



FACULTAD DE

NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACION

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA VERSAT & ASOCIADOS SAC, DISTRITO DE EL PORVENIR 2020.

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION

Autora (s):

Bach. VASQUEZ ESCOBAR, ANA LORENA
Bach. RODRIGUEZ CRUZADO, SANDRA YESENIA

Asesor:

Ms. VELA GONZALES, EDWARDS WILLIAMS

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a **DIOS**, por darme la vida, por ser quien ha estado a mi lado en todo momento guiándome y dándome las fuerzas necesarias para continuar y lograr mis objetivos a pesar de los obstáculos que se presentan en el día a día.

A mi amada hija Ana Zarela Sánchez Vásquez. Dios y la Virgen sabe lo mucho que me costó decidir ser madre, pero desde el primer día que te tuve en mi vientre me hiciste inmensamente feliz, pensé que moriría sin conocer la felicidad y solo contigo la he conocido, tenerte a mi lado es tocar el cielo con las manos, me siento tan dichosa de ser tu madre que decidí dedicarme en cuerpo y alma a tu cuidado ya que eres mi razón de vivir y no puedo ni quiero vivir sin ti, le ruego a Dios que me preste la vida para verte crecer y desarrollarte.

Gracias por el gran esfuerzo que hiciste, por ayudarme valientemente a llegar hasta este momento, no fue fácil, ambas sabemos, fue un embarazo muy complicado, pero logramos juntas salir adelante y aquí estamos. Te amo hasta el infinito.

Vásquez Escobar, Ana Lorena

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a **DIOS**, por darme la vida, por ser quien ha estado a mi lado en todo momento guiándome y dándome las fuerzas necesarias para continuar y lograr mis objetivos a pesar de los obstáculos que se presentan en el día a día.

Dedico esta tesis a mi amado hijo Alejandro Raúl Reyes Rodríguez, por ser mi fuerza, mi alma, mi energía, mi aliento en todo momento, y darme muchas ganas de seguir con mis sueños y metas, así poder superarme cada día y luchar para la vida, a mis padres por apoyarme moral y económicamente para poder llegar a ser un profesional de éxito, a mi esposo por ser quien ha estado a mi lado guiándome y dándome las fuerzas necesarias para continuar y lograr mis objetivos a pesar de los obstáculos que se presentan en el día a día.

Rodríguez Cruzado, Sandra Yesenia

AGRADECIMIENTO

La inmensa gratitud a la Universidad Privada del Norte y a los docentes que nos impartieron los conocimientos necesarios para hacer de mí una mejor persona y profesional en mejora de nuestra sociedad.

A mi asesor Ms. Vela Gonzales, Edwards Williams, quien nos ha impartido sus conocimientos de investigación con paciencia, perseverancia y compromiso demostrado en el desarrollo de nuestra tesis.

A **mis queridos padres:** Zarela Esmery Escobar Vasquez Antenor Vasquez Bustos Agradecimiento a mis hermanas Eva Maria Vasquez Escobar Mariela Pamela Vasquez Escobar A mi esposo: Victor Manuel Sánchez Anhuaman Y un agradecimiento muy especial a Juan Villalobos de la Chiara Maria Lucinda Vasquez Plascencia.

Vásquez Escobar, Ana Lorena

AGRADECIMIENTO

La inmensa gratitud a la Universidad Privada del Norte y a los docentes que nos impartieron los conocimientos necesarios para hacer de mí una mejor persona y profesional en mejora de nuestra sociedad.

A mi asesor Ms. Vela Gonzales, Edwards Williams, quien nos ha impartido sus conocimientos de investigación con paciencia, perseverancia y compromiso demostrado en el desarrollo de nuestra tesis.

- A **mis padres** por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de los logros se los debo a ustedes, en los que incluyo este. Me formaron con reglas y ciertas libertades, me motivaron con constancia para alcanzar mis anhelos. A mi querido hijo Alejandro Raúl Reyes Rodríguez, por tenerme paciencia y darme motivación en el transcurso de mi formación profesional.

Rodríguez Cruzado, Sandra Yesenia

Tabla de contenido

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	2
ÍNDICE DE TABLAS	7
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO 2 HIPOTESIS	50
CAPITULO 3. METODOLOGÍA	51
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	56
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	97
REFERENCIAS.....	101
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Variable Independiente.....	51
Tabla 2.Variable Dependiente.....	52
Tabla 3.Distribución de personal.....	55
Tabla 4. ¿Conoce la Visión de la entidad?.....	57
Tabla 5. ¿Conoce el cometido de la entidad?.....	57
Tabla 6. ¿La entidad cuenta con un plan de capacitación?.....	58
Tabla 7. ¿La entidad cuenta con un manual de funciones?.....	59
Tabla 8. ¿Los procedimientos de las operaciones están bien definidos?.....	60
Tabla 9. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para su trabajo?.....	61
Tabla 10. ¿Antes de realizar un trabajo nuevo la entidad les capacita?.....	62
Tabla 11. ¿La entidad incentiva a su personal?.....	63
Tabla 12. ¿Se practica el trabajo en equipo?.....	64
Tabla 13. ¿Los jefes apoyan a sus colaboradores en lo que se requieran?.....	65
Tabla 14. ¿Siente que existe presión cuando realiza su trabajo?.....	66
Tabla 15. ¿Evalúan su desempeño en la entidad?.....	67
Tabla 16. ¿Cree que puede dar más en su puesto de trabajo?.....	68
Tabla 17. ¿Tiene metas establecidas?.....	69
Tabla 18. ¿Se elaboran reportes o informes sobre el avance de sus metas?.....	70
Tabla 19. ¿Los recursos de la entidad se utilizan adecuadamente?.....	71
Tabla 20. ¿Existen procesos o tareas innecesarias?.....	72
Tabla 21. ¿Se cumple con realizar los trabajos solicitados a tiempo?.....	73
Tabla 22. ¿El trabajo en equipo, es un factor clave para lograr la productividad?.....	74
Tabla 23. ¿Cree que la mano de obra, contribuye a obtener un producto de calidad?.....	75
Tabla 24. ¿Creó usted que la experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar su trabajo?.....	76
Tabla 25. ¿Considera que los productos que se elaboran, son de buena calidad?.....	77
Tabla 26. ¿Los materiales, son utilizados de manera correcta?.....	78
Tabla 27. ¿Durante su laborar, se generan desperdicios de materiales?.....	79
Tabla 28. ¿Considera que los sueldos del personal de su área, están de acuerdo a su producción individual de los trabajadores?.....	80
Tabla 29. ¿Todos los trabajos se logran cumplir a tiempo según lo presupuestado?.....	81
Tabla 30. ¿Hay ocasiones en que se tuvo que realizar mayor desembolso de lo planificado para cumplir con los pedidos?.....	82
Tabla 31. ¿Mantiene una buena relación de trabajo con sus compañeros?.....	83
Tabla 32. ¿El trabajo que desempeña, lo realiza con gusto?.....	84
Tabla 33. ¿Usted realiza su trabajo, solo por obtener su sueldo y/o incentivo?.....	85
Tabla 34. ¿Cree que Usted puede seguir subiendo de puesto en la entidad?.....	86
Tabla 35. ¿Cree que las promociones de puestos de trabajo, son correctas?.....	87
Tabla 36. ¿Si lo capacitan continuamente desarrollaría mejor su trabajo?.....	88
Tabla 37. ¿Sus ideas son tomadas en cuenta?.....	89
Tabla 38. ¿Cree que la entidad debe invertir en capacitación?.....	90

Tabla 39. ¿Se puede crear nuevas formas de trabajar que permitan ahorro de recursos ?.....	91
Tabla 40. ¿Usted participa en alguna innovación que pretende hacer la entidad?	92
Tabla 41. ¿Los modelos de productos son adecuados?.....	93
Tabla 42. Puntaje promedio de la variable: Plan de capacitación.....	94
Tabla 43. Puntaje promedio de la variable: Productividad laboral.....	95
Tabla 44.Cuestionario variable 1.....	105
Tabla 45.Cuestionario variable 2.....	106

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Visión de la Empresa.....	57
Figura 2. Misión de la Empresa	58
Figura 3. Plan de Capacitación	59
Figura 4. Manual de Funciones.....	60
Figura 5. Procedimientos de las Operaciones bien Definidos	61
Figura 6. Herramientas necesarias para el Trabajo	62
Figura 7. Capacitación por la Empresa	63
Figura 8. Incentivo al personal.....	64
Figura 9. Trabajo en Equipo	65
Figura 10. Apoyo de jefes a sus colaboradores.....	66
Figura 11. Presión en el Trabajo	67
Figura 12. Evaluación de Desempeño en el Trabajo	68
Figura 13. Dar más en su puesto de Trabajo.....	69
Figura 14. Metas Establecidas	70
Figura 15. Reportes o informes sobre el avance de sus Metas	71
Figura 16. Utilización de Recursos de la Empresa	72
Figura 17. Procesos o tareas innecesarias	73
Figura 18. Realización de Trabajos solicitados a Tiempo	74
Figura 19. Trabajo en equipo, es un factor clave para lograr la productividad	74
Figura 20. Mano de obra, contribuye a obtener un producto de calidad	75
Figura 21. La experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar su trabajo.	76
Figura 22. Productos que se elaboran son de buena Calidad.....	77
Figura 23. Materiales, son utilizados de manera correcta.....	78
Figura 24. Desperdicios de Materiales.....	79
Figura 25. Sueldos del personal de su área	80
Figura 26. Tiempo de trabajo según lo presupuestado.	81
Figura 27. Ocasiones en que se tuvo que realizar mayor desembolso de lo planificado para cumplir con los pedidos	82
Figura 28. Buena relación de trabajo con sus compañeros.....	83
Figura 29. El trabajo que desempeña, lo realiza con gusto.....	84
Figura 30. Realiza su trabajo, solo por obtener su sueldo y/o incentivo.	85
Figura 31. Seguir subiendo de puesto en la empresa	86
Figura 32. Promociones de puestos de trabajo, son correctas.....	87
Figura 33. Capacitación continua para el desarrollo del mejoramiento del trabajo.....	88
Figura 34. Ideas tomadas en cuenta.	89
Figura 35. La empresa debe invertir en capacitación	90
Figura 36. Nuevas formas de trabajar que permitan ahorro de recursos.....	91
Figura 37. Participación innovadora de la Empresa.	92
Figura 38. Modelos de Productos adecuados.....	93

RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene un objetivo general el cual consiste en determinar la relación de un plan de capacitación y la productividad laboral en la Empresa Versat & Asociados SAC, Distrito de El Porvenir, 2020.

