también se engloba a la preparación, la rotación de funciones y las delegaciones especiales de proyectos.

Además el autor, sostiene que quien dirige esta esta técnica, se caracteriza por tener una comunicación de una vía, es decir que el instructor de aula alienta diferentes niveles de discusión y de interacción entre quienes reciben la capacitación en destrezas, y desarrolla un clima en el que los capacitados aprenden nuevas conductas, realizando varias actividades, clarifica la información y facilita el aprendizaje y obtiene de ellos el conocimiento y la experiencia de los capacitados para aplicar el nuevo conocimiento. Es notoria la diferencia entre el papel del instructor para diseminar información y la del instructor para desarrollar destrezas. **(pp. 113-116)**

De igual modo, el autor **KAETER, Margaret (2013)** declara que posterior a haber concluido el programa de capacitación, la gerencia debe evaluar su eficacia. Debido a que los programas de capacitación significan una inversión (como costo de materiales, tiempo de capacitación, pérdida de la producción mientras los empleados reciben la capacitación), es esencial un retorno razonable, lo cual se obtiene con la efectividad y resultados esperados de la capacitación. **(pp. 110-114)**

Finalmente, el éxito de cualquier sistema de capacitación y desarrollo está íntimamente ligado a la cultura de la organización. La organización establece el tono de la relativa importancia y necesidad orientada hacia la mejora de las capacidades de sus empleados. Las actividades de capacitación y desarrollo no son más que un espejo de los valores más profundos de la organización.

### **1.2.2 Competitividad**

En la actualidad, la competitividad es un factor esencial para el mundo de los negocios y el ámbito profesional; es por eso que **GIBSON, James L., IVANCEVICH, John M. y DONNELLY JR., James H. (2014)** señalan que la competitividad es una consecuencia del lugar que ocupe una organización dentro de su sector económico. Es así que, en términos simplificados, refieren que solo quienes son competidores asumen el reto de luchar por ganar la atención y fidelidad de los clientes. **(p. 49)**

De igual forma, los autores **STONER, James; FREEMAN, Edward y Daniel, GILBERT JR. (2013)** sostienen que la

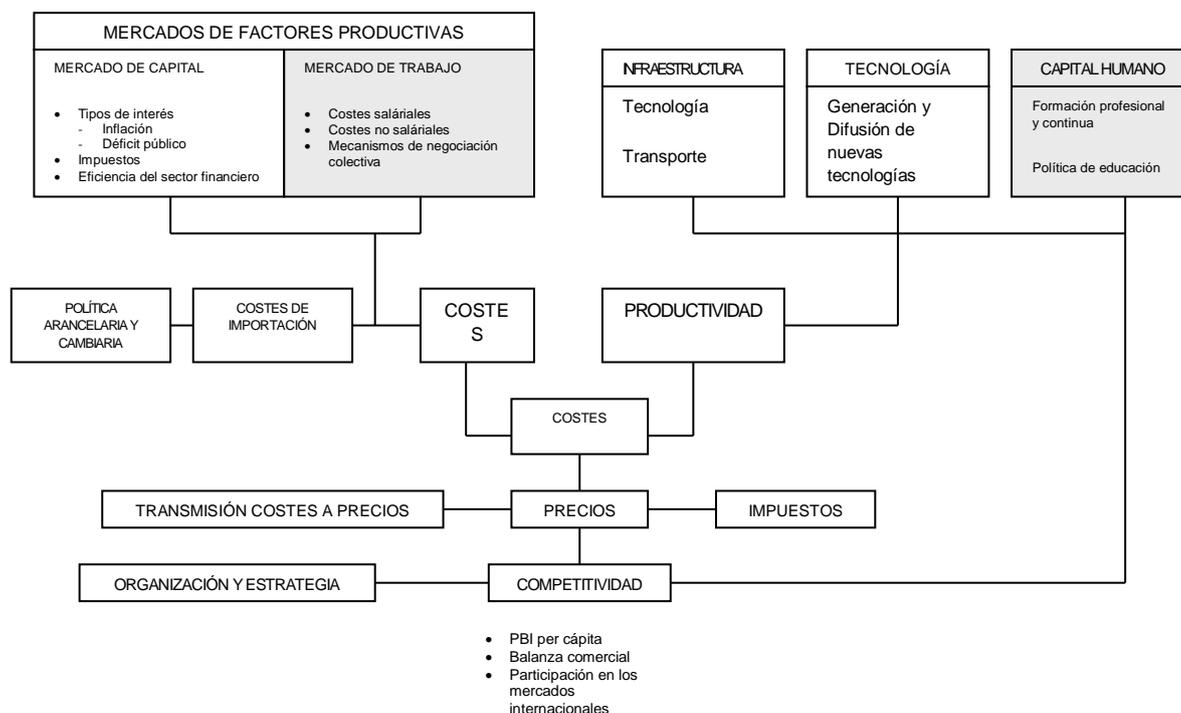
competitividad es la posición ventajosa que logra un individuo u organización frente a otros adversarios. También agregan que la competencia es un término que puede utilizarse en diversos aspectos. En el ámbito que más ha tenido trascendencia, es el sector empresarial, dado a la creciente aparición de nuevas empresas, que han puesto en jaque a las grandes industrias ya existentes, que en busca de no perder la estabilidad que por muchos años han conservado y edificado, asumen el reto de adaptarse a los cambios que suscitan en el entorno, conllevándose así la competitividad. (p. 141)

De acuerdo al ámbito empresarial, los especialistas **IVANCEVICH, M. John, y OTROS (2013)**, definen a la competitividad como el nivel alcanzado por una organización; cuya posición lograda en el mercado es ventajosa frente a otros competidores. La competitividad de una empresa, le permite vencer con éxito los retos que establecen los mercados nacionales e internacionales; además esta superación suma en aumentar la rentabilidad de la organización. (p. 5)

Por otro lado, los autores **SASTRE CASTILLO, Miguel, Eva, AGUILAR PASTOR (2013)** desde su propia apreciación, indican que la competitividad es un requisito indispensable para que toda organización pueda conservar y asegurar su permanencia en el mundo empresarial. Además, toda empresa que es competitiva tiene mayor posibilidad para acceder a competir en otros mercados nuevos, lo cual suma al logro de su progreso. (p. 48)

De igual modo, los autores **KLAUS Esser y OTROS (2013)** refieren que la competitividad no se origina de manera natural al cambio del entorno macro ni se forma acudiendo únicamente al espíritu de la organización a nivel micro; sino es el resultado de un patrón de interrelación compleja y cambiante entre el Estado, las organizaciones, las entidades intermediarias y el nivel organizativo de una sociedad.

Además, agregan que la competitividad es un factor difícil de entender y de lograr; dado que involucran distintos aspectos que deben asumirse en una organización, para poder alcanzar dicha posición. Es por eso, una empresa que se propone como meta alcanzar ser competitivo, debe pasar por un largo proceso y estar alerta a los cambios que se presentan en su entorno, adecuándose a ellos, manteniéndose en constante mejora. (pp. 95-97)



Fuente: KLAUS Esser y otros (2004)

Asimismo, el autor **PORTER, Michael (2012)** expresa que llegar ser competitivo en la actualidad, implica poseer ciertas particularidades especiales que favorecen para el logro de una posición ventajosa en el mercado frente a otras empresas que también luchan por estar en la misma situación. Una empresa competitiva se caracteriza entonces, por la calidad de sus productos o servicios y por las capacidades de seducción, atención y asombro que pueden causar en sus clientes internos y externos; es decir, que la organización reúne todos los requerimientos que cumplen con las expectativas de sus clientes y que pueden satisfacerlos.

El autor en referencia, también señala que las empresas competitivas tienen la capacidad de brindar productos y servicios de calidad, con características únicas para complacer las expectativas de sus clientes. Además, las particularidades únicas que ofrece una empresa en sus productos o servicios, le permiten distinguirse ante sus competidores y tomar a la vez mayor ventaja sobre ellos. La conservación de la ventaja competitiva de una organización, requiere de dinamismo y adecuación ante los cambios que se presentan, a esto se incluye la implementación de nuevas tecnologías que permitan a la empresa eficiente en sus procesos productivos y cumplir sus compromisos comerciales.

Por otro lado, el autor manifiesta que las empresas que se niegan y rehúsan a ser competitivos, tarde o temprano están destinadas a extinguirse. Asimismo, menciona que, dentro de las ventajas competitivas, existen dos tipos de categorías; la primera es **la ventaja de costos**, que consiste en la capacidad de brindar

productos y servicios a costos accesibles; y la segunda es **la ventaja competitiva de valor**, que tiene que ver con las características únicas que se brindan en un producto o servicio, los cuales son valorados por los clientes, logrando además de diferenciarse de lo que otros ofertan.

El significado filosófico que se le atribuye a la competitividad y sus ventajas de costo-calidad, es la influencia al cambio que proporciona a los mercados de trabajo, procesos productivos, distribución y comercialización de los bienes y servicios. Es por eso, que la competitividad es un factor que comprende una mutación organizacional, dado a los cambios al que debe adaptarse las organizaciones, para mantener una posición ventajosa frente a sus competidores. Dentro de este contexto y que suma para el logro de una posición competitiva es la implementación de las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación, las cuales son de gran soporte para que los procesos de una organización sean más eficientes y eficaces. (p. 52)

Por su lado, los autores **STONER, James, FREEMAN, Edward y Daniel, GILBERT JR. (2013)** refieren que la competitividad concierna el nivel de preparación y reforzamiento de capacidades cognitivas y actitudinales que se brindan dentro de país, con la finalidad de alcanzar mayor desarrollo en el futuro. Es por eso, que los autores en mención, resaltan que llegar a ser competitivo, implica reunir los requisitos y condiciones necesarias, que sumen para ganar las competencias que se presenten.

En campo empresarial, la competitividad engloba diversos aspectos tales como la calidad y la alta productividad, es decir que una empresa debe estar a la altura de cumplir con los compromisos de producción y la calidad de sus productos y servicios que brinda. En muchas oportunidades, las organizaciones que pretenden alcanzar ser competitivos, no comprenden la importancia de tener un recurso humano capacitado y preparado, por lo que recurren a solicitar mano de obra barata, lo cual puede ocasionar un déficit en la producción y la calidad, conllevando a la desestabilidad interna de la organización. Es por eso, que es conveniente que las empresas cumplan con las condiciones y remuneraciones de acuerdo a la ley; este compromiso incita a que el personal pueda desempeñar correctamente sus funciones. (**pp. 142-143**)

Desde su perspectiva, los autores **FATSIS, Stefan y Bart, ZIEGLER (2012)** manifiestan que llegar ser competitivos implica estar ser constantes, es decir mantenerse a atentos frente a los cambios que se presenten, para poder adaptarse, es decir están en constante mejora. La búsqueda por alcanzar esta meta, concierna invertir trabajo, tiempo y compromiso de todos los miembros de la organización para poder alcanzar la posición competitiva propuesta.

Asimismo, la competitividad es una fuerza externa que incita a adoptar un enfoque más arremetedor con respecto a la gestión personal y la mejora de la calidad. Dentro de esta perspectiva, también se suma la ética como una pieza fundamental para alcanzar la competitividad, dado que esto le brinda credibilidad a

los productos y servicios que ofrece la organización, lo cual es fundamental para que los clientes puedan sentirse seguros y satisfechos. (pp. 65-68)

Según el autor **KUPFER, Andrew (2012)**, lograr ser competitivo concierna uno de los más grandes desafíos de la actualidad, donde los gestores a cargo de una organización, asumen el compromiso y el reto hacer que las empresas a su disposición, alcancen una posición competitiva. Asimismo, uno de los aspectos que se han integrado en el ámbito empresarial y que suman a su nivel competitivo es la calidad y la responsabilidad social y ambiental, dado que esto le permite reflejar a la organización que no solo está centrado en beneficio, sino que también posee un compromiso con el entorno social y el medio ambiente. Estos detalles en consideración, le permiten distinguirse de otras empresas que solo están enfocados en alcanzar una alta rentabilidad, dejando de lado su responsabilidad empresarial. (pp. 30-46)

De igual manera, el autor **GIBSON, James, IVANCEVICH, John y James, DONNELLY JR. (2014)** refieren que la competitividad, junto con la calidad y la flexibilidad, se ha convertido en uno de los temas claves de la década de los 90 para las organizaciones que han de hacer frente a competidores de todo el mundo. Los que sostienen que se perciben un descenso en la competitividad de las mismas se basan en el siguiente argumento: las organizaciones ven disminuir su competitividad cuando descenden su producción, calidad y flexibilidad y no pueden producir lo que sus clientes exigen. Son otras las

organizaciones que, desde cualquier lugar del mundo, satisfacen esas demandas y pueden, por consiguiente, competir.

Asimismo, el desarrollo garantiza que la organización mantendrá su eficacia a través del tiempo, invirtiendo parte de sus recursos en satisfacer las futuras demandas de su entorno. Aunque la dedicación de recursos a tales efectos reduce hasta cierto punto las posibilidades de ser eficaz a corto plazo, un esfuerzo bien gestionado en pro del desarrollo puede ser la clave de la supervivencia empresarial.

En cambio, una organización que cuente con una única línea de productos tendrá escasas probabilidades de sobrevivir si alguna de sus competidores se hace con una ventaja tecnológica. Por consiguiente, son muchas las organizaciones que se muestran proclives a realizar inversiones, de cara a aumentar su línea de productos para protegerse así de los inconvenientes que implica contar con un solo producto.

Concerniente a los recursos humanos, los esfuerzos empleados para el mejoramiento de esta área, suelen adoptarse programas de capacitación para el personal, tanto ejecutivo como no ejecutivo. Aunque este tipo de programas son costosos a corto plazo, producen cuantiosos beneficios a largo plazo al desarrollar la capacidad de los recursos más importantes con los que cuenta la organización.

Desde luego, la competitividad y el desarrollo están muy relacionados con la capacidad de respuesta de las organizaciones

ante cualquier cambio que se produzca en su entorno. La competitividad se refiere a la capacidad de la organización para mantener su protagonismo en los mercados y el desarrollo tiene que ver con las estrategias que le permitan responder a los cambios si se producen.

Después, entre los criterios de desarrollo figuran todos los resultados de la responsabilidad social de la organización. A través de la historia, la sociedad ha venido introduciendo cambios con respecto a lo que espera de las organizaciones y, como ya decíamos, las organizaciones deben percibir y responder a esos cambios en las expectativas sociales. (**pp. 49-50**)

Por otro lado, el autor **GANON, Martín (2012)** refiere que su colega Michael Porter ha descrito las cinco fuerzas de la estrategia competitiva que la administración debe considerar cuando planea estratégicamente. En **primer término**, la empresa debe preocuparse por la facultad de negociación de los proveedores. Si una empresa utiliza sólo un proveedor de partes para fabricar sus productos, se encuentra en grave peligro, ya que el proveedor puede dejar de operar o empezar a cobrar precios exorbitantes.