El primer capítulo está referido a la realidad problemática, los objetivos y las limitaciones que se encontraron al desarrollar la tesis. El segundo capítulo contiene el marco teórico, los antecedentes, bases teóricas e hipótesis. El tercer capítulo incluye las variables de investigación y metodología, el tamaño de muestra. El cuarto capítulo analiza los resultados obtenidos entre la relación de un plan de capacitación y la productividad laboral en la empresa Versat & Asociados SAC, Distrito de El Porvenir, 2020.

El quinto capítulo se presenta las investigaciones que guardan relación con los resultados de nuestras variables gestión empresarial y productividad laboral. Finalmente se presentan las recomendaciones y conclusiones para aplicar en el futuro.

Se encontraron dos definiciones interesantes, las cuales se respaldan en el resultado de las encuestas, en el desarrollo de este trabajo el empresario como persona y de acuerdo a la variable independiente que tuvo una puntuación de 2.69 (tabla 42), puede percibir una oportunidad, y ante ella definir, libre e independientemente, una política de consecución y asignación de recursos, financieros, tecnológicos y humanos, lo cual quedo demostrado en la puntuación dela variable dependiente cuyo resultado fue 3.5 (tabla 43) necesarios para poder poner en marcha la empresa, que además crea valor, genera trabajo para él y para otros.

Palabras claves: Efectividad, Capacitación, Innovación, Planeación, Productividad laboral.

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Las empresas fabricantes de calzado del distrito de El Porvenir, son en su mayoría micro y pequeñas empresas (MYPES), cuyos propietarios, gerentes y/o administradores carecen de conocimientos y bondades sobre la importancia de planificar y ejecutar un adecuado plan de capacitación.

Según (INEI, 2013), en el compendio de indicadores laborales, el sector calzado aporta significativamente al desarrollo regional; se estima que da ocupación al 14% de la PEA provincial, particularmente en los distritos de Trujillo, de El Porvenir y Florencia de Mora.

(ALADI, 2017), informa que a pesar de la crisis recesiva de la economía peruana existen cerca de 2000 micro y pequeñas empresas que dan ocupación directa a cerca de 10,000 trabajadores e indirectamente a cerca de 20,000 personas, a esto, debemos agregar que, en los últimos años, producto de una política económica recesiva y la competencia extranjera por la globalización, sus ventas han disminuido hasta un 50%, lo que ha ocasionado que muchas de ellas hayan quebrado.

Las que se mantienen en actividad están en un período de supervivencia esperando que la situación económica y del mercado, mejoren.

Ante esta situación, es evidente que este sector tiene que mejorar su competitividad con bienes y servicios de calidad para poder competir.

Según declaraciones del día 05-01-2020 del Señor Jhony Vereau Saavedra, Gerente de la empresa Versat & Asociados SAC., manifiesta que la empresa industrial de calzado presenta la siguiente situación en su organización:

- a. Inapropiada administración del personal
- b. Bajo desempeño laboral y no medición en su labor
- c. Intromisión familiar en las funciones del personal.
- d. Carencia de planificación organizacional
- e. Carencia de procedimientos operativos en el manejo de la productividad
- f. Ausencia de manuales de organización funcional
- g. Las medidas de un plan de capacitación para los trabajadores son nulas.

Esto constituye un problema constante para la gestión al no contar con una información confiable en las decisiones a tomar. La finalidad en esta investigación pretende destacar aspectos relativos a procedimientos que aplica el departamento del recurso humano en la empresa Versat & Asociados SAC., que impide la solución de los casos de su competencia de dicha área perjudicando la productividad y que hace necesario cuantificar el grado de desviación habido en los elementos conducentes a evaluar un programa de capacitación y la productividad en la entidad.

1.1 1.2. Formulación del problema

1.2.1. Pregunta general

¿Cómo un plan de capacitación mejora la productividad laboral en la empresa Versat & Asociados S.A.C., del distrito de El Porvenir, 2020?

1.2.2. Preguntas específicas

- ✓ ¿Cuál es la situación actual de las actividades de capacitación en la empresa Versat & Asociados S.A.C?
- ✓ ¿Cómo un plan de capacitación mejora la productividad laboral en la empresa Versat & Asociados S.A.C?
- ✓ ¿Cuáles son las medidas propuestas de un plan de capacitación de satisfacer las necesidades en los Trabajadores de la empresa Versat & Asociados S.A.C.?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica:

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente, información que pueda ayudar, para que las empresas comercializadoras de calzado puedan mejorar su productividad en base a programas de capacitación, la cual se sustentará con los resultados obtenidos durante la investigación.

1.3.2. Justificación práctica:

El estudio busca mejorar la administración con el recurso humano, así mismo generar planes de negocios que generen producción, puestos de trabajo, mayores ingresos para nuestra ciudad buscando innovación de modelos, lograr ser reconocidos en el mercado, por comodidad, diseño y calidad.

En nuestro estudio podemos enfocarnos que con una mejora en la capacitación empresarial se pueden lograr los objetivos con mayor eficiencia.

1.3.3. Justificación metodológica:

Aplicar los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la investigación y los aportes de conocimiento intelectual por parte del investigador, teniendo en cuenta los criterios otorgados en los diferentes cursos de investigación inculcados por los profesores de nuestra carrera y poder así llevar a cabo nuestro proyecto, el cual servirá de base de consulta para estudiantes y profesionales interesados.

1.4. Limitaciones

En el desarrollo de la investigación se presentan algunas limitaciones.

Internas

- ✓ Falta de tiempo para la recolección y procesamiento de datos.
- ✓ Motivos de salud.

Externas

- ✓ Falta de información clasificada referente a programas sobre implementación de capacitaciones en la empresa Versat & Asociados SAC, en el distrito El Porvenir.
- ✓ Deficiencia de material bibliográfico en la ciudad no contamos con librerías.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Explicar cómo un plan de capacitación a los trabajadores mejora la productividad laboral de la empresa Versat & Asociados S.A.C.

1.5.2. Objetivos específicos

- ✓ Conocer la situación actual de las actividades de capacitación en la empresa Versat & Asociados S.A.C.
- ✓ Analizar como un plan de capacitación mejora la productividad laboral en la empresa Versat & Asociados S.A.C.
- ✓ Proponer medidas para la mejora de sus necesidades en los trabajadores de la empresa Versat & Asociados S.A.C.

1.6. Antecedentes

Internacionales

- ✓ **Hernández & Cruz (2014)** Capacitación a personal administrativo de la Clínica N° 23 del IMSS: Propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales (Tesis de licenciatura) Universidad

Nacional Autónoma de México, México. Concluye: La investigación permite observar el estudio de la pedagogía en otros sectores, pero sobre todo permite adaptar la capacidad de dicha doctrina para motivar mejorías en otros ambientes en donde la capacitación es un papel fundamental. Concluimos que aun cuando las partidas asignadas a capacitación son considerables, se encuentra en notable discordancia entre este, pruebas y temáticas de capacitación en donde el impacto obtenido a nivel empresarial y social refleja escasez significativa teniendo una mayor repercusión en el derechohabiente.

- ✓ **Medina (2014)** Elaboración del plan de capacitación en base al modelo ROI - Retorno de Inversión, en la planta central de la administración de Defensa Nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013 (Tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Concluye: Los mecanismos utilizados para ejecutar el Modelo ROI de capacitación, fueron de mucha beneficio para que la dirección de recurso humano conozca un poco más a fondo el manejo empresarial; es decir, cuáles son los servicios y productos que se ofertan a los usuarios internos o externos por unidad administrativa y cómo desde las hechos de capacitación, se puede colaborar a ayudar o alcanzar las metas planteados. En consecuencia, esto valió para que los planes de capacitación propuestos, en su mayoría sean examinados a través del nivel de aplicación e impacto, con el motivo de activar acciones de mejora.

Nacional

- ✓ Según, **Burgos (2014)** La política de capacitación como un mecanismo para la mejora de su competitividad: análisis del sector maderero en el distrito de Villa el Salvador – Lima Metropolitana. (Tesis de Maestría) Pontifica Universidad Católica del Perú, Lima, Lima, Perú. Concluye: Una política de capacitación debe armonizar con otros servicios adicionales que afecten la oferta, tales como: la entrada al financiamiento, enlace con pequeñas, medianas o grandes empresas, perfeccionamiento de la cualidad de los bienes (innovación) y enlace al mercado (juntarse con otros mediante la asociación) principalmente. Es decir, la decisión de entrenamiento debería inscribirse en una visión que comprende una apariencia holística, equilibrada y completa del desarrollo, considerando tres pilares: el desarrollo económico, el adelanto social y los estados medioambientales. De esta forma, podrían promoverse organizaciones competitivas sostenibles.

- ✓ Según, **Julcahuanga (2013)** Evaluación de las estrategias de capacitación del Programa de capacitación laboral juvenil ProJoven, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura. (Tesis de Maestría). Pontifica Universidad Católica del Perú. Concluye: Sustentados en la hipótesis del recurso humano, se puede afirmar que la capacitación entrega determinados criterios de habilidades mínimas para la elaboración de productos y servicios y lograr una mejora en la producción y, por lo tanto, los ingresos de los colaboradores se incrementan. El círculo formativo de ProJoven se sustenta en una teoría curricular de tipo modular a través del cual se orienta la formación de los jóvenes, en este contexto, los cursos que se ofrecen, garantizan cumplir a necesidades de

capacitación del sector empresarial – productivo, para lograrlo, se requiere entregar un conjunto de vivencias de enseñanzas que faciliten la consecución de conocimientos, aptitudes y destrezas laborales previo a la fase de capacitación para el trabajo, etapa en la que más desertan los jóvenes.

- ✓ Según, **Elías (2011)** Diagnóstico y propuesta de mejora al desarrollo de capacitación en una organización de Servicios Petroleros. (Tesis de Licenciatura). Pontifica Universidad Católica del Perú. Concluye: El presente trabajo expresa la posibilidad del proceso de capacitación, como parte de la organización del personal y las políticas de capacitación confeccionadas por esas dos gerencias. Ambos temas son usados como instrumentos de diagnóstico al actual proceso de entrenamiento con el fin de evaluar el grado de acatamiento de la teoría y las decisiones de capacitación en dicha organización. De acuerdo a las conclusiones se visualiza que no se cumple en su conjunto con la teoría de entrenamiento, ni con las decisiones de capacitación presentes en la entidad. Esta posición hace necesario que el proceso actual no se está efectuando de la manera favorable ni bajo los criterios normales o ideales que permitan valorar al entrenamiento como es correcto. Por ello se pretende partir por empoderar la actual área de capacitación, donde se distribuyan correctamente las responsabilidades y se suministren los instrumentos propuestas en cada parte del proceso: identificación de necesidades, planificar, ejecutar y la evaluación. De esta manera se evite pérdida de recursos, tiempo y la información, pues contar con información detallada y precisa, mejor control, cumplir con las decisiones establecidas,

medición de los efectos y mejorar constantemente. Estas acciones propuestas por etapas van a generar beneficios y modificaciones significativos en la capacitación.