En **segundo término**, los compradores también poseen poder de negociación, y con frecuencia crean graves problemas para una empresa en caso que decidieran ejercerlos vigorosamente.

De acuerdo al **tercer lugar**, las empresas deben examinar las amenazas de productos y servicios sustitutos. De manera similar. La **cuarta fuerza** de Porter es la amenaza de nuevos competidores. Esta amenaza es muy importante cuando el costo para ingresar a la competencia es relativamente bajo. Sin embargo, el costo para iniciar una nueva empresa dentro de esta industria es relativamente bajo, pues sólo se requiere una mínima inversión en equipo de capital. Por esta razón, las grandes empresas dentro de una industria se muestran continuamente preocupadas en relación con el surgimiento de nuevos competidores.

Por último, la rivalidad entre empresas existentes deberá ser considerada por la administración cuando planea estratégicamente. Tal como lo revelan nuestros comentarios respecto a la matriz de crecimiento-participación, generalmente se puede apreciar muy bien si una empresa está utilizando la curva de experiencia para reducir los costos, lo cual puede conducir a guerras de precios muy costosas. Las compañías deben tomar medidas extremas para contrarrestar a los rivales. (pp. 141-142)

De otro lado, el autor **ROBBINS, Stephen (2012)** refiere que una de las herramientas de uso cada vez más generalizado es la **inteligencia competitiva**. Consiste en buscar información básica acerca de los competidores; tal es así, que la información precisa sobre la competencia permite a los gerentes anticipar las acciones de otro competidor en vez de sólo reaccionar ante ellas.

De igual forma, un experto en inteligencia competitiva enfatiza que 95% de la información relacionada con el competidor que una organización necesita para tomar decisiones estrategias cruciales está disponible y accesible al público. En otras palabras, la inteligencia competitiva no es espionaje organizacional. La publicidad, el material promocional, los comunicados de prensa, los informes de agencias gubernamentales, los informes anuales de la empresa, los anuncios clasificados de empleo, los informes de los periódicos y los estudios sobre la industria son ejemplos de fuentes de información disponibles.

Sin embargo, la información específica sobre la industria a la que uno pertenece y sobre los competidores está disponible a través de bases electrónicas de datos. Los gerentes literalmente se conectan a esa vasta información competitiva comprando el acceso a bases de datos que venden compañías.

De igual manera, se aprecia de los eventos de negocios y los interrogatorios a su propia fuerza de ventas pueden ser otras fuentes de información sobre sus competidores. Muchas empresas incluso compran productos de sus competidores y hacen que sus propios ingenieros los desarmen para conocer las nuevas innovaciones técnicas.

Si está en cualquier segmento de la industria de la computación, la exposición anual de la Comdex es un sueño hechos realidad para aventurarse en la inteligencia competitiva. Los representantes de las empresas de computadoras, muchos de ellos actuando como clientes, escuchan las conversaciones,

examinan los productos de los competidores y deducen información acerca de precios, rendimientos, fechas de envío, el tipo de chips que se usan y quiénes proveen los componentes clave. (**Ob. Cit., pp. 103-104**)

Por su lado, el especialista **MOSAKOWSKI, E. (2013)** declara que la tecnología cambia, al igual que los gustos de los consumidores. Es por eso que es fundamental estar en constante mejora en concordancias con el entorno. Es por ello, que la gerencia de una organización requiere formar barreras que hagan compleja la imitación o que minimicen el nivel de oportunidad de los competidores. Muchas de las técnicas para administrar el ambiente, las cuales fueron el uso de patentes y derechos reservados reducen las oportunidades de que se realice una imitación.

Sin embargo, cuando hay fuertes economías de escala, reducir precios para ganar volumen es una muy buena táctica. Limitar a los proveedores mediante contratos exclusivos limita su capacidad de promover a los rivales. Y estimular políticas gubernamentales que impongan tarifas a la importación puede limitar la competencia extranjera. (**pp. 819-820**)

Según el autor **CORTES, C. (2013)**, en esta era de globalización, son las empresas pequeñas quienes son las perjudicadas por las empresas que tienen un alto nivel de competencia. Es por dicha razón que muchas microempresas, son desestabilizadas a tal punto que pueden abolirse.

En referencia a lo anterior, el autor presenta los siguientes ámbitos que son vulnerables, los cuales son:

- La complejidad de ingreso a una propiedad de la tierra, y al registro de su ejercicio productivo como una organización legal (**vulnerabilidad legal**).
- El reconocimiento de los agricultores en razón de “trabajadores rurales” y no con el de “empresarios rurales”, perjudica en mayor nivel a las unidades más reducidas, por las repercusiones que se proceden de dicha sociedad (**vulnerabilidad empresarial**).
- El impedimento total para instalar adecuadamente la producción de los pequeños productores (**vulnerabilidad de mercado**).
- Inconvenientes de las unidades rurales agrarias de menor dimensión para alcanzar acceder a recursos y mejores condiciones para la comercialización de sus productos. (**vulnerabilidad de tamaño**) (pp. 65-67)

Por su parte, los autores **SASTRE CASTILLO, M. y E., AGUILAR PASTOR (2013)** manifiestan que la competitividad depende de muchos factores, siendo uno de ellos, el comportamiento estratégico de la empresa, es decir el nivel de proyecciones y planeamientos que la organización se plantea para mantener una posición económicamente factible y un continuo crecimiento frente a la constante amenaza de sus competidores.

Otro de los aspectos relevantes en este contexto, es la cualidad agregada a un producto o servicio, que permite distinguirse de otros; así también está el cumplimiento de los plazos en un acuerdo, la segmentación de mercado, la fidelidad a las marcas, la afinidad tecnológica, etc.

Es así, que el secreto de la competitividad no es efectuar grandes inversiones o ser una organización de gran tamaño, sino implica un proceso más complejo, que tiene que ver con las capacidades de gestores, los niveles de integración y preparación del personal, y la formación de una cultura empresarial. Asimismo, se suman el entorno sociopolítico, dado que favorece el crecimiento de la empresa y el marco regulador, que posibilita el desarrollo de habilidades de los miembros que componen la organización. Por eso es necesario fijar nuevas estrategias asentadas en la inventiva y en la fundación de conocimientos para producir productos y servicios que admitan redefinir el marco industrial. (**Ob. Cit., pp. 36-42**)

Concerniente a la productividad, el especialista **CUERVO GARCÍA, A. (2013)** refiere que es la clave para alcanzar la competitividad, es decir; que una organización puede llegar a ser más competitiva cuando optimice la utilización de sus recursos y logre un alto nivel de productividad, que le permita abastecer eficientemente todos los compromisos acordados con sus clientes. Para el logro de esta meta, es necesario que la organización innove en sus procesos, mediante la incorporación de maquinarias más eficaces y materiales que sumen a la eficiencia de la productividad. Así también, se suma la competencia de los

gestores y del personal a cargo, puesto que son los componentes que direccionan y ejecutan la producción, haciendo posible la obtención de resultados favorables. La productividad no solo es beneficioso para que la empresa sea competitiva, sino también promueve el desarrollo económico de un país, mediante oportunidad laboral que ofrece a una población, mejorando la calidad de vida y además contribuye con el patrimonio del Estado, mediante el pago de impuestos. (pp. 347)

Por su parte, el autor **SANTOS, José (2013)** expresa que la competitividad es el motor que mantiene dinámico a una organización, es decir; que es un impulso que mueve a una empresa para estar alerta a los cambios que se presentan en el contexto y adaptarse a ellos. Toda organización que tiene como propósito progresar y expandirse en otros mercados, es necesario que se mantenga en competitividad, dado que está asegura el éxito de la empresa. Una forma de lograrlo, es aprovechando al máximo las oportunidades del mercado y establecerse estrategias que permitan alcanzar ventajas competitivas.

Entre las estrategias que podría adoptar una organización es la innovación continua, agregar en los productos y servicios atributos extras que resalten de los otros, centrar los objetivos hacia la satisfacción de los clientes, ingresar a mercados nuevos e implementar nuevas tecnologías, etc. Cada uno de estos aspectos tomados en cuenta para la mejora constante de la organización, aportan para ascender el nivel competitivo. (p. 22)

## 1.3 INVESTIGACIONES

### 1.3.1 Investigaciones Nacionales

- **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Autor:** MAYURÍ BARRÓN, Jorge Vicente – Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Educación.

**Tema:** Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, Lima 2006. (2008).

**Resumen:** Revisando la información presentada por el interesado en lo referente al resumen, da a entender que este tipo de organizaciones dependientes del Estado han sido creadas sin el ánimo de lucrar y cuyos beneficios se orientan al potencial humano que elabora en este fondo dependiente del Banco de la Nación y que tienen por finalidad atender las necesidades del personal que trabaja en dicha institución, desprendiéndose como parte del análisis que los fines y objetivos que persigue son bastante loables y trata de optimizar las necesidades de este personal.

Asimismo cuando se presenta algún inconveniente en el sistema relacionado con la capacitación, es necesario replantearlo con el fin que las metas y objetivos establecidos para estos fines no se distorsionen y puedan incidir directamente en el desempeño laboral de los recursos humanos que trabajan en esta institución, a la vez se desprende como parte del análisis sobre esta investigación, que la capacitación en referencia y por la forma como está planteada, busca incidir directamente en los recursos humanos que elaboran en esta institución , entre otros. (p. 10)

- **Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo.**

**Autor:** MARTELL RUIZ, Beбето Gonzalo y Alicia Milagros, SÁNCHEZ AYALA – Tesis para el Grado de Maestro en Administración.

**Tema:** Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del Gimnasio “Sport Club” de la Ciudad de Trujillo – 2013. (2013)

**Resumen:** Sobre este particular en la tesis se encontró que la capacitación se viene constituyendo en una herramienta de mucha trascendencia en las organizaciones; es por eso que la presente investigación se encuentra encaminada a determinar cuál es el desarrollo en aspectos laborales de quienes trabajan en este gimnasio en la ciudad de la primavera conocido como “Sport Club-Trujillo” y donde se planteó que era recomendable para esta organización, que su personal se encuentre debidamente capacitado.

De igual forma en el desarrollo de la investigación, se utilizó la técnica de la encuesta , la misma que estuvo conformada por preguntas tomando en consideración los indicadores con los cuales había elaborado problema, objetivos, hipótesis y dicho instrumento, aplicándose a usuarios de este gimnasio entre los meses de Enero a Julio del año 2003; cuyas opiniones fueron de gran interés, así como también con los datos recopilados en esta técnica se llevó a cabo la contrastación de hipótesis, arribando a las conclusiones y recomendaciones implementadas para estos fines; demostrándose así que el estudio era importante , toda vez que la capacitación del personal, incide significativamente en su comportamiento y ejecución del trabajo en esta organización, entre otros. (p. 5)

- **Universidad Ricardo Palma**

**Autor:** VELA BORDA, Joel Manuel – Tesis para optar el Título Profesional de Economista.

**Tema:** La Competitividad y la Integración Económica en América Latina: Caso de la Comunidad Andina de Naciones 2006-2014. (2016)

**Resumen:** En lo concerniente al estudio se puede apreciar tal como lo menciona el interesado en el título, esta organización de naciones conocida como la Comunidad Andina –CAN, es necesario que a fin de lograr su integración, era necesario la optimización con el fin que pueda competir, para lo cual debía mejorar los estándares necesarios, en razón que estos ayudarían en lo concerniente a ser más competitiva y satisfacer las necesidades de las poblaciones integrantes de los países que la conforman. De igual forma se encontró como parte de este análisis que el trabajo era descriptivo-correlacional y estaba encaminado a establecer que relaciones podían presentarse entre los aspectos competitivos y los de la integración económica, encaminada a establecer las posibles relaciones entre ambas variables. (p. 10)

### 1.3.2 Investigaciones Internacionales

- **Universidad Nacional Autónoma de México**

**Autor:** HERNÁNDEZ FLORES, Lenda Patricia y Rebeca, CRUZ GALICIA – Tesis para optar el Título de Licenciada en Pedagogía.

**Tema:** Capacitación al personal administrativo de la Clínica N° 23 del IMSS: Propuesta Pedagógica respecto al ciudadano de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales. (2014)

**Resumen:** La investigación tal como se ha planteado, busco determinar si efectivamente los programas destinados a capacitar y optimizar los recursos humanos en la clínica nro.23 del IMSS, encontrando que los programas de capacitación eran necesarios con el fin que el personal administrativo, pueda atender a pacientes y usuarios dentro de los estándares establecidos para estos fines en razón que de la atención que se tenga a favor de estos se mejorará la percepción de la imagen de la institución.

De igual forma se encontró que era necesario que como parte de la propuesta pedagógica, se debía optimizar los programas en referencia, en razón que estos mecanismos destinados a optimizar los recursos, era necesario mantenerlos operativos y que de igual forma puedan poner en manifiesto los reconocimientos recibidos, etc. (p. 8)

- **Universidad de Guayaquil – Ecuador.**

**Autor:** MOREIRA ORTEGA, Rosa Amelia – Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Docencia y Gerencia en Educación Superior.

**Tema:** Necesidades de capacitación profesional del personal administrativo de la universidad cristiana latinoamericana extensión Guayaquil para mejorar la

calidad de servicio. Propuesta de un módulo práctico. (2013)

**Resumen:** En cuanto a este tema desarrollado por la interesada, se encontró que efectivamente en esta universidad existían los elementos necesarios para capacitar a los docentes y administrativos, con el fin de levantar los aspectos profesionales del personal que trabaja en esta institución, sobre todo en cuanto a su calidad, tomando encuenta que esta universidad a fin de mejorar los estándares necesarios, era conveniente que su potencial humano se encuentre debidamente capacitado; motivo por el cual se utilizó como estrategia de mejorar los niveles correspondientes.