Local

- ✓ Según, **Alcántara (2015)** “Estrategia Integral de Gestión de personas y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa de seguridad ZEUS SECURITY AND SERVICIE S.A.C.” (Tesis de Licenciatura), dado en la Universidad Nacional de Trujillo. Concluye: Las tácticas de recursos humanos que aplica Zeus son coherente con la visión estratégica de la organización. La estrategia de obtención de recursos humanos de Zeus es positiva porque sus metas son alcanzables, la elección de personal es basada en diagnosticar y la inducción es realizada por las áreas críticas de la organización. El desempeño laboral en los empleados de la compañía Zeus es bueno, porque relativamente asisten religiosamente a su cargo en el trabajo, cuentan con las capacidades o la cognición para la clase de actividad que realizan y su rendimiento productivo es bueno. La estrategia Integral de Gestión de colaboradores se relaciona sinérgicamente al desempeño productivo de los colaboradores en la compañía de seguridad Zeus Security and Service S.A.C.
- ✓ Según, **Carrascal (2012)** La Capacitación y el desarrollo laboral de los trabajadores del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC año 2012. (Tesis de Licenciatura) de la Universidad Nacional de Trujillo. Concluye: La aplicación correcta del Plan de Capacitación en el talento humano del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC permitió que los colaboradores presentaran cambios favorables en su rendimiento, mejorando el nivel de desempeño en sus quehaceres y

resultando una relación de costo / beneficio de su capacitación recibida favorablemente.

1.7. Bases teóricas.

1.7.1. Plan de capacitación

- ✓ Para **Chiavenato I. (2011)** Un plan de capacitación define como, “un proceso a mediano plazo que se aplica de manera formal, sistemática y organizada, mediante el cual los colaboradores obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos” (p. 418). De este modo, la capacitación se da por lapsos cortos, pero puede ser perpetua y facilita la formación integral del individuo con unos propósitos definidos.

- ✓ Según **Chiavenato I. (citado por Rodríguez 2005, p.37)**, la significación de los programas de capacitación comienza cuando los colaboradores que se beneficien tendrán una estabilidad dentro de la empresa; estos ayudan que la entidad cuente con un empleado altamente productivo. En otras palabras, **Chiavenato (2000, p.558)**, establece que su relevancia reside en visión de metas en la compañía, proporcionando beneficios a los colaboradores de la empresa en su totalidad para obtener la preparación, la práctica y las disposiciones requeridos por la compañía. En tal sentido, un plan de capacitación no es un desembolso en vano, caso contrario es una inversión cuyo retorno es bastante productivo para la compañía.

- ✓ Para **Guerrero J. (2015)** si una empresa, sea cual fuere su objetivo no se interesa por formar a sus colaboradores se puede quedar obsoleta por cuanto la investigación en el ámbito universal genera nuevos conocimientos en los diversos departamentos y éste debe ser asumido por cuanto se desenvuelve sobre la base de una realidad presente. Es así que el conocimiento innovador va cambiando al anterior. Con la aplicación de la preparación, el fin último de toda empresa es rendir en todo su ámbito la ejecución de sus objetivos y permitir que se lleve a efecto con plena disposición y armonía.

- ✓ Según **González (2007)** el programa de capacitación contiene actividades que los trabajadores necesitan para ser productivos y se ha preparado teniendo en cuenta las siguientes etapas:

Etapas del plan de capacitación

a) Estudio de las necesidades

- Definir los conocimientos, actitudes fortalezas y características para un buen desenvolvimiento de las labores con la idea de mejorar la productividad y el rendimiento
- Diagnosticar a los colaboradores para manifestar que se ajuste el programa a sus grados específicos como experiencia, conocimientos, competencias, motivaciones personales y comportamiento.
- Fijar las metas de un programa adecuado de capacitación.

b) Diseño de formación

- Agrupar propósitos, procedimientos, medios, secuencia y descripción de los temas, ejemplos ejercicios variados y actividades de formación.
- Organizarlos en un plan.
- Confirmar que los componentes como herramientas del instructor y cuadernillos de trabajo de los integrantes sean complementarios entre sí, estén elaborados transparentemente y se enlacen con claridad a los fines de instrucción que se implementaron.
- Elaborar un plan formal de capacitación.

c) Validación

- Mostrar previamente la capacitación y ratificarla
- Basar las observaciones finales en conclusiones iniciales para avalar el cumplimiento del plan.

d) Adaptación

Solo cuando se requiera, desarrollar la adaptación en un curso para entrenar al monitor que se concentre las habilidades y conocimiento para la explicación, a parte del talento mismo del aprendizaje

e) Seguimiento y evaluación

Analizar el triunfo de las medidas del programa según:

- Reacción, sustentar las reacciones en el momento de los puntos ante un plan de capacitación.
- Aprendizaje, usar los instrumentos para el feedback los cuales son como los exámenes previos y finales para evaluar él estudio en el transcurso.
- Comportamiento, concluida la capacitación registrar las experiencias que tienen los encargados de grupos ante el desarrollo de las personas que se capacitan.
- Resultados, concluir el nivel de mejoría en la función laboral.

1.7.2. Elección de la obligación de capacitar

✓ **Reza, J. (2006)** la definición de necesidad de capacitar, surgen en forma persistentemente de parte de los trabajadores que están preocupados de hacer más desarrollado la labor de la entidad. Además, el autor nos indica:

Modos para la determinación de obligaciones a capacitar.

Los principales modos son:

a. Análisis de desempeño

Mediante el análisis del trabajo realizado encontramos no sólo a los colaboradores que están realizando labores de forma deficiente, sino también sabe qué

departamentos de la compañía reclaman una capacitación inmediata de los encargados de la capacitación en la empresa.

b. Observación

Analizar muestras de un trabajo por debajo del nivel aceptado, como pérdida excesiva de existencias de bienes, atraso con relación a lo programado, número crítico de incidencias disciplinarias, elevado indicador de faltas, etc.

c. Cuestionarios

Analizar mediante encuestas y listas de chequeos (checklist) que demuestren la obligación de la capacitación.

d. Entrevistas con supervisores y gerentes

Trato directo con los responsables de las áreas, en relación a las dificultades solucionables mediante capacitación, lo cual en general se detectan en dichas entrevistas con las jefaturas de los departamentos de la empresa.

1.7.3. Objeto de una capacitación:

- ✓ **Robbins, T. (1998)** Concluye que los objetivos de una capacitación deben ser determinados y medibles, además deben tener como base lo siguiente:
- Adiestrar a los empleados para su aplicación en las diferentes actividades del puesto en forma inmediata.
 - Dar oportunidad para el crecimiento continuo del personal, en su puesto actual, así como en actividades que también se puede desarrollar.

- Cambiar el talante de los colaboradores, creando un ambiente más armonioso entre los trabajadores, aumentar su inspiración o que ellos sean cumplidores a las normas de la dirección.
- Facilitar a la entidad empleados altamente productivos con conocimientos, aptitudes y comportamiento para realizar un buen desempeño en sus actividades.
- Aumentar el significado de ser responsable para la entidad a través de un mayor conocimiento y competitividad.
- Conservar a los colaboradores en todo nivel siempre al día en relación a la innovación, tecnológica y científico, brindando conocimiento sobre nuevas tecnologías.
- Conseguir cambios en su actitud con el objeto de tener relaciones entre todos los colaboradores de la entidad.

1.7.4. Programas de capacitación

✓ **Dessler, G. (2001)** Indica que los programas para capacitación son instrumentos de planeación que apoyan al instructor a indicar el conjunto de tareas, estrategias didácticas, formas de exámenes, tiempos y materia implicado en el progreso del taller, además informa la propuesta a los empleados involucrados en la materia como a los monitores, directivos y analistas del curso. La programación a corto plazo de la entidad se inicia, debido a que aparece la siguiente información:

- Datos básicos (Datos del responsable, Jefe de Departamento, Monitor, etc.)
- Objeto planteado de forma general

- Horas, contenido y subtemas
- Intervalos de evaluación tanto de exámenes secuenciales y final.

La entidad desembolsa recursos para cada empleado al reclutarlo, contratarlo, y capacitarlo. Para cuidar este desembolso, dicha entidad debería conocer las fortalezas de sus empleados. Esto nos indica si cada colaborador llegó a su nivel máximo laboral dentro o fuera de su departamento o aún puede alcanzar puestos más importantes. También permite identificar si hay otras tareas similares que puede desarrollar realizando el uso de sus capacidades y de sus competencias y perfeccionar el desenvolvimiento en la entidad.

1.7.5. Resultados de capacitar

- ✓ Según, **Reza, J. (2006)**, manifiesta acerca de las bondades del adiestramiento y afirma que esto, evita que el intelecto del empleado sea antiguo, el cual se genera entre los colaboradores que permanecen más tiempo y que no fueron nuevamente entrenados.

Igualmente permite acoplarse a los cambios rápidos, por ejemplo, las trabajadoras, el incremento de más profesionales con bachillerato, lo que significa más innovación de bienes, tangibles e intangibles en toda la empresa, y el desarrollo y otras demandas en el entorno.

Disminuye el índice de rotación de empleados, y permite capacitar reemplazos que puedan de ser necesario ocupar nuevos roles en forma rápida y eficazmente. Por ello, el desembolso en capacitar se revierte en ganancias para el empleado capacitado y a la entidad que la capacita. Y las entidades que maximizan esfuerzos capacitando, llevan mejor ventaja competitiva.

Para complementar lo antes dicho, citamos a Dessler, G. (2001), indica las siguientes bondades de las actividades de capacitación:

- Ayuda a prevenir incidentes de trabajo.
- Produce comportamientos más positivos entre los colaboradores.
- Incrementa los resultados de la entidad la cual se muestra en los informes económicos y financieros.
- Eleva la motivación del empleado.
- Desarrolla el intelecto de los diversos roles y en consecuencia el rendimiento laboral.
- Crea una virtuosa representación de la entidad.
- Facilita para que el colaborador se identifique con la organización.
- Mejora la relación subordinado y jefe.
- Facilita la sabiduría de las normas de la compañía.
- Se obtiene información acerca de necesidades futuras de los colaboradores a todo rango.
- Ayuda a resolver problemas.
- Facilita para el ascenso de los colaboradores.
- Incrementa la calidad del trabajo y por ende la productividad.
- Promueve el trato en la organización.

1.7.6. Propósito del plan de entrenamiento

Es promocionar el cumplimiento de las metas de la entidad, el entrenamiento sirve para apoyar:

- Aumentar el rango de acatamiento de los trabajadores para elevar la productividad en la entidad.
- Contribuir a mejorar el trabajo en equipo para elevar la calidad de un buen servicio.
- Cumplir más rápidamente requerimientos nuevos de la compañía en relación a empleados, teniendo en cuenta la planeación del área de recursos humanos.
- Crear conductas favorables y desarrollo en el clima laboral, generando una buena productividad, y calidad, para aumentar la ética del trabajo.
- La bonificación indirecta, sobre todo la parte administrativa, que consideran así la remuneración que aporta la entidad por su inclusión en programas de incentivo personal.
- Un buen estado físico y mental contribuye a evitar riesgos de trabajo, y un entorno en buenas condiciones busca comportamientos deseados.
- Conservar al trabajador informados en relación al avance tecnológico, lo que inspira la creatividad y la iniciativa a la innovación, que ayude a prevenir a debilitar la fuerza de trabajo.

1.7.7. Tipos de Capacitación

Según Galván, (2001), la capacitación puede ser:

Capacitación Inductiva: Es cuando se direcciona a facilitar la admisión del nuevo empleado, conociendo la empresa en forma particular en su zona de trabajo. Generalmente se aplica en la admisión como norma de selección del recurso humano, así mismo se aplica antes de la selección. Por lo cual, se detallan medidas de

capacitación para el nuevo postulante y se elige a los que cumplen con el perfil, adaptación y aprovechamiento.

Capacitación Preventiva: Se orienta a prever las modificaciones que se originan en el empleado, debido que su desarrollo puede cambiar con los años, sus habilidades y conocimientos pueden carecer de tecnología.

La capacitación preventiva tiene por finalidad el acondicionamiento de los empleados para poder enfrentar con victoria la recepción de nueva metodología de desempeño, lo cual significa el uso de nuevas máquinas, estrechándose la relación durante el desarrollo organizacional.

Capacitación Correctiva: Dirigida a solucionar “problemas de desempeño”. Es decir, realizando la revisión del desempeño en la entidad, partiendo de un análisis de situación con el fin de identificar y determinar necesidades y soluciones.

Adiestramiento para el desarrollo de tareas:

Estas tareas son iguales al adiestramiento preventivo, considerando que se inclinan a ayudar que los empleados desarrollen actividades en diferentes puestos en la entidad, lo cual implica exigencias y mayores responsabilidades.

El adiestramiento sostiene como finalidad incrementar la productividad actual de los empleados, y puedan prepararse para un futuro diferente con la idea de desarrollar diferentes tareas, ya sea en supuestos de trabajo o en diferentes puestos, para lo cual se debe realizar los análisis necesarios para desempeñarlos.

1.7.8. Formas de adiestramiento

Las formas de adiestramiento descritos se desarrollan en las siguientes formas:

Formación: Su fin es impartir temas fundamentales dirigidos a tener una realidad general y extensa con relación al tema de desenvolvimiento.

Actualización: La idea es brindar intelecto y experiencias recogidos de actuales avances e innovación tecnológica en tareas específicos.

Especialización: Se orienta al análisis y poder de intelecto y experimentar el desarrollo de habilidades, para un trabajo determinado.

Perfeccionamiento: Se refiere a completar, incrementar o ampliar el nivel de experiencias y conocimientos, a fin de superar el desenvolvimiento de trabajos técnicos, profesionales, directivos o de dirección administrativa.

Complementación: Se refiere a aumentar el adiestramiento del empleado con poco intelecto o destrezas solicitados por su área o departamento y requiere tener más alcance a otro nivel de exigencia.

1.7.9. Niveles de Capacitación

Se determinan los siguientes niveles:

Nivel Básico:

Se sitúa al empleado que empieza en el desarrollo de una labor o departamento específico de la entidad. La finalidad es entregar todo lo necesario para un buen desarrollo que tuvo en su ocupación.

Nivel Intermedio:

Se sitúa a los empleados que necesitan tener más intelecto y experiencia en un trabajo específico. su propósito es tener conocimiento, habilidades, relacionadas a una especialización para el mejor desarrollo de sus actividades.

Nivel Avanzado:

Se sitúa a los empleados que requiere tener una realidad general e integral sobre un trabajo específico o tarea relacionada con esta. La idea es realizar temas propios de su ocupación, considerando precisión y mayor responsabilidad dentro de la entidad.

1.7.10. Teorías de plan de capacitación

a. Teorías de Administración: (García González) Hay dos planteamientos clásicos considerados como contribución fundamental dentro de la Teoría de la Administración; uno es el desarrollado por Taylor en los Estados Unidos, quien definió los pilares en la administración científica, y otro es la serie del proceso administrativo de Fayol en Francia.

- **Taylor** definió 4 principios entorno a la idea de racionalizar el trabajo y darle una forma a la organización; estos principios ayudaron a los empresarios a obtener más beneficios y a los colaboradores más retribuciones. Los pilares planteados fueron:

- ✓ **Principio de planificación:** fue determinado con la idea de tratar que el colaborador ejecute sus tareas empíricamente, así mismo de prevenir que los jefes decidan o tomen sus políticas de forma dubitativa. Indico que toda esta administración sea reemplazada por métodos basados en procesos científicos, mediante la planificación de las técnicas o planificación de actividades.

- ✓ **Principio de preparación:** es convocar a los colaboradores adecuados para lo que se dedique a la organización, considerando que hay que instruirlos y formarlos para que sean productivos.

- ✓ **Principio de control:** es necesario controlar las labores ejecutadas y en ejecución, para verificar de que está realizado según lo definido en el plan previsto.
- ✓ **Principio de ejecución:** es la dotación diferenciada de las atribuciones y responsabilidades para que la ejecución de los quehaceres sea más disciplinada. Los colaboradores asumen la responsabilidad de hacer las tareas y el diseño y planificación de las mismas es labor de la Gerencia.
- **Fayol** conocido como el padre de la administración. Desarrolló 14 principios de administración y 5 funciones directivas fundamentales. Los principios administrativos planteados por Fayol fueron:
 - ✓ Dividir el trabajo
 - ✓ Responsabilidad y autoridad
 - ✓ Disciplina
 - ✓ Un solo mando
 - ✓ Una sola dirección
 - ✓ Subordinación del colaborador
 - ✓ Retribución económica del personal
 - ✓ Centralización
 - ✓ Jerarquía
 - ✓ Orden
 - ✓ Equidad
 - ✓ Duración y estabilidad
 - ✓ Iniciativa

✓ Trabajo de equipo

b. Teorías o Escuelas de gestión de personal: (Merino, 2013 – Parafraseando a este texto) Si bien es cierto que el comienzo de la gestión del personal se da en el siglo XVIII con los asalariados de las entidades que existían en la Revolución Industrial, que solicitan con justicia mejores condiciones para laborar, no es menos verdad que recién en el siglo XIX se dio el primer intento de constitución de los recursos humanos con Taylor y después de el para gestión o administración de los empleados, se reconocen las siguientes teorías:

✓ **Teoría de las vivencias Humanas:** Fue presentada por Elton Mayo, quien fue médico, psicólogo y sociólogo. Su punto de vista fue opuesto al Taylorismo y quiso dar una teoría más humanística desde las ciencias de la psicología y la sicología; su enfoque se fundamentó en la intervención de variables psicológicas en la productividad, considerando el entorno y bienestar de los trabajadores.

✓ **Teoría X y Y:** Fue propuesta por el Ingeniero Mecánico y Psicólogo Douglas McGregor quien explicó dos puntos de vista de pensar por parte de los Directivos, una es la Teoría X y la otra es la Teoría Y. La Teoría X dice que los empleados únicamente actúan bajo presión y quieren reconocimientos que son controlados por las organizaciones; y la Teoría Y dice que los colaboradores necesitan y quieren laborar, porque ellos aprenden, aceptan y buscan responsabilidades.

✓ **Teoría de Sistemas aplicada a Recursos Humanos:** (Merino M. G., 2013) es atribuida al Biólogo Ludwig von Bertalanffy en los años 40 y 50. Esta

teoría surgió por la obligación de comprender científicamente la forma de los sistemas concretos que forman la realidad y no los abstractos como los que estudia la física, con la finalidad de poder aplicarlos a distintos sistemas y generar leyes universales. La teoría de sistemas permite ver a la empresa como un todo, integrado o formado por áreas que se interrelacionan entre sí, a través de una forma que se desenvuelve en un entorno determinado y permite comprender con claridad y profundidad las necesidades organizacionales y sus causas con sus consecuencias.

- ✓ **Teoría Z:** (Merino M. G., 2013) Planteada por el japonés Willia Ouchi, quien propone dirigir una empresa con sentido de responsabilidad comunitaria, se enfoca en aumentar la apropiación y cariño del colaborador por la organización, por medio de empleo estable, alto rendimiento y con énfasis en la comodidad del colaborador tanto en su labor o fuera de su labor.

c. Teorías de Capacitación y Formación: Como parte de los procedimientos administrativos de formación y capacitación, se han considerado las siguientes teorías:

- ✓ **Teoría del recurso humano:** (Galván, 2011) Fue desarrollada por Gary Sanley Becker a través del libro Capital Humano. Su mensaje principal es considerar a la formación y educación como inversiones que realizan los individuos racionales, con el fin de aumentar su eficiencia productiva y sus beneficios económicos. La teoría del recurso humano estima que el colaborador tiene una actitud racional, emplea recursos para sí mismo y esos

recursos se realiza basado en un presupuesto. Así mismo, esta tendencia permite diferenciar la formación específica y formación general.

- ✓ **Teoría según Tobey:** (Tobey, 2005, junio 1) La Doctora Deborah Tobey, reconocida psicóloga, experta en crecimiento empresarial y de personal, sugiere determinar la necesidad de capacitación a través de establecer las necesidades organizacionales, relacionadas a la gestión de las empresas, el desempeño de los individuos y los procedimientos que regulan su gestión. Manifiesta que, durante la realización de detección de necesidades, se pueden encontrar observaciones que no necesariamente se relacionan con aspectos de formación o capacitación, sino que por lo normal se deben a múltiples causas que afectan a la falta de productividad en el trabajo y por ende a la falta de resultados de la entidad. Sugiere indicar qué se debe hacer para solucionar, aunque reconoce que es la organización quien determina qué actividades serán realmente tomadas para solucionar cada observación encontrada. Interpreta que hay ocasiones en que los empresarios o dueños de las compañías, se niegan a resolver problemas sin adiestramiento. Por lo cual, es conveniente que los ejecutivos de la entidad, tengan presente que los problemas sin entrenamiento afectaran a culminar los objetivos de la compañía. Una vez establecidas dichas necesidades, sugiere que se defina cuál es el plan de entrenamiento, números de sesiones que deberá tener, cuáles son las tareas a desarrollar que se presentarán, teniendo en cuenta que es importante que la tarea de formación, influya en el desenvolvimiento de un punto de trabajo para beneficio empresarial.