De igual manera en el estudio se encontró que se había utilizado un buen marco teórico, con el fin de respaldar cada una de las variables utilizadas en esta tesis; además la interesada, planteo una propuesta acompañada de un módulo práctico; además también la interesada, demostró que era conveniente optimizar no solo la parte académica, sino también otros aspectos que eran de interés; además la interesada como parte del estudio, aplico las técnicas de la encuesta y entrevista, para luego determinar como parte de dicha investigación, que era necesario capacitar al personal administrativo que trabaja en la institución, con el fin de optimizar los servicios que se prestan en esta organización.  
(p. 23)

## 1.4 MARCO CONCEPTUAL

- a. **Acciones y recursos.** Las acciones son la ejecución de una toma de decisiones y los recursos son los medios materiales, económicos y humanos que utiliza una organización para el logro de sus metas institucionales. (**PÁGINA VIRTUAL ASESORIASGESTIONPLUS (2015), p. 1**)
- b. **Análisis comparativo.** Es aquel estudio donde se identifican las varianzas y similitudes entre dos o más variables de estudio. (**PÁGINA VIRTUAL TDX.CAT (2014), p. 243**)
- c. **Capacitación.** Es un proceso complejo y sistemático que concierna impartir y reforzar las capacidades cognitivas y actitudinales de un individuo para su mejor desempeño. (**PÁGINA VIRTUAL ASESORIASGESTIONPLUS4 (2015). Ob. Cit., p. 1**)
- d. **Competitividad.** Capacidad de obtener una alta rentabilidad productiva dentro de un mercado frente a otros competidores. También se suman ciertos aspectos como la capacidad para producir y/o ofrecer un producto o servicio con caracteres únicos, llegando a cumplir con las expectativas de los clientes, la capacidad para adaptarse a los cambios del entorno y mantenerse en continua mejora. (**CUERVO, A. (1993), p. 363**)
- e. **Compromiso con la organización.** Es la responsabilidad y obligación que uno o más miembros de una organización asumen de manera voluntaria para el logro de la meta institucional. (**PÁGINA VIRTUAL QUESTIONPRO (2018), p. 1**)

- f. Congruencia entre lo deseado y lo posible.** La congruencia es la conveniencia, coherencia o relación lógica que se establece entre distintas cosas. La congruencia puede observarse en la relación de coherencia que hay entre las acciones de una persona y aquello que predica. (**PÁGINA VIRTUAL SIGNIFICADOS.COM (2013), p. 1**)
- g. Ejecución en programas de capacitación.** Concierna la puesta en marcha de un proceso organizado y planificado con la finalidad de proveer conocimientos y fortalecer las habilidades de los aprendices. (**PÁGINA VIRTUAL KOIWERRHH (2016), p. 1**)
- h. Objetivos previstos.** Son aquellos propósitos planteados y programados para el futuro. (**PÁGINA VIRTUAL EMPRENDEPYME.NET (2016), p. 1**)
- i. Orientación en la capacitación.** Implica proporcionar conocimientos básicos para la realización de una tarea funcional dentro de una organización. (**PÁGINA VIRTUAL ACEPROJECT.ORG (2014), p. 1**)
- j. Orientaciones debidas.** Es aquella guía específica que se brinda a un personal, para su correcto desempeño laboral. (**PÁGINA VIRTUAL PREZI.COM (2014), p. 1**)
- k. Programas de capacitación.** Es la planificación estructurada de diversos procesos que tienen como objeto, instruir a un personal en temas relacionados a las funciones que va ejercer dentro la empresa. (**GUÍA DE CAPACITACIÓN (2008), p. 7**)

- I. **Resultados obtenidos.** Es calidad y rentabilidad que se obtiene como producto de un largo proceso productivo que desarrolla una organización. (**GUTMAN, Néstor (2011), p. 1**)

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

En el panorama empresarial aún se mantiene el criterio en que la capacitación del personal es un gasto, sin embargo, otro sector de empresarios tiene otros puntos de vista y considera que, por el contrario, las empresas deben asumir su rol e invertir en los recursos humanos.

En esta realidad en la cual se desenvuelve actualmente el sector industrial, la decisión de capacitar al personal viene siendo un compromiso a nivel empresarial, donde se deja la elección de estos programas al personal y por el contrario también se le facilita los horarios más apropiados para que pueda capacitarse.

Sin embargo, en este contexto en el cual se desarrolla el estudio, el sector industrial viene desarrollando diferentes programas, con el fin de poder mejorar el nivel de su capital humano, es por eso que los mismos se encuentran encaminados a lograr un mayor conocimiento en los recursos humanos, mediante los cuales busca alcanzar sus objetivos.

La realidad nos demuestra que muchas empresas, aprovechando los convenios bilaterales entre países que viene logrando el Perú, como también los alcances de los Tratados de Libre Comercio, están empeñadas a buscar mayor eficiencia y eficacia en su personal, ante lo cual están mejorando la calidad de su personal y alcanzar resultados más valederos.

Finalmente, la capacitación viene ofreciendo ventajas a nivel empresarial, en razón que, si estas organizaciones buscaran recursos externos, se verían limitados por diferentes factores; ante lo cual están empeñados en capacitar a su personal, buscando mayor fidelidad en los mismos, como también que estos activos mejoren a través de los conocimientos y los resultados incidirán favorablemente en estas organizaciones.

### 2.1.2 Antecedentes Teóricos

Según los estudios realizados por **Moreno Barrios, José Antonio** (1999), la capacitaciones y adiestramiento de un personal, es de suma importancia para que la organización pueda aprovechar eficientemente el potencial que poseen, dado que consecuentemente eleva proporcionalmente su nivel de productividad empresarial. Es por eso, que toda organización que pretende alcanzar una posición de alta competencia en el sector empresarial, debe estar dispuesto a someterse a los cambios continuos y adaptarse a ellos; tales como implementar nuevas tecnologías en los procesos operativos de la empresa.

Asimismo, el autor agrega que la competitividad de una empresa se mide por las ventajas competitivas que posee. Para el alcance de dichas ventajas es necesario que las organizaciones se establezcan estrategias, puesto que la aplicación de estas, pueden ser benéficas y conllevar a la obtención de resultados más efectivos.

Por su parte, la especialista **De Matta Vega, Ana Izabel** (2001) en sus estudios efectuados, determinó que la capacitación de un personal es fundamental, puesto que el reforzamiento de habilidades y la orientación que se brinda; le permiten al trabajador conocer más sobre las funciones que va desarrollar como parte de su labor y a la vez que pueda ejecutarlo de manera correcta. Además, los resultados de la capacitación se ven reflejados en el crecimiento de la productividad y la calidad de los productos o servicios. Las razones por el cual, la capacitación es

importante son varias, siendo los más primordiales, la necesidad de actualización y la mejora continua.

Para las agencias asociadas a UGAP la capacitación es una práctica bastante difundida ya que el 53% de los encuestados señaló que el personal a su cargo ha participado en este tipo de actividades en el último año.

Las principales razones por las que no se participa en actividades de capacitación son el horario que no es accesible y que la capacitación no se dé en una universidad. Dentro de los aspectos positivos que se logran a través de la experiencia de capacitación están: que el personal está más motivado y los conocimientos aprendidos se aplican al trabajo mejorando su desempeño.

Para la mayoría de los encuestados no existen aspectos negativos en su participación en cursos de capacitación, pero los que sí han tenido experiencias negativas en cursos de capacitación, pero los que sí han tenido experiencias negativas expresaron que fueron: la poca aplicación de lo aprendido y el que no haya seguimiento en la capacitación.

El actual pensum del diplomado en publicidad no está cubriendo totalmente las necesidades de capacitación de las agencias de publicidad asociadas a la UGAP, ya que a través de la encuesta realizada se evidenció una fuerte preferencia por cursos del área de mercadeo.

Las necesidades de capacitación del personal de las agencias asociadas a la UGAP se concentran de la siguiente manera: el 42% necesita reforzar el área de mercadeo, el 27% el área de publicidad, el 23% el área de administración y el 8% otras áreas.

Al 35% de los encuestados les interesa que al menos dos de sus subordinados participe en el diplomado, solamente un 15% dijo no estar seguro de sí sus subordinados participarían.

Las agencias de publicidad asociadas a la UGAP en su mayoría consideran importante invertir en la capacitación de su personal, aunque principalmente sea en una forma parcial para lograr un compromiso de parte del empleado.

El que la UGAP avale la realización de un diplomado es un factor de peso al decidir la participación del personal en un curso de capacitación. Las razones por las cuales influye son las siguientes: se asegura la calidad de la capacitación, les da confianza de que influirá positivamente en su desarrollo como empresa y les da apoyo.

Para **Gonzáles Colunche Marisol Charito** (2006), los efectos que surgen de la capacitación se asocian directamente a los resultados obtenidos por la fuerza de ventas a nivel de las Empresas Comerciales de Lima; es decir, que la capacitación está en relación a los resultados que se obtengan mediante el desempeño de un personal que es capacitado para estos fines de la organización.

Además, el autor resalta que las diferentes necesidades de las empresas comerciales de Lima, están asociadas con la frecuencia en la que se capacita al personal; es decir, mediante el trabajo de campo se logró encontrar que no todas las empresas vienen dándole prioridad a las fuerzas de venta; pero aquellas que, si las están utilizando, sus resultados son palpables y se aprecia que la capacitación influye en este personal.

Ha quedado establecido que a nivel de las empresas comerciales de Lima, el desempeño de los trabajadores guarda relación directa con el nivel de motivación que se le da al personal; lo cual también deja en claro que la capacitación se constituye en una forma de motivación que le permite al recurso humano de éstas empresas poder desempeñarse con mayor eficiencia y eficacia, e incidir en el resultado de las mismas.

Así mismo, se ha llegado a establecer que la obtención de resultados relevantes para la empresa se asocia con la frecuente evaluación sobre la capacidad para negociar del personal capacitado; como también permite que éstas organizaciones a través de estos programas, alcancen las metas y objetivos previstos.

Finalmente, se ha establecido que la capacidad que se tiene para capacitar al personal que conforma la propia empresa se encuentra asociado al arte de vender; por lo cual se hace necesario que los programas sean coherentes y que también a fin de vender más, el personal de fuerzas de ventas debe estar permanentemente motivado e involucrado en el problema.

### **2.1.3 Definición del Problema**

#### **Problema principal**

¿Cuáles son los efectos de la capacitación del personal en la competitividad de las empresas industriales en Lima Metropolitana?

#### **Problemas específicos**

- a.** ¿En qué medida los diversos contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización?
- b.** ¿En qué medida los resultados obtenidos en los programas de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales?
- c.** ¿De qué manera el análisis comparativo del programa de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector?
- d.** ¿En qué medida las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales?
- e.** ¿De qué manera la orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales?

- f. ¿De qué manera las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial?

## **2.2 FINALIDAD Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.2.1 Finalidad**

El trabajo realizado a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana, tuvo por finalidad demostrar como el empleo de los programas de capacitación sobre diferentes áreas y actividades que desarrollan estas organizaciones, pueden incidir en el mejoramiento de su competitividad y posicionamiento, lo cual fue corroborado al momento de contrastar la hipótesis general de este trabajo.

### **2.2.2 Objetivos General y Específicos**

#### **Objetivo general**

Determinar los efectos de la capacitación del personal en la competitividad de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

#### **Objetivos específicos**

- a. Establecer si los diversos contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización.

- b.** Demostrar si los resultados obtenidos en los programas de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.
- c.** Establecer si el análisis comparativo del programa de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.
- d.** Establecer si las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.
- e.** Demostrar si la orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.
- f.** Precisar si las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.

### **2.2.3 Delimitación del Estudio**

#### **a. Delimitación espacial**

El estudio se realizó a nivel de las Empresas Industriales en Lima Metropolitana.

**b. Delimitación temporal**

El periodo en el cual se llevó a cabo esta investigación comprendió los meses de Junio – Setiembre del 2018.

**c. Delimitación social**

En la investigación se aplicaron las técnicas e instrumentos destinados al recojo de información de trabajadores que laboran en Lima Metropolitana.

**2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio**

**Justificación.** - El trabajo realizado en relación a las variables consideradas en el estudio, demuestran que sobre este particular a nivel gerencial existió preocupación en mejorar los estándares respecto al potencial humano y por otra parte, también mantener los procesos productivos dentro de los niveles correspondientes y buscando que sus procesos productivos mantengan los niveles de competitividad esperados.

**Importancia.** - Tal como se planteó el trabajo de investigación, busco fundamentalmente incidir en la optimización del potencial humano que trabaja en este sector y por otra parte el trabajo también facilito conocer que las empresas industriales han optimizado la competitividad que tenía; por lo tanto, queda en claro que el estudio contribuirá en la parte académica y práctica, toda vez que puede constituir una obra de consulta a la cual se puede recurrir.

## **2.3 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.3.1 Supuestos teóricos**

De acuerdo a la autora **HERNÁNDEZ, Fátima (2014)** refiere que los supuestos teóricos es el conjunto de teorías, escuelas y aportaciones de los pensadores de una ciencia. Es resultado del conocimiento o la información de los progresos teóricos de un área de fenómenos, de las técnicas y de los resultados obtenidos por medio de ellas. (p. 1)

Conforme a la revisión bibliográfica de diferentes especialistas que han escrito sobre la capacitación y competitividad; quedará demostrado que estos garantizan plenamente en rendimiento del recurso humano en las empresas industriales en Lima Metropolitana; por lo tanto, se demostrará la hipótesis planteada en el estudio.

### **2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas**

#### **Hipótesis principal**

La capacitación del personal, tiene efectos positivos en la competitividad a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

#### **Hipótesis específicas**

- a.** Los diversos contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización.

- b.** Los resultados obtenidos en los programas de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.
- c.** El análisis comparativo del programa de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.
- d.** Las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.
- e.** La orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.
- f.** Las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.

### **2.3.3 Variables e Indicadores**

#### **Variable independiente**

#### **X. CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

##### Indicadores

- x<sub>1</sub>.- Contenidos que ofrecen los programas de capacitación.
- x<sub>2</sub>.- Resultados obtenidos en los programas de capacitación.
- x<sub>3</sub>.- Análisis comparativo de los programas de capacitación.
- x<sub>4</sub>.- Necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación.

x<sub>5</sub>.- Orientación de los programas de capacitación.

x<sub>6</sub>.- Estrategias de capacitación alcanzan los objetivos previstos.

### **Variable dependiente**

#### **Y. COMPETITIVIDAD**

##### Indicadores

y<sub>1</sub>.- Identifica el compromiso del potencial humano con la organización.

y<sub>2</sub>.- Nivel de calidad de la producción.

y<sub>3</sub>.- Nivel de innovación y estándares de producción.

y<sub>4</sub>.- Nivel de transformación de las materias primas y proceso productivo.

y<sub>5</sub>.- Nivel de Diseño y capacidad productiva.

y<sub>6</sub>.- Tipo de tecnología empleada en el proceso productivo.

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS**

#### **3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA**

##### **3.1.1 Población**

La población estuvo conformada por aproximadamente 6000 trabajadores de 768 Empresas Industriales de Lima Metropolitana los cuales se encuentran registrados en la Sociedad Nacional de Industrias (SNI). Información obtenida en Agosto del 2018. Para efectos de la investigación la unidad de análisis será el trabajador de éste tipo de empresas.

### 3.1.2 Muestra

En la determinación de la muestra óptima, se utilizó el muestreo aleatorio simple cuya fórmula para estimar proporciones es como se describe:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 N + Z^2 PQ}$$

Donde:

Z = Valor de la abcisa de la curva normal para una confianza del 95% de probabilidad.

e = Margen de error muestral 5%

P = Proporción de trabajadores que manifestaron ser competitivos debido a la capacitación que realizan (se asume P=0.5)

Q = Proporción de trabajadores que manifestaron no ser competitivos debido a la capacitación que realizan (se asume Q=0.5)

Entonces, con un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5% tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (6000)}{(0.05)^2 (6000) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

**n = 361 trabajadores**

La muestra óptima de 361 trabajadores se seleccionará de manera aleatoria en igual número de empresas industriales; es decir, un trabajador por cada una de estas empresas (361 empresas seleccionadas aleatoriamente)

### **3.2 DISEÑO UTILIZADO EN EL ESTUDIO**

Tipo	:	Explicativo.
Nivel	:	Aplicado.
Método y diseño	:	Expost facto o retrospectivo.

Se tomó una muestra en la cual:

$$\mathbf{M = Oy(f)Ox}$$

Dónde:

M	=	Muestra
O	=	Observación
f	=	En función de
x	=	Capacitación de recursos humanos
y	=	Competitividad

### **3.3 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Como parte de la técnica se utilizó una encuesta, compuesta por un instrumento de preguntas formuladas y planteadas estratégicamente para la recolección de datos.

### **3.4 PROCESAMIENTO DE DATOS**

Los datos obtenidos de la aplicación de la Técnica e instrumento, fueron procesadas a nivel estadístico con la prueba de Chi-cuadro, para ello se utilizó un software denominado SPSS, lo cual facilitó el análisis de la información

## CAPÍTULO IV

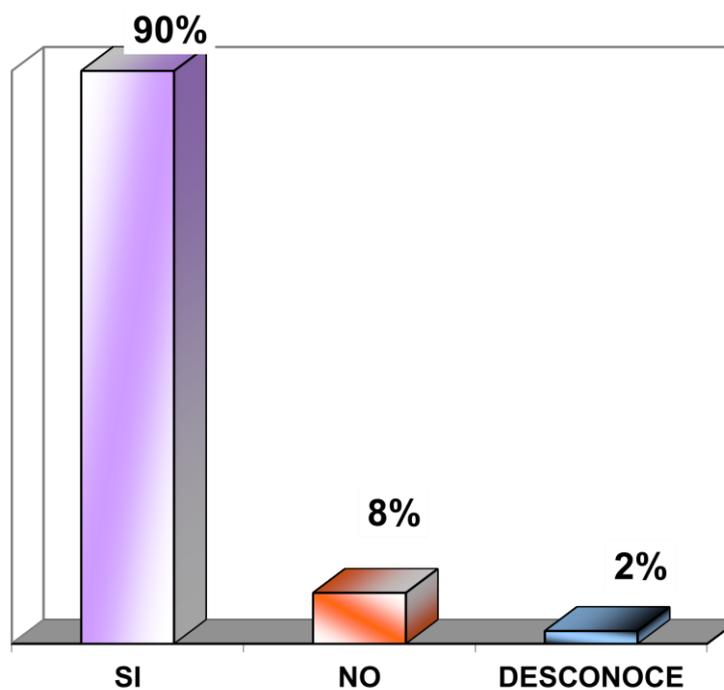
### PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

**Tabla N° 1**

Contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación son apropiados.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Si	324	90
b) No	29	8
c) Desconoce	8	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 1****CONTENIDOS QUE SE OFRECEN EN LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN SON APROPIADOS**

**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

Al revisar la información que nos muestra la pregunta, se encontró que el 90% de los encuestados eligieron la primera de las opciones, señalando que los contenidos que se ofrecen en los diferentes programas destinados a capacitar al potencial humano, son importantes y buscan mejorar el rendimiento profesional; en cambio el 8% no compartieron los diferentes puntos de vista expresados por el grupo anterior y el 2% restante manifestaron desconocer, cubriendo así el total de la muestra (100%).

La información comentada en líneas anteriores, facilitó conocer que las empresas industriales ubicadas en Lima Metropolitana se encuentran empeñadas en mejorar el nivel profesional de los funcionarios y la parte laboral de los empleados y trabajadores; todos estos esfuerzos destinados a optimizar el proceso productivo y poder competir dentro de los estándares establecidos en este sector; así como también muchas de estas empresas al exportar sus productos, deben hacerlo cumpliendo los lineamientos establecidos para estas organizaciones.

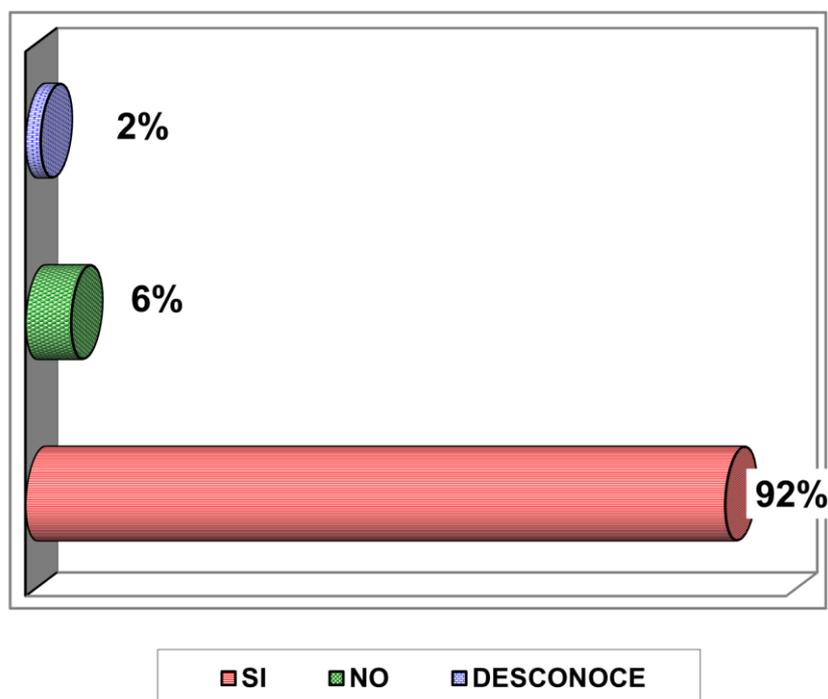
**Tabla N° 2**

Resultados que se obtienen en los programas de capacitación son importantes.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	334	92
b) No	21	6
c) Desconoce	6	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 2**

**RESULTADOS QUE SE OBTIENEN EN LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN SON IMPORTANTES**



**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

En cuanto a los resultados que se presentan en la información estadística y gráfica de la pregunta, facilitaron conocer que el 92% de los que respondieron en esta alternativa, destacaron que los resultados de la capacitación recibida de acuerdo a las necesidades de la empresa y que se llevan a cabo en universidades y otras instituciones del sector privado, mediante seminarios, charlas, diplomados, entre otros, redundan directamente en los recursos humanos que trabajan en este sector, así como también en los procesos productivos implementados en la actividad industrial; sin embargo el 6% no compartieron los puntos de vista de la mayoría y el 2% manifestaron desconocer, sumando el 100%.

Tal como se aprecia en la información anterior, es evidente que casi la totalidad de los que respondieron afirmativamente en la alternativa, están convencidos que los programas en referencia son necesarios, toda vez que inciden directamente en los procesos productivos de las empresas industriales y sobre todo teniendo en consideración, que actualmente existe mayor competitividad a nivel empresarial y estos esfuerzos destinados a optimizar a los colaboradores, redundan directamente en la calidad de los productos, en imagen de la organización y en la aceptación de los bienes y servicios que se ofrecen.

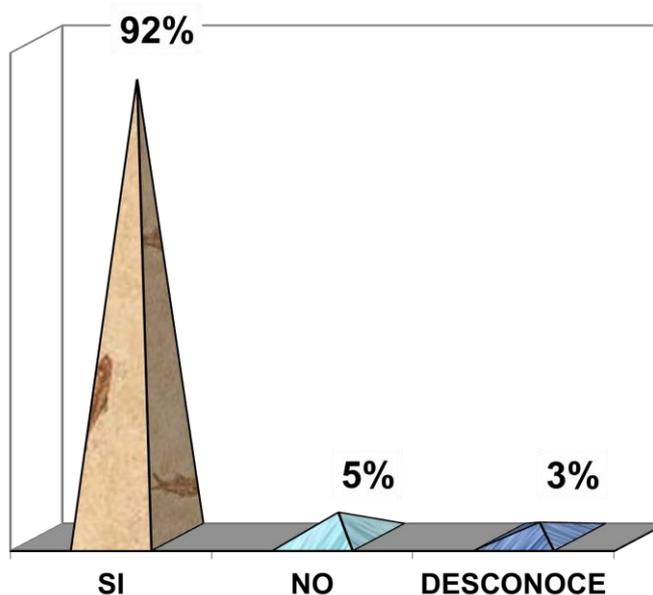
**Tabla N° 3**

Análisis comparativo de los programas de capacitación a nivel de las empresas industriales es importante.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Si	333	92
b) No	19	5
c) Desconoce	9	3
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 3**

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN A NIVEL DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES ES IMPORTANTE**



**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

Los encuestados en un promedio del 92% señalaron que efectivamente en estas empresas existe un trabajo muy propio en cuanto al rendimiento de los recursos humanos y que son necesarios al momento de competir; mientras el 5% no estuvieron de acuerdo con el grupo anterior y el 3% complementario refirieron desconocer, arribando al 100% de la muestra y donde prevalece la respuesta afirmativa.

Analizando la parte porcentual y gráfica de la pregunta, encontramos que casi la totalidad de los que respondieron afirmativamente, señalaron que a nivel de las empresas industriales se conoce los resultados de los programas de capacitación; así como también al existir competitividad entre estas empresas están al tanto de la preparación del personal, llegando inclusive a hacer estudios comparativos como resultados de los mismos y que están destinados a mejorar su principal activo que son los colaboradores; hechos que a no dudarlo, demuestran la preocupación por ser cada vez mejores y sobre todo competir y posicionar los productos que tienen a nivel del mercado.

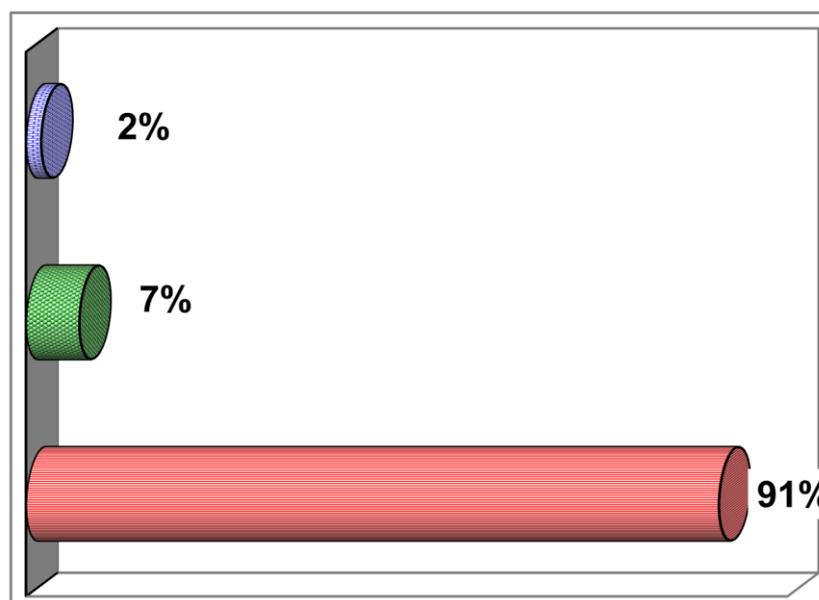
**Tabla N° 4**

Prevalecen necesidades en la ejecución de los programas de capacitación.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	329	91
b) No	25	7
c) Desconoce	7	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 4**

**PREVALECN NECESIDADES EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**



■ SI   ■ NO   ■ DESCONOCE

**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

En lo relacionado a los alcances de la interrogante, apreciamos que el 91% de los interrogados respondieron afirmativamente, es decir, consideran que en este sector empresarial existen necesidades que obligan a la capacitación; sin embargo el 7% respondieron todo lo contrario en relación con la primera de las alternativas y el 2% manifestaron desconocer, llegando al 100% de la muestra.

Tal como se aprecia en el párrafo anterior, no cabe duda que la primera de las alternativas concentró la mayor atención de los encuestados, quienes opinaron que en estas empresas existen necesidades que obligan a implementar programas de capacitación, debido entre otros que actualmente existe mucha rotación a nivel de los recursos humanos; así como también, en las empresas están buscando mejorar su potencial humano, toda vez que el resultado de estos programas se van a ver reflejados en los procesos productivos y en la calidad de los bienes que se produce; demostrándose por lo tanto, que prevalece necesidades en cuanto a la capacitación empresarial.

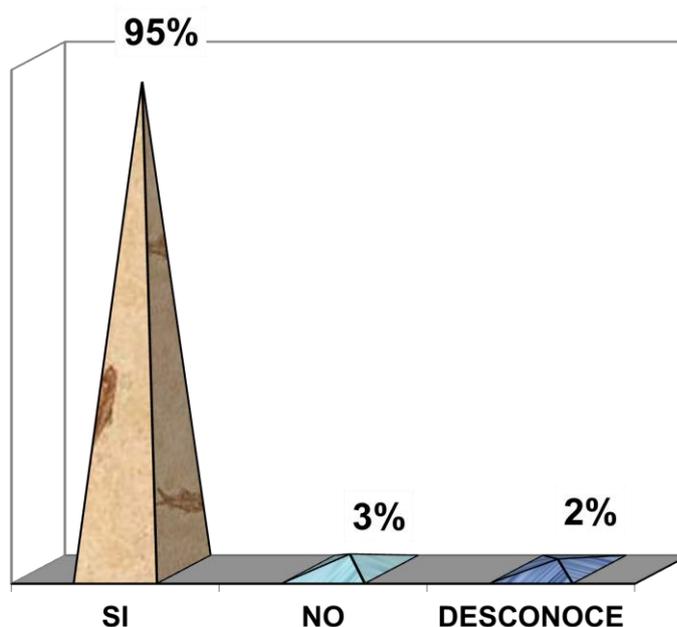
**Tabla N° 5**

Conoce la orientación de los programas de capacitación en este sector empresarial.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>Fi</b>	<b>%</b>
a) Si	344	95
b) No	9	3
c) Desconoce	8	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 5**

**CONOCE LA ORIENTACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN ESTE SECTOR EMPRESARIAL**



**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

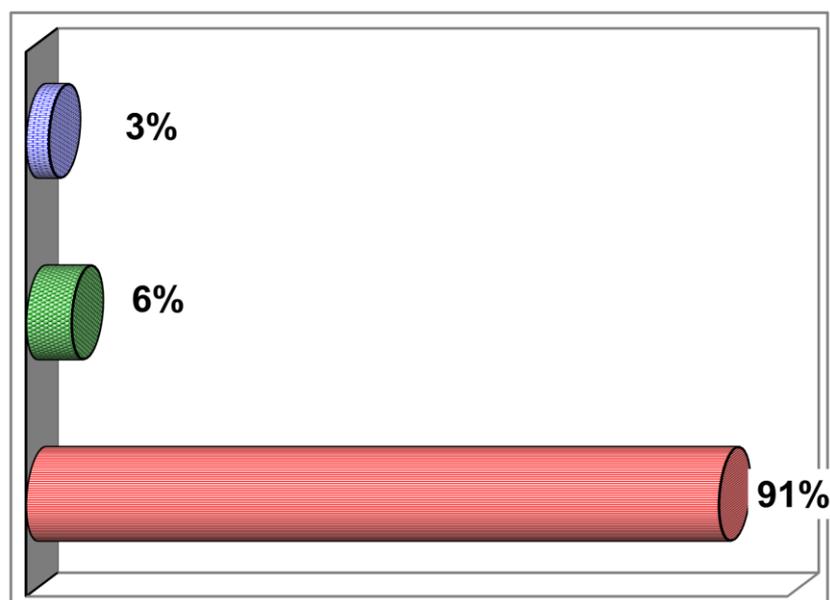
Referente a la información recopilada en la interrogante, podemos apreciar que el 95% de los encuestados respondieron en la primera de las alternativas; es decir, consideran que estos programas están destinados a optimizar los recursos humanos en ciertas líneas que necesita la empresa; sin embargo el 3% no compartieron los puntos de vista del grupo anterior y el 2% complementario expresaron desconocer, totalizando el 100%.