- ✓ **Teoría según Gaines y Robinson:** (Gaines Robinson, Dana / Robinson, James C., 1989, mayo 23) En el libro titulado “Formación de impacto: ¿Cómo vincular la formación a las necesidades empresariales y medir los resultados?”, los autores y consultores de recursos humanos explican cómo identificar los requerimientos de capacitación en términos de una jerarquía de necesidades enfocadas a requerimientos individuales, grupales, de desempeño y organizacionales. Relacionan directamente la formación con los objetivos específicos de la organización y creen que lo importante es evaluar la eficacia de rendimiento del personal, así como realizar el análisis de causas de las deficiencias detectadas en su desempeño.
- Consideran básico crear un entorno que refuerce el trabajo con habilidades el cual tenga beneficios conseguidos por el entrenamiento, pero es importante documentar la consecuencia de una buena formación a los empleados, considerando el monitoreo de cualquier cambio en las creencias y valores de los empleados. Con la finalidad de analizar el efecto que tiene dicha formación, proponen analizar el desarrollo de conocimientos y habilidades, y medir el resultado de las actitudes a través de la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo. Con esto, explican se puede demostrar o evidenciar que la formación intervino en los resultados operacionales a través del aumento de los ingresos por ventas y la productividad. Finalmente, exhortan a los instructores del desarrollo de formación, a que realicen el seguimiento y la justificación de costos de todas las tareas de la capacitación y desarrollo.

1.7.11. Productividad laboral

✓ **Van Der, H. (2005)**, sustenta que la productividad laboral es lo máspreciado de la entidad en el recurso humano, y básicamente a los empleados con intelecto y conocimiento para forjar el cambio, la mejora continua, tareas de calidad, mejores bienes tangibles e intangibles el cual significa incremento de la productividad de la compañía, asegurando la vida y el desarrollo de la compañía de tal manera la capacitación que debe considerar como un activo, y no como un gasto, lo cual se refleja en los resultados y poder ser más productivos para lo cual la gerencia y la compañía deben tener una actitud y pensamiento en un futuro que ayude a suministrar los pilares que permitan estar vigentes en un mercado; así el directivo del mañana debe realizar los pilares, siempre con sus empleados y estudiar el entorno macroeconómico, y considerar la productividad y la competitividad como meta para poder obtener beneficios para la compañía. Los criterios a tomar en cuenta para una excelente productividad son:

- Sentido de pertenencia para la entidad
- Motivación al trabajador
- El alcance de cada puesto de trabajo
- Libertad para la toma decisiones
- Remuneración según los frutos
- Adaptar la buena gerencia.

1.7.12. Dimensiones de plan de capacitación

✓ **Planificar:** Es el desarrollo que inicia con la visión de gerencia de la entidad; el

cometido de la entidad; establecer fines, los manejos y decisiones en la organización, utilizando el mapa estratégico como mecanismo; todo esto considerando el análisis FODA. La preparación abarca el corto plazo (un año), el mediano plazo (entre uno y cinco años) y el largo plazo (de cinco a diez o más años), considerando para cada caso su respectivo presupuesto donde se da más a detalle para el corto plazo. Hoy en día existen diferentes cambios que generan un escenario complicado para dicha planificación lo cual obliga a las compañías a revisar sus planes permanentemente.

Indicadores de planificación.

Información

Bateman y Snell (2001), Flores y Orozco (1985) y Martínez (1999) conciben a la planificación de la Información como la determinación de objetivos y elección de cursos de acción, con base a la investigación y elaboración de esquemas detallados de actividades a realizarse en un futuro, para el eficaz uso de las herramientas comunicacionales internas y externas a la empresa, que permitan a la comunidad divulgar y conocer información relevante generada en ella.

Diagnóstico

El Diagnóstico Administrativo es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la entidad administrativa y el funcionamiento del área tema de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los inconvenientes administrativos de la entidad, para analizar y proponer alternativas viables de solución que permitan la eliminación de los mismos.

Surge como una necesidad empresarial por encontrar los inconvenientes que ocasionan crisis en la compañía, lo cual obliga adaptarse según la necesidad del presente al futuro.

Políticas

Sirven para legitimar las decisiones, normas, principios que ayudaran a determinar objetivos precisos para las compañías.

El planteamiento de las decisiones debe tener:

Claridad relacionada a la misión y que debe cumplirse como los lineamientos y programas.

✓ **Organizar:** A las preguntas **¿Quién realizará la labor?**, estará contemplado en el organigrama de la entidad dando responsabilidades y obligaciones; **¿cómo?** se realizará la labor; **¿cuándo?**, considerando el flujograma el cual establece cuando se realiza una labor.

Indicadores de planificación.

Actividades programas

La entidad logra el objetivo de satisfacer la demanda en: cantidad, calidad, precio y por sobre todo a tiempo optimizando la utilización de la materia prima, insumos, materiales, recursos humanos, equipos e instalaciones. Procurando además el crecimiento de las tareas de la compañía considerando el tiempo y organizando la producción.

Asignación de recursos

Una dimensión de la gerencia de recursos es la organización efectiva de ello, lo que en la práctica es una labor complicada. Realizarla eficientemente conlleva a utilizar mejor los recursos disponibles, asignando a la persona correcta una tarea la cual si pueda desarrollar con lo cual se hace más poderosa la fuerza laboral.

Inicialmente, las labores de la investigación deben ser preparadas, luego, se asigna recursos según la actividad de cada trabajador según su contribución y empeño. En entidades con investigaciones globales, la administración de recursos debe ser correctos según la unidad del negocio.

Procesos

Este proceso inicia conociendo las necesidades y culmina en la revisión de cumplimientos, considerando los siguientes puntos:

Detección de las necesidades de la compañía.

Paso uno, aplicar instrumentos relacionadas para este fin ahorra tiempo.

Paso dos, seleccionar y categorizar las necesidades. Lo que implica establecer el grado de importancia.

Paso tres, conceptualizar los propósitos de capacitación, por el cual se establece los motivos para ejecutar el programa, considerando claridad, precisión y posteriormente evaluación de dichos resultados.

Paso cuatro, diseñar el temario de capacitación. En esta parte se determina el contenido, las técnicas, ayudas, fechas, horarios, el grupo, instructores, y presupuesto.

Paso quinto, realizar el programa, determinando su aplicación en campo.

Paso seis, analizar efectos del temario, el cual implica el antes, durante y el después de la aplicación.

- ✓ **Ejecutar:** Influencia a través del líder sobre los dependientes para cumplimiento de objetivos planteados; basado generalmente en decisiones aplicando procesos racionales e intuitivos de medidas adoptadas.

Indicadores de Ejecutar.

Operadores logísticos

Las entidades modernas necesitan tener personal capacitado, para elevar los procesos o mejor dicho el proceso de logística integral para que se logren los niveles productivos deseados, con calidad asegurada y sustentable en el tiempo. Si se logra que la incorporación de nuevos conocimientos beneficie no sólo a la entidad en sí, sino también, el desarrollo personal de sus recursos humanos se estaría dando un paso importante para comenzar a resolver este problema de la falta de mano de obra especializada. Una de las formas que las entidades tienen para incentivar a su personal para que se capacite es teniendo planes de carrera e incentivos de promoción dentro de las mismas.

Materiales

Los instrumentos de adiestramiento son una parte importante de cualquier actividad o programa que implique la adopción y detención de conocimientos. La mejor forma para aplicar instrumentos didácticos es examinando la idea de adiestramiento y los activos disponibles. Tomando en cuenta que se quiere dar a conocer, cuánto tiempo durará la capacitación, cual será los manuales de aprendizaje, material audiovisual, libros, etc.

Manuales

Para que una capacitación cumpla con los objetivos, los manuales juegan un papel importante, debido a que mejora una correcta instrucción de los trabajadores de una compañía.

Estos documentos permiten que el personal nuevo se involucre inmediatamente en sus funciones de acuerdo a sus roles, del mismo modo se utiliza para el personal más antiguo

El recurso humano adiestrado empíricamente pero bien formado en su conocimiento obliga a que los manuales sean claros, ilustrados y que contenga los procedimientos de cada una de las tareas o actividades.

✓ **Evaluar:** Es el cálculo del desempeño efectuado, el cual resulta de la comparación de lo realizado contra objetivos y metas establecidas; detectando desviaciones las cuales se deben mitigar con medidas según la actividad. El control se debe realizar en todos sus niveles, entendiéndose para todos los puestos de trabajo, y dichos controles pueden ser internos o externos.

Indicadores de Evaluar.

Informe

Debe contener puntos correctamente definidos, los cuales son:

Objetivo general de la capacitación: Definir qué es lo que se quiere lograr en relación a los trabajadores como es el trabajo en equipo, relación entre individuos o cualquier otra necesidad que requiera una atención.

Objetivo específico de la capacitación: Aquí contempla las acciones a tomar en cuenta para poder lograr lo que busca el objetivo general, de acuerdo al puesto, departamento y al número de participantes.

Metodología de trabajo propuesta: Aquí nos enfocamos en cómo se aplicó la capacitación, elementos de apoyo utilizados y modelos aplicados. Además, verificamos dependiendo la modalidad como se realizará el contenido de la capacitación para poder definir cronogramas y procesos aplicados.

Resultados

Aquí publicamos la información recibida durante el proceso en el cual se realiza la comparación del antes y el después y poder establecer diferencias importantes y determinativas de cada empleado. Al mismo tiempo se puede levantar información de parte de los empleados para saber su opinión de los temas desarrollados.

Esta parte puede cambiar dependiendo del modelo de adiestramiento y considerando quien realizó la aplicación la cual puede ser interna o externa, quien se encargó de ésta. Luego de una capacitación surgen cambios en el ambiente laboral, el cual implica iniciativas nuevas de cómo realizar un trabajo.