El entorno en el cual se llevó a cabo la investigación, facilitó conocer que efectivamente los encuestados consideran que a nivel de la capacitación que se viene dando en este sector empresarial, existe la orientación de los mismos, toda vez que puede encaminarse a mejorar actividades de marketing, proceso productivo, parte logística, entre otros; sin embargo el estudio viene demostrando que las necesidades que prevalecen en las mismas orienta al tipo de capacitación que se requiere, lo cual viene influyendo directamente en la calidad de los productos que se disponen a nivel organizacional, en cuanto a las exportaciones y en el posicionamiento en el mercado interno, entre otros.

**Tabla N° 6**

Estrategias de capacitación alcanzan los objetivos previstos.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	330	91
b) No	22	6
c) Desconoce	9	3
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 6****ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN ALCANZAN LOS OBJETIVOS PREVISTOS**

■ SI   ■ NO   ■ DESCONOCE

**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

Se observa en la tabla y gráfico correspondiente, que la información que se presenta en un promedio del 91%, demuestra que a nivel del sector empresarial prevalecen estrategias en cuanto a la capacitación del personal; en cambio el 6% no estuvieron de acuerdo con los demás y el 3% complementario refirieron desconocer, sumando el 100%.

En este panorama el estudio llevado a cabo sobre esta realidad, demuestra que casi la totalidad de los encuestados fueron de la opinión que en el sector industrial se maneja estrategias de capacitación, con el fin de poder alcanzar los objetivos previstos; es por eso que las estrategias en referencia se están dando a nivel de la agroindustria, sector construcción, minería, entre otros, buscando su competitividad y poder posesionar sus productos; desde luego la capacitación es importante y permite alcanzar las metas y objetivos diseñados para tal fin, etc.

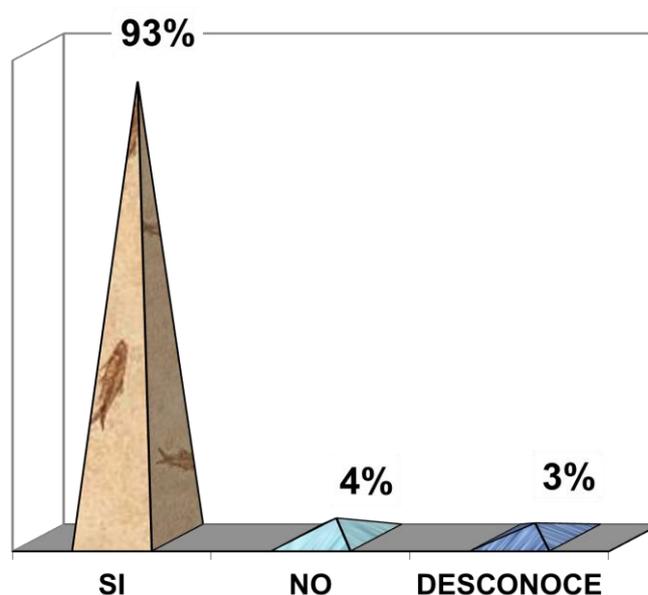
**Tabla N° 7**

Capacitación de recursos humanos a nivel de las empresas industriales es importante.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>Fi</b>	<b>%</b>
a) Si	337	93
b) No	15	4
c) Desconoce	9	3
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 7**

**CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS A NIVEL DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES ES IMPORTANTE**



**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

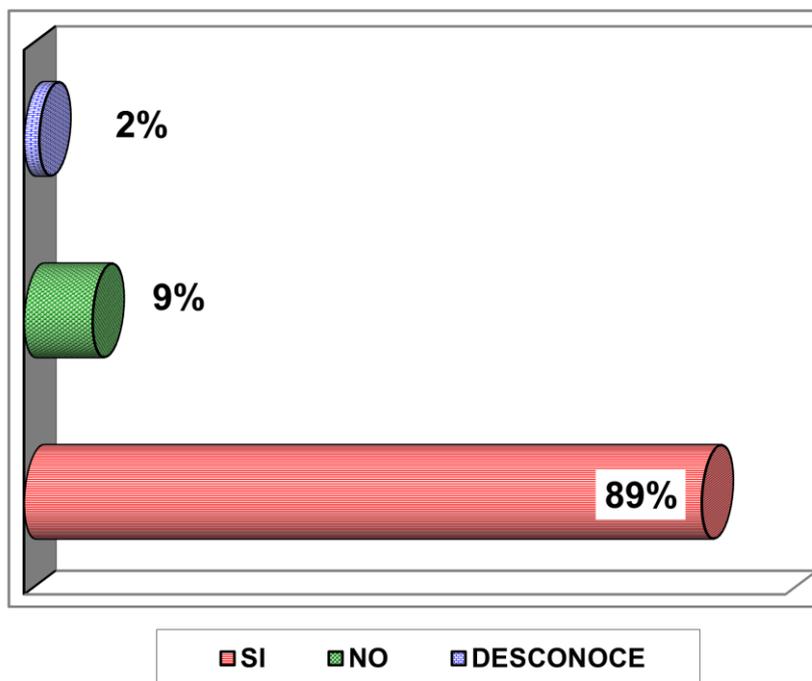
La opinión de los encuestados en un promedio del 93%, consideran que los programas de capacitación de los recursos humanos son muy importantes a nivel de las empresas industriales, sobre todo porque estos resultados ayudan alcanzar las metas y objetivos; sin embargo, el 4% respondieron todo lo contrario en comparación con la primera de las alternativas y el 3% manifestaron desconocer, arribando al 100% de la muestra considerada en la investigación.

El contexto en el cual se llevó a cabo el acopio del material y expuesto con claridad en el párrafo anterior, nos muestra que efectivamente el capital humano que dispone en las organizaciones es necesario que esté permanentemente capacitado, con el fin que alcance la competitividad; sobre todo teniéndose presente que en la circunstancias actuales y ante el avance de la ciencia y la tecnología, se hace necesario que el principal activo que disponen las empresas mantengan los estándares necesarios que se verán reflejados en los procesos productivos, en la competitividad y posicionamiento en los mercado internos y externos, entre otros.

**Tabla N° 8**

Compromiso del potencial humano con la organización.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	332	89
b) No	31	9
c) Desconoce	8	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 8****COMPROMISO DEL POTENCIAL HUMANO CON LA ORGANIZACIÓN**

**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

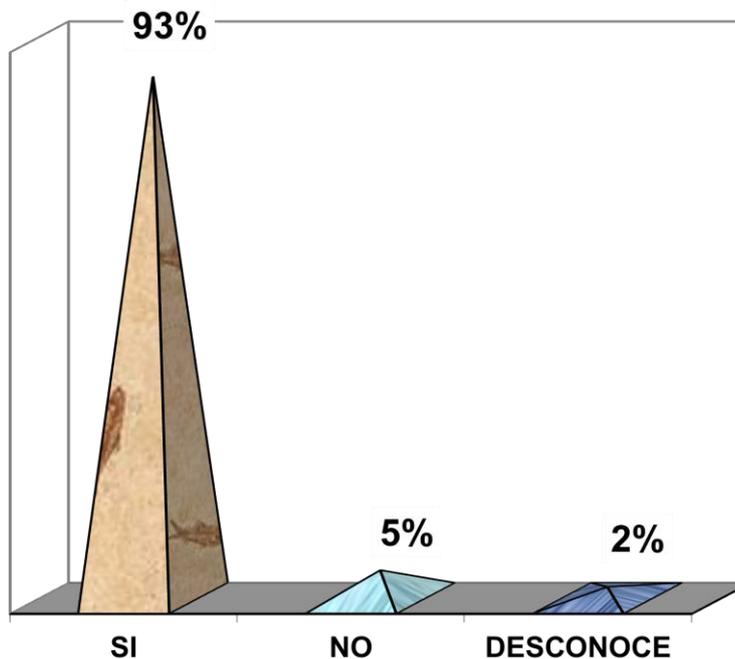
Respecto a la información que se presentó como resultado del trabajo de campo, encontramos que el 89% de los encuestados inclinaron su respuesta en la primera de las alternativas, demostrándose así que el personal que está comprometido a nivel empresarial; mientras el 9% fueron los únicos que respondieron negativamente y el 2% manifestaron desconocer, totalizando el 100%.

El marco en el cual se llevó a cabo el estudio, nos demuestra que casi la totalidad de los encuestados, fueron de la opinión que los colaboradores que actualmente laboran en las empresas industriales en Lima Metropolitana, están comprometidos con sus organizaciones, debido entre otros que al recibir programas de capacitación, son inducidos a identificarse con la empresa donde labora; sin embargo se tiene que llevar a cabo grandes esfuerzos por buscar la identificación y el compromiso de evitar la rotación en este sector; es por eso que los resultados encontrados en la pregunta, se aprecia mayor interés a nivel de los recursos humanos.

**Tabla N° 9**

Calidad de producción en las empresas industriales.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Si	335	93
b) No	19	5
c) Desconoce	7	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 9****CALIDAD DE PRODUCCIÓN EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES**

**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

Los datos que observamos en la parte porcentual y gráfica de la pregunta, indicaron que el 93% de los encuestados respondieron afirmativamente y expresaron que actualmente los estándares de producción buscan la calidad en las empresas cautelares; sin embargo, el 5% no compartieron los puntos de vista de los anteriores y el 2% restante indicaron desconocer, cubriendo así el 100% de la muestra.

Lo mostrado en líneas anteriores, destaca la primera de las alternativas que concentró la opinión de los encuestados y sobre todo porque actualmente en este sector empresarial, están encaminados a optimizar el potencial humano y los recursos tecnológicos, teniendo como justificación aspectos vinculados a la competitividad y posicionamiento de sus productos en el mercado interno y externo, entre otros.

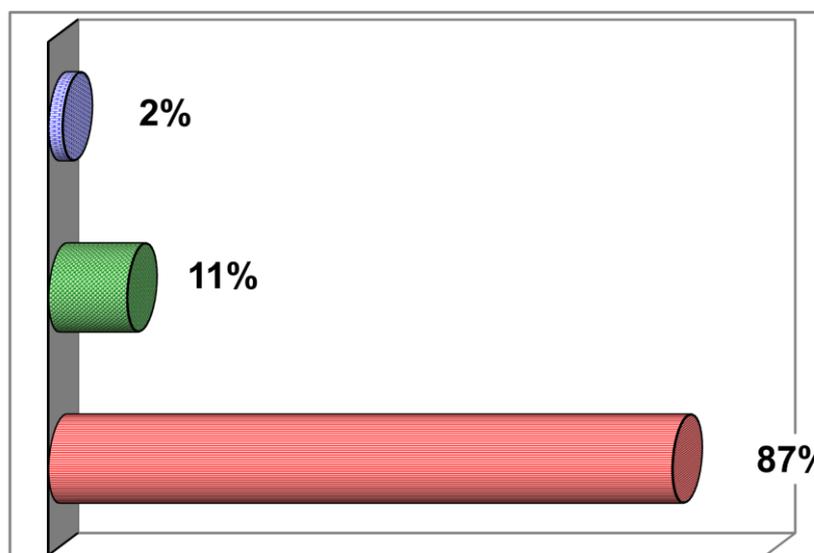
**Tabla N° 10**

Innovación y estándares de producción en las empresas industriales.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Si	314	87
b) No	39	11
c) Desconoce	8	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 10**

**INNOVACIÓN Y ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES**



■ SI   ■ NO   ■ DESCONOCE

**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

Se aprecia que la tendencia de los resultados que se presentan en la tabla y gráfico respectivo, muestra que el 87% de los encuestados, indican que en estas empresas están empeñados en la innovación tecnológica y en el mejoramiento de los estándares de producción; 11% no coincidieron con los puntos de vista relacionados con el grupo anterior y el 2% restante expresaron desconocer, sumando el 100%.

En resumen, los datos que se presentaron tanto en la tabla como en el gráfico correspondiente, facilitaron conocer que más de dos tercios de los encuestados, destacaron que actualmente en las empresas industriales, están empeñados en la innovación tecnológica y el mejoramiento de su potencial humano, en los estándares de calidad y en el proceso productivo; lo cual demuestra mayor preocupación en lograr el posicionamiento y la competitividad, entre otros.