1.7.13. Dimensiones de productividad laboral

Eficacia

Fleitman, J. (2008), menciona que la productividad laboral son cotejos relacionados los cuales se concluyen de realizar la medición de los objetivos versus los ejecutados, para el cual se necesita aplicar indicadores tales como:

- Comparación de lo ejecutado con las metas previamente establecidas en la entidad y teniendo en cuenta en que puesto se desenvuelve cada recurso humano.

- Se determina el grado de cumplimiento entre lo planificado y el desarrollo de la compañía según el puesto de trabajo.
- Se verifica los procesos que sirve como base para medir la eficacia en cada área o departamento y de acuerdo a las habilidades de cada recurso humano.

Indicadores de eficacia.

Calidad de recursos

Respecto a la eficacia podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos con los recursos que nos brinda la entidad.

Cuando se habla de recursos será necesario incluir a las personas, los ambientes para la operación de proceso, la infraestructura, los recursos de seguimiento, conocer la entidad, etc. Pero sobre todo que lo mencionado anteriormente, cumpla con los estándares que permitan obtener un producto de buena calidad.

Eficiencia

Es el fin de cotejar los procedimientos establecidos y el rendimiento de cada uno de los colaboradores de la compañía. La eficiencia se determina considerando el trabajo útil desarrollado y cuánto tiempo se necesitó para realizarlo, considerando como criterio la productividad la cual resulta de un buen uso de los recursos disponibles para concluir la meta

La organización del trabajo. El factor humano no se debe descuidar, porque podría ponerse en juego la innovación y la creatividad de los colaboradores, así mismo la salud del empleado no se debe descuidar porque pone en riesgo la productividad.

Existen factores asociados de acuerdo a la naturaleza del trabajo como aquello que

requieren esfuerzos físicos, sin embargo, teniendo en cuenta el avance de la tecnología, dichos esfuerzos van a desaparecer, sin embargo, aparecen nuevas necesidades que involucran a la compañía de estar controlando actividades para la eficiencia valla de la mano con la responsabilidad al usar maquinaria, lo cual implica control de procesos.

El pacto debe facilitar la constante comunicación y participación del recurso humano, para que la compañía facilite formas de participación con el objetivo de obtener mayor implicancia para cada uno del recurso humano de la compañía y por lo tanto que dichos trabajadores estén satisfechos, ya sea socialmente y se sientan que pertenecen a un grupo o equipo de trabajo, lo cual ayuda a la productividad laboral.

Indicadores de eficiencia.

Efectividad

La efectividad es la combinación de la eficacia con la eficiencia. La administración al recurso humano, se inicia con el proceso de selección del talento humano de acuerdo al proceso siguiente:

“Proveer a los demás procesos institucionales el talento Humano idóneo para el desarrollo de sus actividades a través de la identificación, reclutamiento y la selección de candidatos a nivel interno o externo” con un alto grado de efectividad, para así asegurar mayor productividad en la entidad, de la productividad del recurso

humano depende muchas áreas de la entidad lo cual están relacionadas a la eficacia, metas y efectividad de su gestión.

Los indicadores de efectividad son susceptibles de ser utilizados en todo tipo de área en la entidad independiente del carácter de su actividad.

En cualquier área de la entidad siempre será posible definir un resultado esperado, un costo estimado, un tiempo especificado para llevar a cabo una labor o meta, porque el grado de efectividad es el resultado de estos factores es lo que permite medir objetivamente.

Indicadores de efectividad.

Rentabilidad

Es un indicador que establece la relación entre la ganancia y la inversión o los recursos necesarios para obtener dichos beneficios, por ejemplo, una compañía es rentable cuando sus ingresos supera los egresos, es rentable cuando un departamento genera más beneficios que costos.

Para calcular la rentabilidad, se aplica diferentes herramientas, incidiendo en una tasa de variación o crecimiento, la cual considera datos de inversión inicial y la respectiva ganancia final.

Indicadores de satisfacción laboral.

Remuneración/ Salario

Gan, F. (2007), indica que la compensación de los colaboradores es una herramienta que implica mejorar el desempeño del trabajador debido a que se encuentra motivado, lo que hace que contribuya a la producción. Caso contrario ocurriría y por

falta de compensación, no hay una satisfacción del colaborador, lo que se evidencia según deterioro en el entorno laboral, baja de desempeño, descontento, quejas, protestas, ausentismo, entre otros.

Determinar el equilibrio de la necesidad y la competitividad de la compañía, es una labor exclusivamente del área de recursos humanos, lo cual debería tratar de satisfacer las necesidades como por ejemplo remuneración, horarios, comisiones de trabajo, estabilidad, otros.

Estímulos sobre unidades terminadas

Los estímulos concedidos tomando en cuenta los productos terminados fabricados, deben compensar al colaborador gracias a su rendimiento en las diferentes tareas.

Por ejemplo, un campesino puede recibir un salario por cada tonelada de productos que entregue al productor, mientras más toneladas entrega mayor será su estímulo, sin embargo, puede ocurrir lo contrario si la entrega es menor.

Los sistemas de estímulos deben relacionarse con un adecuado sistema de retribución de acuerdo a la legislación vigente, ya que esta establece la relación, compensación y desempeño.

Alcance de los sistemas de estímulos y participación de utilidades

El sistema de estímulos y de participación de utilidades indican la relación entre el cálculo de utilidades y los días productivos, lo cual se entiende que la retribución cuando exista se debe realizar tomando como base los días efectivos laborados, lo que significa a más días mayor retribución. Se debe tener en cuenta los auges y altibajos de la compañía.

Alcance de la compensación no tradicional

El procedimiento de estímulos se encuentra vinculado en relación al desempeño que se realiza, para lo cual no toma en cuenta la antigüedad del trabajador, lo cual significa que sus ingresos están vinculados a cada hora de trabajo.

La compensación no tradicional, implica premiar el mejor desempeño laboral, lo cual implica aumento de sueldos, promociones, así como también sirve para reforzar la actitud de los colaboradores y que dichas retribuciones se hacen en forma quincenal o mensual, con la idea de reforzar en forma rápida la conducta positiva.

Capacitación

Se entiende como el desarrollo de formación, aplicativo de manera ordenada y planificada, donde los colaboradores asimilan intelecto, comportamiento y destrezas con relación a objetivos definidos.

Existen varias razones que hacen necesaria la capacitación:

- ✓ Se requiere elevar la exigencia del recurso humano.
- ✓ El personal requiere realizar adecuadamente las tareas de su puesto o las de puestos de mayor responsabilidad cuando va a ser promovido.
- ✓ Es necesario capacitar a los recién egresados.
- ✓ Las entidades tienen la obligación de dar capacitación a sus empleados.

Indicadores de capacitación.

Adelanto en los procedimientos productivos

Hoy en día es más complicado ser competitivo y las compañías buscan ser más productivas. La eficiencia, calidad y tecnología, juegan un papel importante, pero sin embargo tener recurso humano capacitado, hace más fácil que la compañía sea

competitiva.

La productividad se puede conceptualizar “la habilidad para producir más y mejores satisfactores con iguales o menores recursos, o dicho de otra manera, la de obtener más producción de cada unidad de capital y trabajo que se aporta al sistema económico” (Servitje, 2006, pág. 1)

Innovación

Es todo lo nuevo o novedoso en todo lo que tenga que ver la compañía, como por ejemplo la forma de cómo hacer los productos, la forma de cómo realizar los procedimientos, tipos de organización, así como también aplicar mecanismos que permita estrategias desarrolladas Aunque no todas las novedades tienen éxito, aquellas que lo alcanzan pueden ser una fuente importante de ventaja competitiva, la razón es que, por definición, la elaboración ventajosa proporciona a una firma algo importante, algo que sus competencias carecen (hasta que imiten esa innovación).

Esta exclusividad puede permitir que una compañía se diferencie de sus rivales y cobre un precio superior a su producto. En forma alternativa, esta puede permitir que una entidad reduzca sus costos unitarios mucho más que sus competidores (Medianero, 2016, p. 202).

La imaginación corresponde a la facultad de coordinar conceptos de una forma exclusiva o implantar asociaciones insólitas entre conceptos. Las entidades ingeniosas elaboran formas de realizar tareas o actividades particulares o soluciones novedosas para un problema específico.

La creatividad es insuficiente y no va de la mano del éxito cuando no existe capacitación, para crear bienes o procesos de trabajo ideales, por consiguiente, las

compañías tienen una característica para generar ideas, las cuales se ponen en práctica en aquellas compañías que canalizan la creatividad en resultados.

(Robbins, 2014, p. 203).

Indicadores de capacitación.

Ventaja competitiva

Una compañía tiene una ventaja competitiva cuando es única y sostenible respecto a sus competencias, y cuya ventaja permite obtener mayores rendimientos y, por tanto, tener una posición competitiva y sostenible en el mercado.

CAPÍTULO 2 HIPOTESIS

2.1. Hipótesis general

Un plan de capacitación contribuye a mejorar la productividad laboral en la entidad Versat & Asociados S.A.C., distrito de El Porvenir, 2020.

2.1.1. Hipótesis específicas

- ✓ Un buen plan de capacitación mejora la situación de la entidad Versat & Asociados S.A.C.
- ✓ La capacitación influye positivamente en la productividad laboral de la entidad Versat & Asociados S.A.C.
- ✓ Las medidas en un plan de capacitación contribuyen satisfactoriamente a las necesidades de los colaboradores en la entidad Versat & Asociados S.A.C.

CAPITULO 3 METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

3.1.1. Variable independiente: **Plan de capacitación**

3.1.2. Variable dependiente: **Productividad laboral**

Tabla N° 01 Variable Independiente (X)
Operacionalización de la variable Plan de capacitación

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA DE MEDICION	INSTRUMENTO
Plan de capacitacion	"un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos" (Idalberto Chiavenato)	Planear	Informacion	1,2,3	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En desacuerdo Muy en desacuerdo	Cuestionario
			Diagnostico			
			Políticas			
		Organizar	Actividades programadas	4,5,6		
			Asignar recursos			
			Procesos			
		Ejecutar	Operadores logísticos	7,8,9,10,11		
			Materiales			
			Manuales			
		Evaluar	Informe	12,13,14,15		
			Recursos			
			Resultados			

Tabla 1.Variable Independiente.

Tabla N° 02 Variable Dependiente (Y)
Operacionalización de la variable Productividad laboral

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA DE MEDICION	INSTRUMENTO
Productividad laboral	"Los colaboradores que utilizan su experiencia y conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios lo cual conlleva a un incremento de la productividad de la organización" Van Der (2005)	Eficacia	Calidad de recurso	1,2,3,4,5	Muy de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo Ni en desacuerdo En desacuerdo Muy en desacuerdo	Cuestionario
		Efectividad	Mayor rentabilidad	6,7,8		
		Eficiencia	Menos recursos	9,10,11		
		Satisfaccion laboral	Incentivos	12,13,14,15		
		Capacitacion	Adelanto en los procesos de produccion	16,17,18		
		Innovacion	Ventaja competitiva	19,20,21		

Tabla 2.Variable Dependiente.