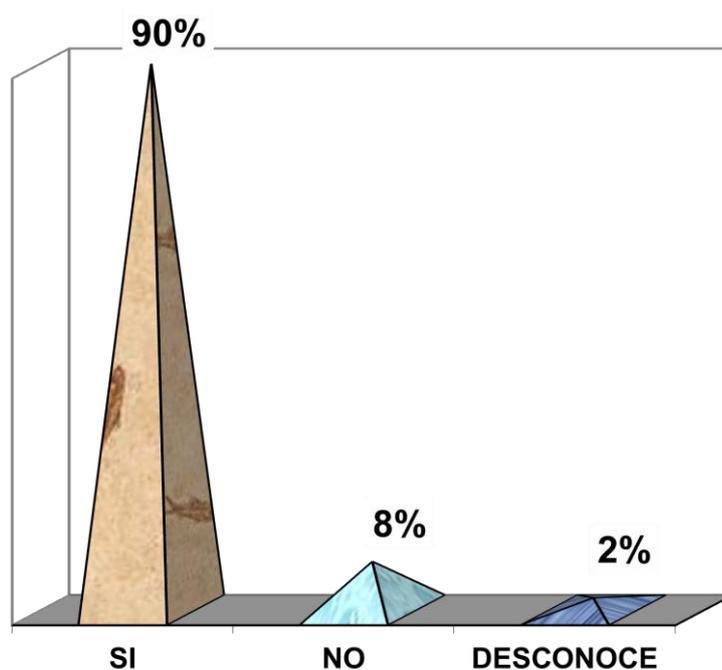
**Tabla N° 11**

Transformación de las materias primas y procesos productivos en las empresas industriales.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Si	324	90
b) No	30	8
c) Desconoce	7	2
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 11**

**TRANSFORMACIÓN DE LAS MATERIAS PRIMAS Y PROCESOS PRODUCTIVOS EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES**



**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

Los resultados que se presentan en la tabla, demuestran que el 90% de los consultados que respondieron en la primera de las alternativas, fueron de la opinión que actualmente en el sector industrial en Lima Metropolitana, existe necesidades de producción y competitividad; en cambio el 8% no compartieron los puntos de vista de los anteriores y el 2% refirieron desconocer, arribando al 100%.

La información proporcionada por los encuestados, dejó en claro que a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana, se viene dando un proceso de transformación en la parte tecnológica, en el mejoramiento del potencial humano y en los procesos productivos que están encaminados a la transformación de las materias primas de estas organizaciones; lo cual demuestra que este sector empresarial viene cumpliendo un papel muy importante y sobre todo, aprovechando las necesidades en el mercado interno y las ventajas que vienen ofreciendo los diversos tratados de Libre de Comercio suscritos por el Perú, hechos que al no dudarlos, también inciden en este sector empresarial.

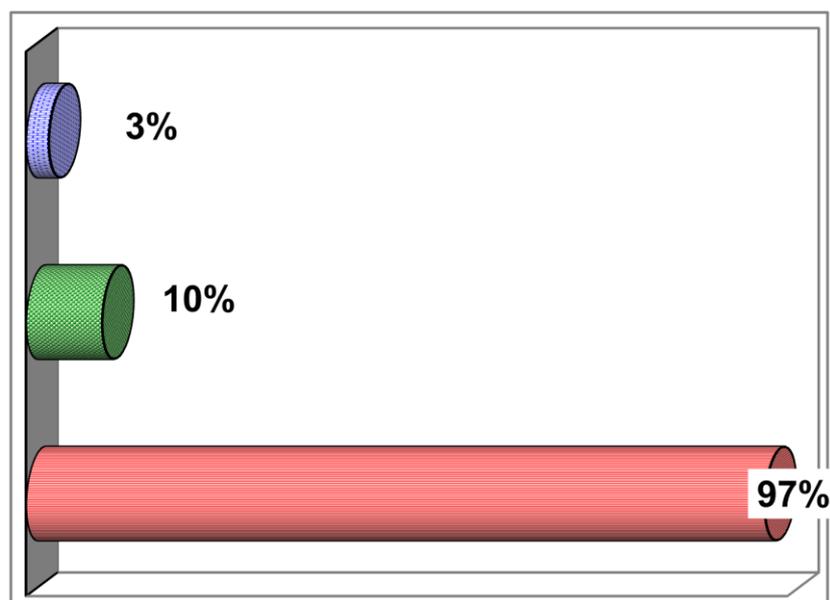
**Tabla N° 12**

Diseño y capacidad productiva en las empresas industriales de Lima Metropolitana.

ALTERNATIVAS	fi	%
a) Si	316	97
b) No	35	10
c) Desconoce	10	3
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 12**

**DISEÑO Y CAPACIDAD PRODUCTIVA EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES DE LIMA METROPOLITANA**



■ SI   ■ NO   ■ DESCONOCE

**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

Observando la información estadística y gráfica de la pregunta, encontramos que el 97% de los encuestados respondieron afirmativamente; mientras el 10% no compartieron los puntos de vista de mayoría y el 3% complementario señalaron desconocer, llegando así al 100% de la muestra y donde prevalece la primera de las opciones.

Tal como se observa en la información presentada en la tabla y gráfico correspondiente, se aprecia que en casi su totalidad los encuestados respondieron afirmativamente y destacaron que estas empresas como resultado de los programas de capacitación, realizan los máximos esfuerzos en cuanto al diseño y capacidad productiva, sobre todo teniendo presente aspectos de competitividad y posicionamiento de sus productos, entre otros.

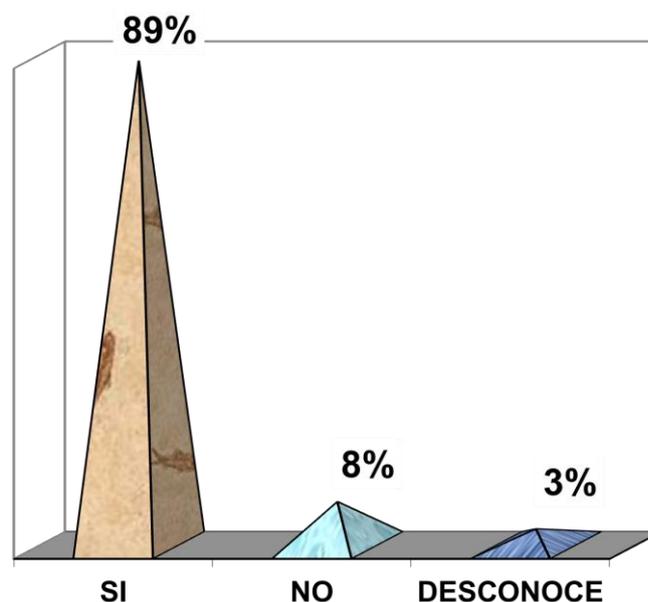
**Tabla N° 13**

Tecnología que viene siendo empleada en el proceso productivo de las empresas industriales.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
a) Si	320	89
b) No	29	8
c) Desconoce	12	3
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 13**

**TECNOLOGÍA QUE VIENE SIENDO EMPLEADA EN EL PROCESO PRODUCTIVO DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES**



**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

De acuerdo a lo planteado en la pregunta, la información estadística y gráfica que se acompaña, facilitó conocer que el 89% de los encuestados indicaron que actualmente en este sector vienen tomando en cuenta el tipo de tecnología que se está utilizando en los procesos productivos de este sector; lo cual no fue compartido por el 8% tuvieron diferentes puntos de vista y el 3% quienes refirieron desconocer, sumando el 100%.

Tal como se observa la información que se aprecia en la tabla y gráfico correspondiente, las empresas industriales a nivel de Lima metropolitana le vienen dando bastante importancia a la tecnología que actualmente tienen en este sector y sobre todo que está relacionada con el proceso productivo; desde luego con el fin de mejorar su producción, mantenerla dentro de los estándares esperados, buscar mayor competitividad y posicionamiento de los mismos, entre otros.

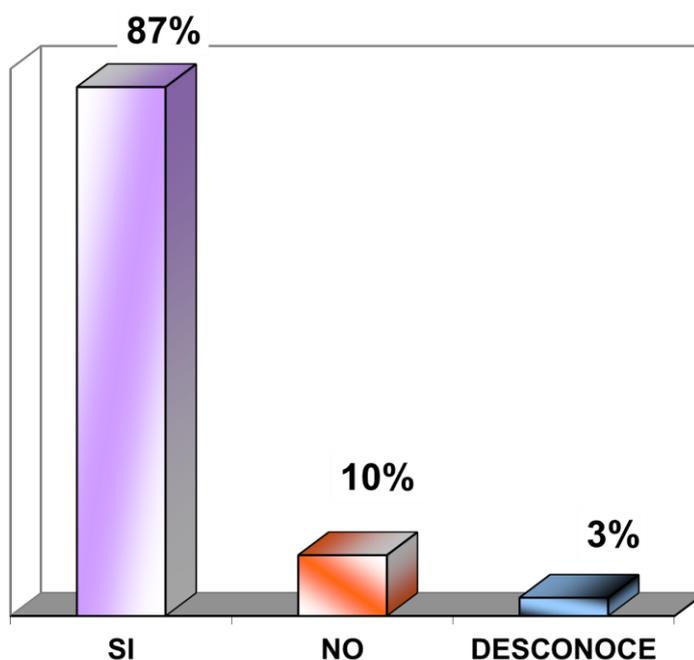
**Tabla N° 14**

Competitividad en las empresas industriales a nivel de Lima Metropolitana.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
d) Si	315	87
e) No	35	10
f) Desconoce	11	3
<b>TOTAL</b>	<b>361</b>	<b>100%</b>

**Gráfico No. 14**

**COMPETITIVIDAD EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES A NIVEL DE LIMA METROPOLITANA**



**Fuente:** Trabajadores de empresas industriales en Lima Metropolitana. (Junio – Setiembre 2018)

## **INTERPRETACIÓN**

En lo concerniente a los resultados encontrados en la pregunta, el 87% respondieron afirmativamente; sin embargo, el 10% se limitaron a opinar que no compartían los puntos de vista del grupo anterior y el 3% complementario expresaron desconocer, totalizando el 100% de la muestra y donde destaco quienes opinaron en la primera de las alternativas.

Analizando la información considerada en el párrafo anterior, es notorio que la mayoría de los encuestados considerados en la investigación, respondieron que efectivamente a nivel de las empresas industriales de Lima Metropolitana han optimizado aspectos importantes vinculados con la competitividad; hechos que a no dudarlo, demuestran que existe preocupación a nivel gerencial para que las empresas de esta actividad mejoren y sean competentes; situación que se viene logrando, debido al empeño puesto de manifiesto, a la parte tecnológica, al mejoramiento del potencial humano, entre otros.

## 4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

El modelo estadístico que se aplicó para la contrastación de la hipótesis, fue el Chi cuadrado, dado que la información para realizar el análisis está distribuida en frecuencias absolutas. Además, este modelo permitió probar las hipótesis planteadas. Para ello se aplicó el siguiente cálculo:

$$\chi^2 = \frac{(|ad - bc| - n/2)^2 n}{(a+b)(c+d)(a+c)(b+d)}$$

Por otro lado, para rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), el valor calculado de  $\chi^2$  debe ser mayor o igual a 3.8416, valor obtenido cuando  $\chi^2$  sigue una distribución aproximada de Chi-cuadrada con  $(2-1)(2-1) = 1$  grado de libertad y un nivel de significancia de 0.05.

### Hipótesis a:

$H_0$ : Los diversos aspectos que se ofrecen en los programas de capacitación, no influye en el compromiso del personal con la organización.

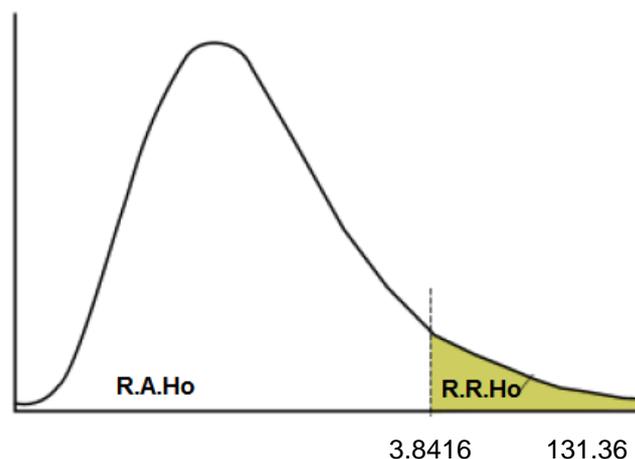
$H_1$ : Los diversos aspectos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización.

Existe diversos aspectos que se ofrecen en los programas de capacitación	Existe compromiso del personal			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	310	14	0	<b>324</b>
No	12	17	0	<b>29</b>
Desconoce	0	0	8	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>322</b>	<b>31</b>	<b>8</b>	<b>361</b>

Prueba estadística

$$\chi^2 = \frac{(|310 * 25 - 14 * 12| - 361 / 2)^2 * 361}{(324)(37)(322)(39)} = 131.36$$

Representación gráfica:



En consecuencia, el valor  $131.36 > 3.8416$ , permite rechazar la **H<sub>0</sub>** y se concluye que los diversos aspectos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización.

**Hipótesis b:**

$H_0$ : Los resultados obtenidos en los programas de capacitación, no influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.

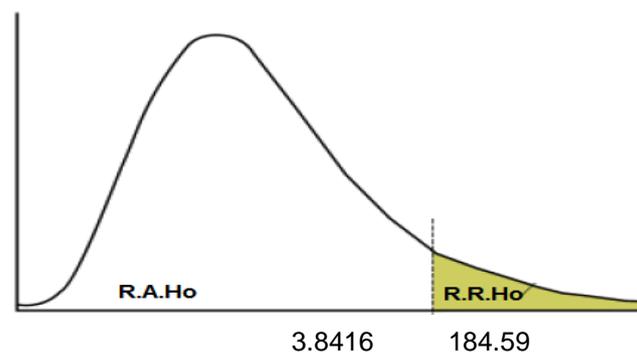
$H_1$ : Los resultados obtenidos en los programas de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.

Los resultados obtenidos en los programas de capacitación son adecuados	Existe buena calidad de la producción			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	328	5	1	<b>334</b>
No	7	12	2	<b>21</b>
Desconoce	0	2	4	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>361</b>

Prueba estadística

$$\chi^2 = \frac{(|328 * 20 - 6 * 7| - 361 / 2)^2}{(334)(27)(335)(26)} = 184.59$$

Representación gráfica:



En consecuencia, el valor  $184.59 > 3.8416$ , permite rechazar la **H<sub>0</sub>** y se concluye que los resultados obtenidos en los programas de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.

### Hipótesis c:

H<sub>0</sub>: El análisis comparativo de los programas de capacitación, no influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.

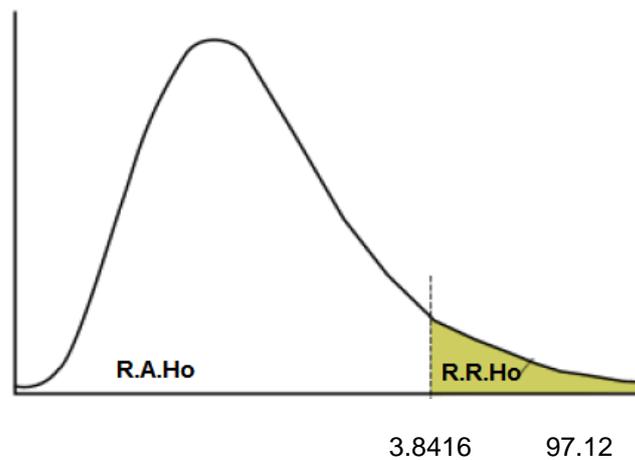
H<sub>1</sub>: El análisis comparativo de los programas de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.