3.2. Diseño de investigación

Diseño de contrastación

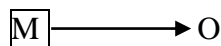
Para contrastar la hipótesis se utilizará un diseño descriptivo transaccional (se refiere un solo momento en el tiempo).

Diseño descriptivo.

Empleados para contrastar problemas de identificación la característica de una realidad. En este tipo de diseño el investigador no da estímulo sólo observa lo que ocurre.

Diseño de una casilla

Consiste en seleccionar la muestra sobre la realidad problemática que se desea investigar.

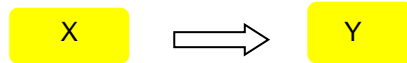


Donde:

M: representa la muestra

O: representa lo que observamos

Esquema:



Donde:

X: Plan de capacitación

Y: Productividad laboral

3.3. Población y muestra

El estudio se realizó con los dueños que a su vez son colaboradores de la entidad Versat & Asociados SAC, del distrito de El Porvenir, año 2019.

3.3.1. Población

La población de interés está constituida por la totalidad de personal de la entidad Versat & Asociados SAC, los cuales ascienden a 21 personas (4 de las áreas administrativas y de apoyo, y 17 del área netamente operativa).

Tabla N° 03
Distribución de trabajadores en la empresa Versat & Asociados SAC, 2020

AREAS DE LA EMPRESA	JEFATURA	TECNICO/OPERARIO	TOTAL
ADMINISTRACION	1	1	2
CONTABILIDAD	1	1	2
LOGISTICA	1	0	1
PRODUCCIÓN	1	11	12
VENTAS	1	3	4
TOTAL	5	16	21

Tabla 3 Distribución de personal

Fuente: Planilla de personal de la entidad Versat & Asociados SAC.

3.3.2. Muestra

Hernández (2003), expresa en su obra Metodología de la investigación científica que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la muestra es igual a la población".

Lo señalado por este autor permite inferir, que si se toma el total de la población entonces no se aplicará ningún criterio muestral.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario

Elaboración: el autor

3.4.1. Técnica.

Entrevista:

Para esta técnica se desarrolló una guía de entrevista, instrumento que sirvió para recabar información relacionada al tema.

Para ello se entrevistó a la gerencia, permitiendo el dialogo formal, utilizando preguntas abiertas

Guía de entrevista.

Instrumento que nos permitió evaluar el manejo del área de personal. (anexo3)

Encuesta:

Se aplicó a los trabajadores en el área de personal con el propósito de obtener resultados.

Cuestionario.

Se utilizó para analizar y evaluar las actividades del plan de capacitación con la gestión del área de gerencia, por medio de una lista de preguntas cerradas, orientadas a obtener una clara comprensión de la situación del área de personal y el resultado en la validación de nuestra hipótesis.

3.5. Métodos

3.5.1. Método deductivo/inductivo

Se parte de la revisión del marco teórico (sobre las variables) y pasa a determinar el caso específico de la entidad en estudio. Luego se formulan las conclusiones que explican este caso particular.

3.5.2. Método analítico - sintético

Las variables son descompuestas en componentes o indicadores para calificarlos en forma detallada. Luego se hacen enunciados generales para demostrar la hipótesis y proponer las conclusiones y recomendaciones.

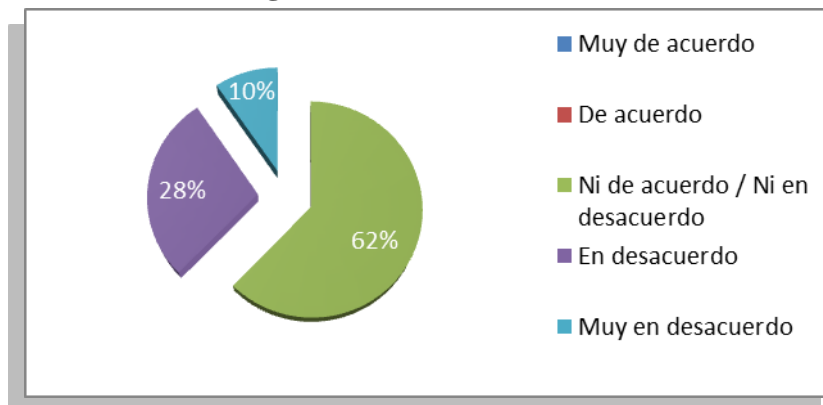
CAPÍTULO 4 RESULTADOS

Los resultados se han obtenido a través de aplicación de un cuestionario dirigido a los trabajadores de la entidad Versat & Asociados SAC. Para evaluar y calificar las variables materia de estudio; sea considerado asignar pesos del 1 al 5, según la escala de Likert, los cuales se multiplican por porcentajes de respuesta, obteniéndose así un puntaje promedio. Para su interpretación se ha considerado que el puntaje promedio es 3, lo cual se calcula así: $(5+1) / 2$, el promedio más alto es 5 y el promedio más bajo es 1. Lo que significa que si el puntaje es menor a 3 es una debilidad y si es mayor a 3 es una fortaleza.

Tabla 3. ¿Conoce la Visión de la entidad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	0	0%	5	0.00
De acuerdo	0	0%	4	0.00
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	13	62%	3	1.86
En desacuerdo	6	28%	2	0.56
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		2.51

Figura 1. Visión de la Entidad



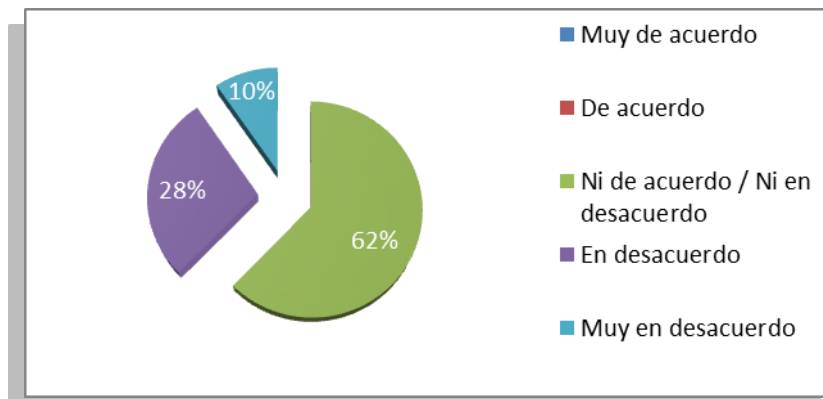
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 62% señalan estar Ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 28% señalan estar en Desacuerdo y el 10% señalan estar Muy en desacuerdo.

Tabla 4. ¿Conoce el cometido de la entidad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	0	0%	5	0.00
De acuerdo	0	0%	4	0.00
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	13	62%	3	1.86
En desacuerdo	6	28%	2	0.56
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		2.51

Figura 2. Misión de la Entidad



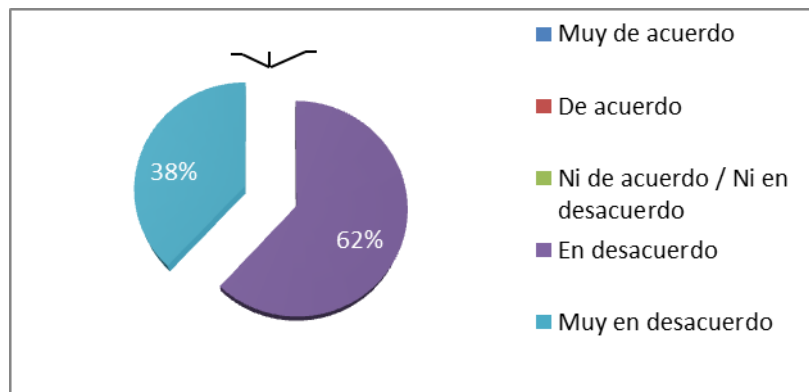
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 62% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 28% señalan estar en desacuerdo y el 10% señalan estar muy en desacuerdo.

Tabla 5. ¿La entidad cuenta con un plan de capacitación?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	0	0%	5	0.00
De acuerdo	0	0%	4	0.00
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	0	0%	3	0.00
En desacuerdo	13	62%	2	1.24
Muy en desacuerdo	8	38%	1	0.38
Total	21	100%		1.62

Figura 3. Plan de Capacitación



Fuente: Elaboración propia

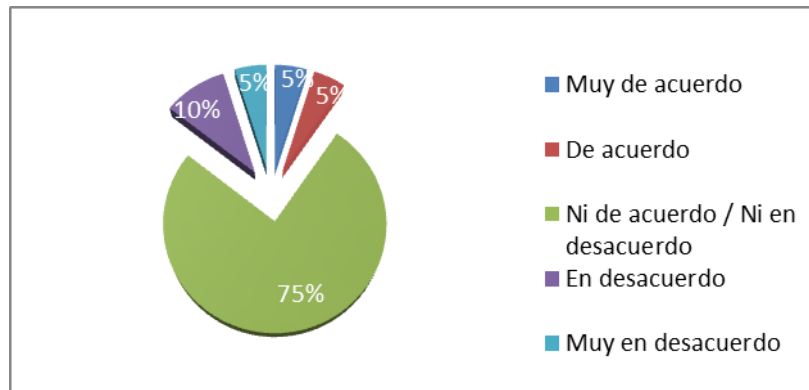
Interpretación: De los 21 trabajadores, el 62% señalan estar en desacuerdo y el 38% señalan estar muy en desacuerdo.

Tabla 6. ¿La entidad cuenta con un manual de funciones?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
VASQUEZ ESCOBAR, ANA LORENA RODRIGUEZ CRUZADO, SANDRA YESENIA				

Muy de acuerdo	1	5%	5	0.24
De acuerdo	1	5%	4	0.19
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	16	75%	3	2.25
En desacuerdo	2	10%	2	0.19
Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		2.92

Figura 4. Manual de Funciones



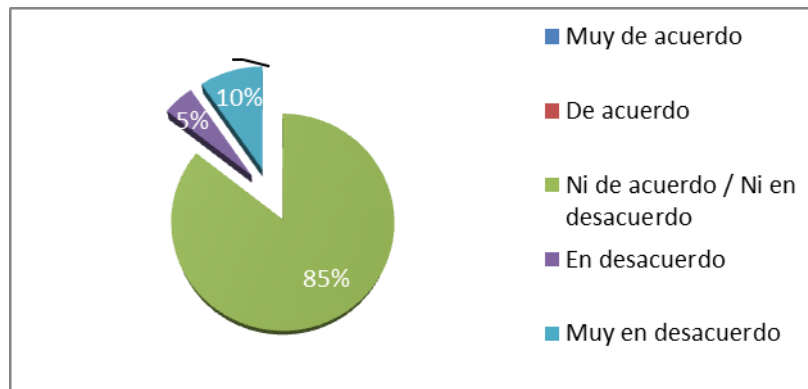
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 75% señalan estar Ni de acuerdo / ni en desacuerdo, así el 10% señalan estar en Desacuerdo, el 5% señalan estar Muy en desacuerdo, el 5% señalan estar muy de acuerdo y el 5% señalan estar de acuerdo.