Existe análisis comparativo de los programa de capacitación	Existe innovación y estándares de producción			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	307	26	0	<b>333</b>
No	6	13	0	<b>19</b>
Desconoce	1	0	8	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>314</b>	<b>39</b>	<b>8</b>	<b>361</b>

Prueba estadística:

$$\chi^2 = \frac{(|307 * 21 - 26 * 7| - 361 / 2)^2 361}{(333)(28)(314)(47)} = 97.12$$

Representación gráfica:



En consecuencia, el valor  $97.12 > 3.8416$ , permite rechazar la **H<sub>0</sub>** y se concluye que el análisis comparativo de los programa de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.

#### **Hipótesis d:**

H<sub>0</sub>: Las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, no influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.

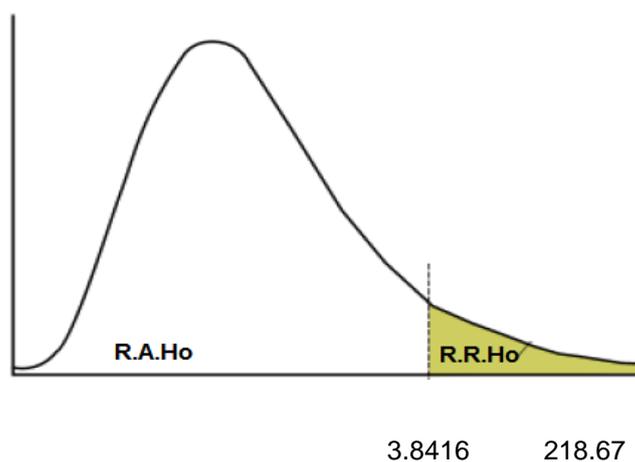
H<sub>1</sub>: Las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.

Existe necesidad que prevalezca la ejecución de los programas de capacitación	Existe transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	320	9	0	<b>329</b>
No	4	21	0	<b>25</b>
Desconoce	0	0	7	<b>7</b>
<b>Total</b>	<b>324</b>	<b>30</b>	<b>7</b>	<b>361</b>

Prueba estadística

$$\chi^2 = \frac{(|320 * 28 - 9 * 4| - 361 / 2)^2 361}{(329)(32)(324)(37)} = 218.67$$

Representación gráfica:



En consecuencia, el valor  $218.67 > 3.8416$ , permite rechazar la **H<sub>0</sub>** y se concluye que las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.

**Hipótesis e:**

$H_0$ : La orientación que tienen los programas de capacitación, no influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.

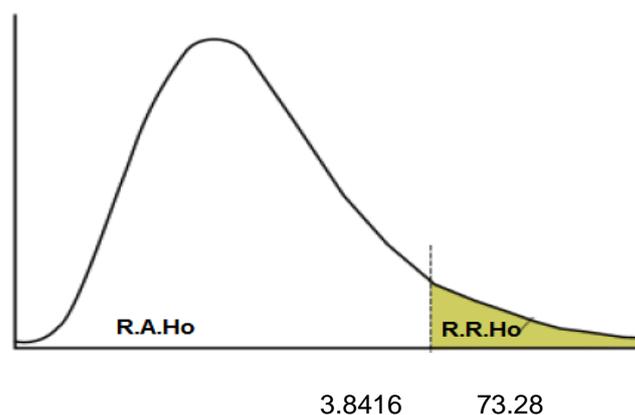
$H_1$ : La orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.

Existe orientación que tienen los programas de capacitación	Existe diseño y capacidad productiva en las empresas industriales			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	313	30	1	<b>334</b>
No	2	5	2	<b>9</b>
Desconoce	1	0	7	<b>8</b>
<b>Total</b>	<b>316</b>	<b>35</b>	<b>10</b>	<b>361</b>

Prueba estadística

$$\chi^2 = \frac{(|313 * 14 - 31 * 3| - 361 / 2)^2}{(344)(17)(316)(45)} = 73.28$$

Representación gráfica:



En consecuencia, el valor  $73.28 > 3.8416$ , permite rechazar la **H<sub>0</sub>** y se concluye que la orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.

### Hipótesis f:

H<sub>0</sub>: Las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, no aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.

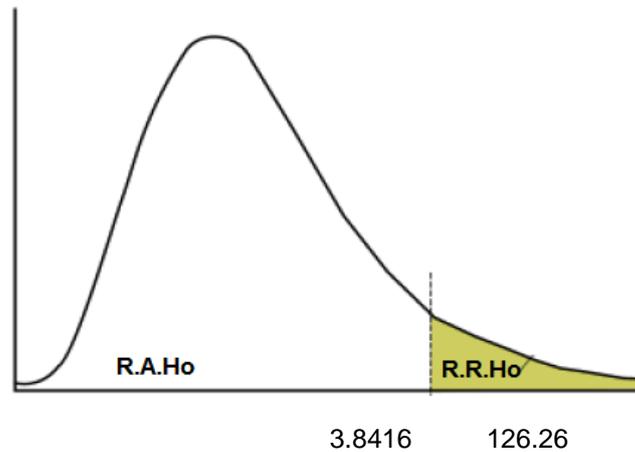
H<sub>1</sub>: Las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.

Existe estrategias que se utilizan como parte de la capacitación	Existe avance tecnológico empleado en este sector empresarial			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	312	14	4	<b>330</b>
No	7	13	2	<b>22</b>
Desconoce	1	2	6	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>320</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>361</b>

Prueba estadística

$$\chi^2 = \frac{((330 * 31 - 320 * 41) - 361/2)^2}{(330)(31)(320)(41)} = 126.26$$

Representación gráfica:



En consecuencia, el valor  $126.26 > 3.8416$ , permite rechazar la **H<sub>0</sub>** y se concluye que las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.

### **Hipótesis General:**

H<sub>0</sub>: La capacitación del personal, no tiene efectos positivos en la competitividad a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

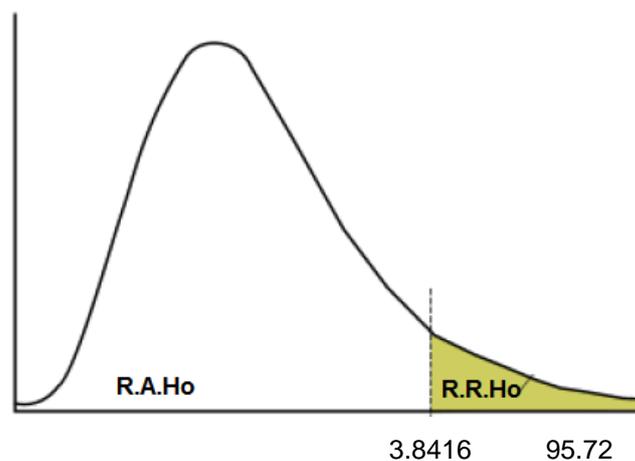
H<sub>1</sub>: La capacitación del personal, tiene efectos positivos en la competitividad a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

Existe capacitación del personal	Existe competitividad a nivel de las empresas industriales			Total
	Si	No	Desconoce	
Si	310	25	2	<b>337</b>
No	4	8	3	<b>15</b>
Desconoce	1	2	6	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>315</b>	<b>35</b>	<b>11</b>	<b>361</b>

Prueba estadística

$$\chi^2 = \frac{(|310 \cdot 19 - 27 \cdot 5| - 361/2)^2 \cdot 361}{(337)(24)(315)(46)} = 95.72$$

Representación gráfica:



En consecuencia, el valor  $95.72 > 3.8416$ , permite rechazar la **H<sub>0</sub>** y se concluye que la capacitación del personal, tiene efectos positivos en la competitividad a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

### 4.3 DISCUSIÓN

Con relación al tema de investigación los autores **AGUILAR ZAPANA, Juana María y Olga Giuliana, MARLO LEÓN (2016)** expresan que en la actualidad han existido infinidad de cambios en el entorno laboral dentro de las organizaciones tanto públicas como privadas; organizaciones que buscan acelerar el ritmo de trabajo de sus colaboradores; llegando a ser estas exitosas y competitivas. Gerentes que constantemente están en busca del cambio para su empresa; razón por la cual evalúan a su personal para medir el grado de capacitación que tienen estos para mejorar su desempeño laboral. (p. 10)

Tal como se aprecia en las definiciones y conceptualizaciones utilizadas en la investigación, los diferentes autores y especialistas que han definido ambas variables, demuestran que sus aportes son concordantes con los objetivos planteados; toda vez que la capacitación del potencial humano es muy importante; así como también que tiene incidencia en la competitividad de estas empresas; quedando en claro que cuando existe planificación y se conoce las necesidades de las empresas, estos programas alcanzan los resultados previstos.

Como parte del trabajo de campo, en el estudio se aplicó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, compuesto por catorce preguntas y cuya información que se recopiló facilitó demostrar como resultado de la contrastación de hipótesis que estas fueron aceptadas, demostrándose entre otros que la capacitación incide directamente en la competitividad de las empresas industriales; demostrándose así que los procesos en este sector se han optimizado debido entre otros al

mejoramiento de su potencial humano, empleo de tecnología y de los procesos en referencia; logrando también el mejoramiento integral de este sector.

En la revisión de las tesis nacionales e internacionales que se han considerado en el trabajo, luego de analizarlas se ha establecido que efectivamente pese a haberse efectuado diferentes trabajos que los acreditan en el país, así como también en el extranjero, se demuestra por lo tanto que cuando existen programas de capacitación bien conducidos, los resultados van a ser plausibles en la competitividad y posicionamiento de estas organizaciones.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

- 5.1.1** Los datos obtenidos como producto del estudio permitieron establecer que los diversos aspectos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización.
  
- 5.1.2** Los datos puestos a prueba permitieron demostrar que los resultados obtenidos en los programas de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.

- 5.1.3** Los datos obtenidos permitieron establecer a través de la prueba de hipótesis respectiva que el análisis comparativo de los programas de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.
- 5.1.4** Se ha establecido que las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.
- 5.1.5** El análisis de los datos obtenidos y posteriormente contrastados permitieron demostrar que la orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.
- 5.1.6** Se ha precisado, como producto de la contrastación de hipótesis que las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.
- 5.1.7** En conclusión, se ha determinado que la capacitación del personal, tiene efectos positivos en la competitividad a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- 5.2.1** Se hace necesario que las empresas industriales a nivel de Lima Metropolitana, con el fin de mejorar sus estándares de calidad en el proceso productivo deben incidir directamente en la optimización de su potencial humano como resultado de los programas de capacitación industrial.
- 5.2.2** Es conveniente que paralelamente al mejoramiento profesional de su potencial humano en las empresas industriales, es fundamental mejorar aspectos tecnológicos, en razón que todos estos esfuerzos mejorarán el proceso productivo y el posicionamiento y podrán competir aprovechando la apertura de los mercados que tiene el país.
- 5.2.3** Conociendo que el Perú en las últimas dos décadas ha logrado acuerdos comerciales como resultado de los Tratados de Libre Comercio (TLC); es prioritario que el Estado mediante los sectores comprometidos, lleven a cabo reuniones y o eventos empresariales, con el fin de mantener una estrategia compartida entre el sector privado y el Gobierno, entre otros; hechos que, a no dudarlo, incidiera directamente en la competitividad y posicionamiento de este sector.

# B I B L I O G R A F Í A

## Referencias bibliográficas:

1. BASS y VAUGHN (2012). **TRAINING IN INDUSTRY**, Editorial Computer Dealer News N° 48, Estados Unidos, pp. 582.
2. BENÍTEZ CODAS, Manuel (2012). **EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD**, Editorial Actualidad y Nuevas Tendencias, Año 5, Volumen III, N° 8, Paraguay, pp. 469
3. CERTO, Samuel (2013). **ADMINISTRACIÓN MODERNA**, Editorial Pearson Educación de Colombia Ltda., Octava Edición, Bogotá-Colombia, pp. 599.
4. CERTO, Samuel (2014). **THE EXPERIENTIAL EXERCISE SITUATION: A COMMENT ON INSTRUCTIONAL ROLE AND PEDAGOGY EVALUATION**, Editorial Academy of Management Review, Estados Unidos, pp. 572
5. CORTÉS, C. (2013). **LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE EMPRESAS E INDUSTRIAS**, Editorial CLADS - INCAE, México, pp. 251.
6. CUERVO GARCÍA, A. (2013). **EL PAPEL DE LA EMPRESA EN LA COMPETITIVIDAD**, Editorial Journal of Management Studies, Estados Unidos, Volumen 24, pp. 631
7. SOLANA, Ricardo (2013). **ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES EN EL UMBRAL DEL TERCER MILENIO**, Editorial Ediciones Interoceánicas S.A., Primera Edición, Buenos Aires-Argentina, pp. 502
8. FATSIS, Stefan y Bart, ZIEGLER (2012). **BUYING AMERICAN: AN ELUSIVE GOAL**, Editorial Houston Chronicle, Estados Unidos, pp. 656
9. FISHER, Anne (2013). **DON'T BLOW YOUR NEW JOB**, Editorial Fortune N° 22, Estados Unidos, pp. 259
10. GANNON, Martín (2012). **ADMINISTRACIÓN POR RESULTADOS**, Editorial Compañía Editorial Continental S.A, Segunda Edición, México, pp. 685

11. GIBSON, James L., IVANCEVICH, John M. y DONNELLY JR., James H. (2014). **LAS ORGANIZACIONES: COMPORTAMIENTO, ESTRUCTURA y PROCESOS**, Editorial Mc Graw Hill, Estados Unidos, pp. 591.
12. GONZÁLES, Martín y Socorro, OLIVARES (2013). **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL: UN ENFOQUE LATINOAMERICANO**, Editorial Compañía Editorial Continental S.A., Primera Edición, México pp. 344.
13. GRADOS, J. (2004). **CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL**, Editorial Trillas, México, pp. 552
14. IVANCEVICH, John y OTROS (2013). **GESTIÓN, CALIDAD Y COMPETITIVIDAD**, Editorial Mc Graw Hill Interamericana, Madrid-España, pp. 800.
15. KAETER, Margaret (2013). **COPING UIT RESISTANT TRAINEES**, Editorial Academy of Management Review, Estados Unidos, pp. 410
16. KLAUS Esser y OTROS (2013). **COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE LAS EMPRESAS Y POLÍTICAS REQUERIDAS: COMPETITIVIDAD SISTEMÁTICA**, Editorial Instituto Internacional, Berlín, pp. 497
17. KUPFER, Andrew (2012). **HOW AMERICAN INDUSTRY STACKS UP**, Editorial Fortune N° 9, Estados Unidos, pp. 346.
18. MESSMER, M. (2012). **CROSS-DISCIPLINE TRAINING: A STRATEGIC METHOD TO DO MORE WIRH LESS**, Editorial Management Review, Estados Unidos, pp. 226
19. MILLER, P. F. y W. T., COADY (2013). **TEACHING WORK ETHICS**, Editorial Education Digest, Estados Unidos, pp. 145.
20. MONTANA, Patrick (2013). **ADMINISTRACIÓN**, Editorial Grupo Patria Cultural S.A. bajo el sello de la Compañía Editorial Continental, Primera Edición, México, pp. 612.
21. MOSAKOWSKI, E. (2013). **A RESOURCE-BASED PERSPECTIVE ON THE DINAMIC STRATEGY-PERFORMANCE RELATIONSHIP: AN EMPIRICAL EXAMINATION OF THE FOCUS Y DIFFERENTIATION STRATEGIES IN ENTREPRENEURIAL FIRMS**, Editorial Journal of Management, Estados Unidos, pp. 1015

22. PORTER, Michael (2013). **COMPETITIVE ADVANTAGE: CREATING AND SUSTAINING SUPERIOR PERFORMANCE**, Editorial Free Press, Nueva York-Estados Unidos, pp. 586.
23. PORTER, Michael (1990). **LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS NACIONES**, Editorial Javier Vergara Editor, Buenos Aires-Argentina.
24. ROBBINS, Stephen (2012). **LA ADMINISTRACIÓN EN EL MUNDO DE HOY**, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Segunda Edición, México, pp. 584
25. ROBLES VALDÉS, Gloria y Carlos, ALCÉRRÉCA JOAQUÍN (2011). **ADMINISTRACIÓN: UN ENFOQUE INTERDISCIPLINARIO**, Editorial Pearson Educación de México S.A., Primera Edición, México, pp. 420
26. RODRÍGUEZ VALENCIA, Joaquín (2013). **INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN CON ENFOQUE DE SISTEMAS**, Editorial Ediciones Contables, Administrativas y Fiscales S.A., Tercera Edición, México, pp. 730
27. SANTOS, José (2013). **COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS**, Editorial Acción Consultores, San Salvador, pp. 548
28. SASTRE CASTILLO, Miguel y Eva, AGUILAR PASTOR (2013). **UN MODELO DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL BASADO EN LOS RECURSOS HUMANOS**, Editorial Universidad Complutense de Madrid, España, pp. 697
29. SCHERMERHORN, John R. (2012) **ADMINISTRACIÓN**, Editorial Limusa S.A, Grupo Noriega Editores, Primera Edición, México, pp. 565
30. STONER. James, FREEMAN, Edward y Daniel, GIBERT JR. (2013). **ADMINISTRACIÓN**, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A., Sexta Edición, México, pp. 688.
31. SUTTON, David (2012). **FURTHER THOUGHTS ON ACTION LEARNING**, Editorial Journal of European Industrial Training 13, Estados Unidos, pp. 323.
32. TENA, Adolfo (2012). **CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO**, Editorial COPARMEX, Segunda Edición, México, pp. 397

33. UMIKER, William y Thomas, CONLIN (2013). **ASSESSING THE NEED FOR SUPERVISORY TRAINING: USE OF PERFORMANCE APPRAISALS**, Editorial Health Care Supervisor N° 8, Estados Unidos, pp. 445
34. WERTHER, William y Keith DAVIS (2013). **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS**, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., Quinta Edición, México, pp. 582

### Referencias electrónicas:

35. GUÍA DE CAPACITACIÓN (2008). **ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**, extraído de la web: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/160973/Elaboracion\\_de\\_programas\\_de\\_capacitacion\\_Anexo\\_1\\_250\\_1.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/160973/Elaboracion_de_programas_de_capacitacion_Anexo_1_250_1.pdf), México.
36. GUTMAN, Néstor (2011). **CÓMO MEDIR LOS RESULTADOS DE UNA CAPACITACIÓN**, extraído de la web: <http://www.americlearningmedia.com/edicion-005/60-innovacion/256-como-medir-los-resultados-de-una-capacitacion>, España.
37. HERNÁNDEZ FLORES, Lenda Patricia y Rebeca, CRUZ GALICIA (2014). **CAPACITACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA CLÍNICA N° 23 DEL IMSS: PROPUESTA PEDAGÓGICA RESPECTO AL CIUDADANO DE SÍ MISMO Y COMO MEJORA PARA LAS RELACIONES INTERPERSONALES**, extraído de la web: <http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/410093801/410093801.pdf>, México.
38. HERNÁNDEZ, Fátima (2014). **SUPUESTOS TEÓRICOS**, extraído de la página web: <https://prezi.com/cyysul487tg1/establecimiento-de-supuestos-teoricos/>
39. MARTELL RUIZ, Beбето Gonzalo y Alicia Milagros, SÁNCHEZ AYALA (2013). **PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES OPERATIVOS DEL GIMNASIO "SPORT CLUB" DE LA CIUDAD DE TRUJILLO – 2013**, extraído de la web: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/207/1/MARTELL\\_BEBETO\\_PLAN\\_CAPACITACION\\_DESEMPEÑO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/207/1/MARTELL_BEBETO_PLAN_CAPACITACION_DESEMPEÑO.pdf), Trujillo-Perú.

40. MAYURÍ BARRÓN, Jorge Vicente (2008). **CAPACITACIÓN EMPRESARIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL FONDO DE EMPLEADOS DEL BANCO DE LA NACIÓN - FEBAN, LIMA 2006**, extraído de la web: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2615/Mayuri\\_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2615/Mayuri_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y), Lima-Perú.
41. MOREIRA ORTEGA, Rosa Amelia (2013). **NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD CRISTIANA LATINOAMERICANA EXTENSIÓN GUAYAQUIL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO. PROPUESTA DE UN MÓDULO PRÁCTICO**, extraído de la web: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/1666/1/TESIS%20COMPLETA%20ROSA%20AMELIA%20MOREIRA%20ORTEGA.pdf>, Guayaquil-Ecuador.
42. PÁGINA VIRTUAL ACEPROJECT.ORG (2014). **CAPACITACIÓN Y ORIENTACIÓN**, extraído de la web: <http://aceproject.org/main/espanol/ve/vee01f04.htm>, España.
43. PÁGINA VIRTUAL ASESORIASGESTIONPLUS4 (2015). **EJECUTAR LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN**, extraído de la web: <https://asesoriasgestionplus4.webnode.com.co/competencias/ejecutar-las-acciones-de-capacitacion/>.
44. PÁGINA VIRTUAL EMPRENDEPYME.NET (2016). **LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES**, extraído de la web: <https://www.emprendepyme.net/objetivos>, Lima-Perú.
45. PÁGINA VIRTUAL KOIWERRHH (2016). **EJECUCIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**, extraído de la web: [http://www.koiwerrhh.com.ar/capacitacion\\_ejecucion.html](http://www.koiwerrhh.com.ar/capacitacion_ejecucion.html), Buenos Aires-Argentina.
46. PÁGINA VIRTUAL PREZI.COM (2014). **ORIENTACIÓN Y CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS**, extraído de la web: <https://prezi.com/7zgfr3vob4r2/orientacion-y-capacitacion-de-empleados/>.
47. PÁGINA VIRTUAL QUESTIONPRO (2018). **COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS: ¿QUÉ ES? ¿PARA QUÉ FUNCIONA?**, extraído de la web: <https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-de-los-empleados/>.

48. PÁGINA VIRTUAL SIGNIFICADOS.COM (2013). **SIGNIFICADO DE CONGRUENCIA**, extraído de la web: <https://www.significados.com/congruencia/>.
49. PÁGINA VIRTUAL TDX.CAT (2014). **ANÁLISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS**, extraído de la web: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6837/12Jcb12de16.pdf?sequence=12>, Perú.
50. VELA BORDA, Joel Manuel (2016). **LA COMPETITIVIDAD Y LA INTEGRACIÓN ECONÓMICA EN AMÉRICA LATINA: CASO DE LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES 2006-2014**, extraído de la web: [http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/1110/1/vela\\_bj.pdf](http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/1110/1/vela_bj.pdf), Lima-Perú.

**ANEXOS**

## ANEXO N° 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TEMA : EFECTOS DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES EN LIMA METROPOLITANA.**

**AUTOR : ORLANDO JACINTO TITO FALCÓN.**

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	CLASIFICACIÓN DE VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTO
Problema principal	Objetivo general	Hipótesis principal					
¿Cuáles son los efectos de la capacitación del personal en la competitividad de las empresas industriales en Lima Metropolitana?	Determinar los efectos de la capacitación del personal en la competitividad de las empresas industriales en Lima Metropolitana.	La capacitación del personal, tiene efectos positivos en la competitividad a nivel de las empresas industriales en Lima Metropolitana.	<b>Variable independiente X. Capacitación de recursos humanos.</b>	x <sub>1</sub> .- Contenidos que ofrecen los programas de capacitación.	<b>Tipo:</b> Explicativo  <b>Nivel:</b> Aplicativo  <b>Método y Diseño:</b> Ex post facto o retrospectivo	<b>Población:</b> A nivel de Empresas Industriales de Lima Metropolitana.  <b>Muestra:</b> 361 Trabajadores.  Muestreo aleatorio simple, como fuente del muestreo probabilístico	Para el estudio se utilizó la encuesta.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos					
<p><b>a.</b> ¿En qué medida los diversos contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización?</p> <p><b>b.</b> ¿En qué medida los resultados obtenidos en los programa de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales?</p>	<p><b>a.</b> Establecer si los diversos contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización.</p> <p><b>b.</b> Demostrar si los resultados obtenidos en los programa de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.</p>	<p><b>a.</b> Los diversos contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación, influye en el compromiso del personal con la organización.</p> <p><b>b.</b> Los resultados obtenidos en los programa de capacitación, influyen en la calidad de la producción en las empresas industriales.</p>		<p>x<sub>2</sub>.- Resultados obtenidos en los programas de capacitación.</p> <p>x<sub>3</sub>.- Análisis comparativo de los programas de capacitación.</p> <p>x<sub>4</sub>.- Necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación.</p> <p>x<sub>5</sub>.- Orientación de los programas de capacitación.</p> <p>x<sub>6</sub>.- Estrategias de capacitación alcanzan los objetivos previstos.</p>			

<p><b>c.</b> ¿De qué manera el análisis comparativo de los programas de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector?</p> <p><b>d.</b> ¿En qué medida las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales?</p> <p><b>e.</b> ¿De qué manera la orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales?</p> <p><b>f.</b> ¿De qué manera las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial?</p>	<p><b>c.</b> Establecer si el análisis comparativo de los programas de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.</p> <p><b>d.</b> Establecer si las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.</p> <p><b>e.</b> Demostrar si la orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.</p> <p><b>f.</b> Precisar si las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.</p>	<p><b>c.</b> El análisis comparativo de los programas de capacitación, influyen en la innovación y estándares de producción en este sector.</p> <p><b>d.</b> Las necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación, influyen en la transformación de las materias primas y proceso productivo en las empresas industriales.</p> <p><b>e.</b> La orientación que tienen los programas de capacitación, influyen en el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales.</p> <p><b>f.</b> Las estrategias que se utilizan como parte de la capacitación, aprovecha el avance tecnológico empleado en este sector empresarial.</p>	<p><b>Variable Independiente</b> <b>Y. Competitividad</b></p>	<p>y<sub>1</sub>- Identifica el compromiso del potencial humano con la organización.</p> <p>y<sub>2</sub>- Nivel de calidad de la producción.</p> <p>y<sub>3</sub>- Nivel de innovación y estándares de producción.</p> <p>y<sub>4</sub>- Nivel de transformación de las materias primas y proceso productivo.</p> <p>y<sub>5</sub>- Nivel de Diseño y capacidad productiva.</p> <p>y<sub>6</sub>- Tipo de tecnología empleada en el proceso productivo.</p>			
---	--	---	---	--	--	--	--

## ANEXO N° 2

### ENCUESTA

#### INSTRUCCIONES:

La presente técnica de la Encuesta, tiene por finalidad recoger información sobre la investigación titulada: **"EFECTOS DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES EN LIMA METROPOLITANA"**, la misma que está compuesta por un conjunto de preguntas, donde luego de leer dicha interrogante debe elegir la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (X). Se le recuerda, que esta técnica es anónima, se agradece su participación.

**1. ¿Considera usted apropiados los contenidos que se ofrecen en los programas de capacitación?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....

**2. ¿Considera usted importantes los resultados que se obtienen en los programas capacitación?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....

**3. ¿Es importante llevar acabo el análisis comparativo de los programas de capacitación a nivel de las empresas industriales?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....

**4. ¿Existe necesidades que prevalecen en la ejecución de los programas de capacitación?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....  
.....

**5. ¿Es necesario conocer la orientación de los programas de capacitación en este sector empresarial?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....  
.....

**6. ¿Estas estrategias de capacitación alcanzan los objetivos previstos?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....  
.....

**7. ¿Para usted es importante la capacitación de los recursos humanos a nivel de las empresas industriales?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....  
.....

**8. ¿Aprecia usted compromiso del potencial humano con la organización?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....  
.....

**9. ¿Existe calidad de producción en las empresas industriales?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**10. ¿Considera usted apropiada la innovación y estándares de producción en las empresas industriales?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**11. ¿Considera usted coherente la transformación de las materias primas y procesos productivos en las empresas industriales?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**12. ¿Es coherente el diseño y capacidad productiva en las empresas industriales de Lima Metropolitana?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**13. ¿Considera usted apropiada la tecnología que viene siendo empleada en el proceso productivo de las empresas industriales?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....  
.....  
.....

**14. ¿Existe competitividad en las empresas industriales a nivel de Lima Metropolitana?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Desconoce ( )

Justifique su respuesta: .....

.....

.....

## ANEXO N° 3

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO Y EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES:

1.1 APELLIDOS Y NOMBRES : .....

1.2 GRADO ACADÉMICO : .....

1.3 INSTITUCIÓN QUE LABORA : .....

1.4 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN : **EFFECTOS DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES EN LIMA METROPOLITANA.**

1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO : **ORLANDO JACINTO TITO FALCÓN.**

1.6 MAESTRÍA : .....

1.7 CRITERIO DE APLICABILIDAD : .....

a) De 01 a 09: (No válido, reformular)      b) De 10 a 12: (No válido, modificar)

b) De 12 a 15: (Válido, mejorar)            d) De 15 a 18: Válido, precisar

c) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

#### II. ASPECTOS A EVALUAR:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
		(01 - 09)	(10 - 12)	(12 - 15)	(15 - 18)	(18 - 20)
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					
2. OBJETIVIDAD	Esta formulado con conductas observables.					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización y lógica.					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.					
7. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.					
8. COHERENCIA	Entre las variables, dimensiones y variables.					
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.					
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (total x 0.4) : .....

VALORACIÓN CUALITATIVA : .....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD : .....

Lugar y fecha: .....

.....  
Firma y Post Firma del experto  
DNI N° .....