Tabla 7. ¿Los procedimientos de las operaciones están bien definidos?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	0	0%	5	0.00
De acuerdo	0	0%	4	0.00
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	18	85%	3	2.55
En desacuerdo	1	5%	2	0.10
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		2.74

Figura 5. Procedimientos de las Operaciones bien Definidos



Fuente: Elaboración propia

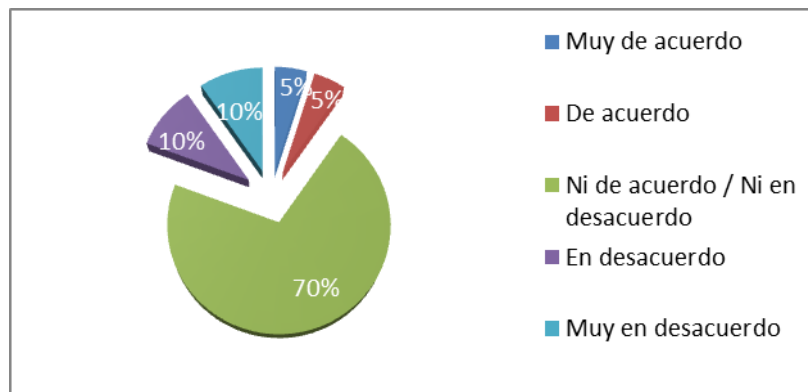
Interpretación: De los 21 trabajadores, el 85% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 10% señalan estar muy en desacuerdo, el 5% señalan estar en desacuerdo.

Tabla 8. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para su trabajo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
-----------	----------	------------	------	---------

Muy de acuerdo	1	5%	5	0.24
De acuerdo	1	5%	4	0.19
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	15	70%	3	2.10
En desacuerdo	2	10%	2	0.19
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		2.81

Figura 6. Herramientas necesarias para el Trabajo



Fuente: Elaboración propia

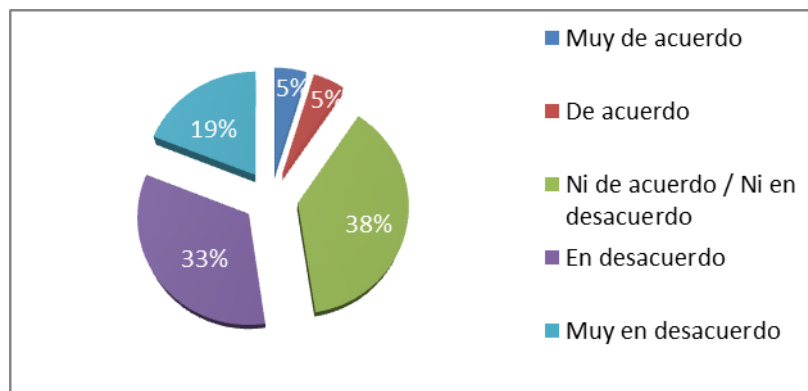
Interpretación: De los 21 trabajadores, el 70% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 10% señalan estar en desacuerdo, el 10% señalan estar muy en desacuerdo, el 5% señalan estar muy de acuerdo y el 5% señalan estar de acuerdo.

Tabla 9. ¿Antes de realizar un trabajo nuevo la entidad les capacita?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	1	5%	5	0.24

De acuerdo	1	5%	4	0.19
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	8	38%	3	1.14
En desacuerdo	7	33%	2	0.67
Muy en desacuerdo	4	19%	1	0.19
Total	21	100%		2.43

Figura 7.Capacitación por la Entidad



Fuente: Elaboración propia

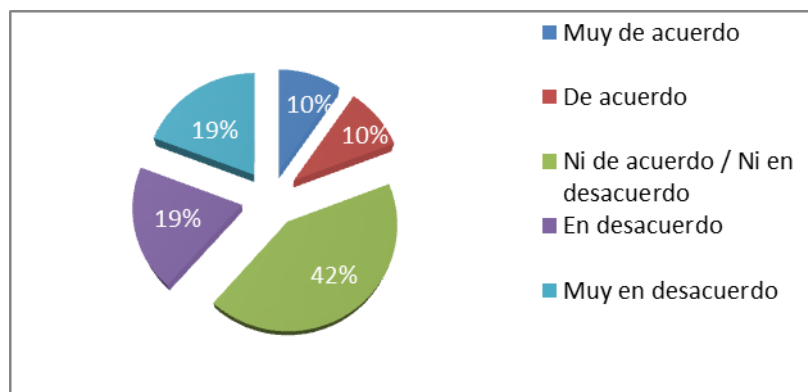
Interpretación: De los 21 trabajadores, el 38% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 33% señalan estar en desacuerdo, el 19% señalan estar muy en desacuerdo, el 5% señalan estar muy de acuerdo y el 5% señalan estar de acuerdo.

Tabla 10. ¿La entidad incentiva a su personal?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	2	10%	5	0.48
De acuerdo	2	10%	4	0.38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	9	42%	3	1.26

En desacuerdo	4	19%	2	0.38
Muy en desacuerdo	4	19%	1	0.19
Total	21	100%		2.69

Figura 8. Incentivo al personal



Fuente: Elaboración propia

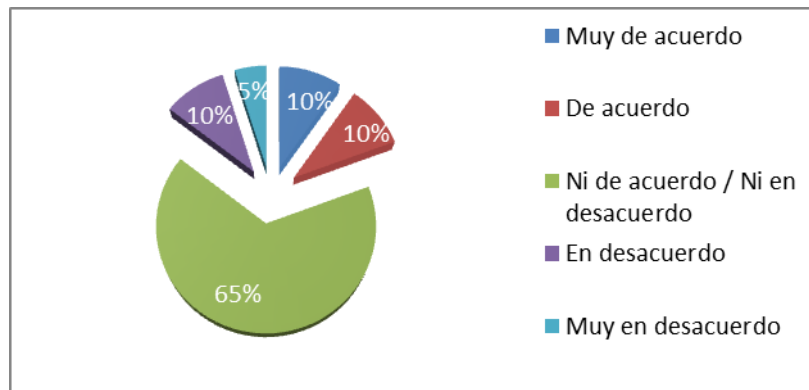
Interpretación: De los 21 trabajadores, el 42% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 19% señalan estar en desacuerdo, el 19% señalan estar muy en desacuerdo, el 10% señalan estar muy de acuerdo y el 10% señalan estar de acuerdo

Tabla 11. ¿Se practica el trabajo en equipo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	2	10%	5	0.48
De acuerdo	2	10%	4	0.38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	14	65%	3	1.95
En desacuerdo	2	10%	2	0.19

Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		3.05

Figura 9. Trabajo en Equipo



Fuente: Elaboración propia

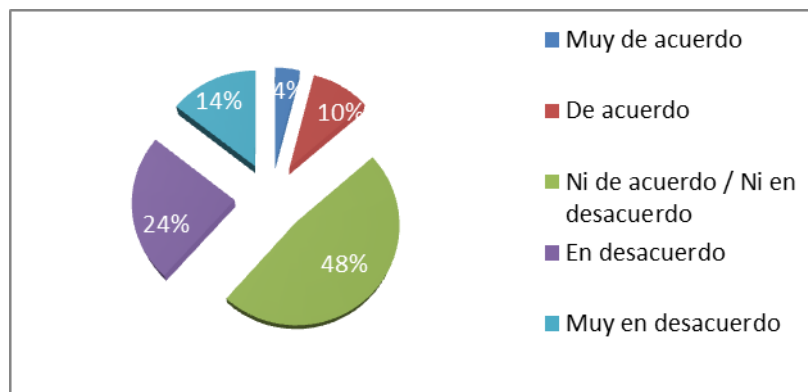
Interpretación: De los 21 trabajadores, el 65% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 10% señalan estar en desacuerdo, el 5% señalan estar muy en desacuerdo, el 10% señalan estar muy de acuerdo y el 10% señalan estar de acuerdo.

Tabla 12. ¿Los jefes apoyan a sus colaboradores en lo que se requieran?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	1	4%	5	0.20
De acuerdo	2	10%	4	0.38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	10	48%	3	1.43
En desacuerdo	5	24%	2	0.48

Muy en desacuerdo	3	14%	1	0.14
Total	21	100%		2.63

Figura 10. Apoyo de jefes a sus colaboradores



Fuente: Elaboración propia

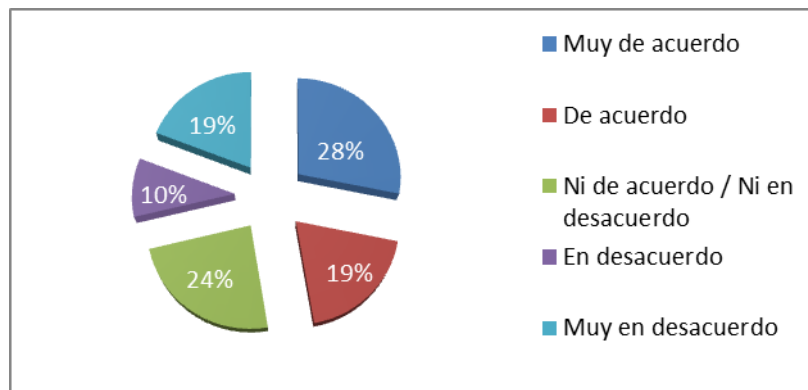
Interpretación: De los 21 trabajadores, el 48% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 24% señalan estar en desacuerdo, el 14% señalan estar muy en desacuerdo, el 4% señalan estar muy de acuerdo y el 10% señalan estar de acuerdo.

Tabla 13. ¿Siente que existe presión cuando realiza su trabajo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	6	28%	5	1.40
De acuerdo	4	19%	4	0.76
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	2	10%	2	0.19
Muy en desacuerdo	4	19%	1	0.19

Total 21 100% 3.26

Figura 11. Presión en el Trabajo



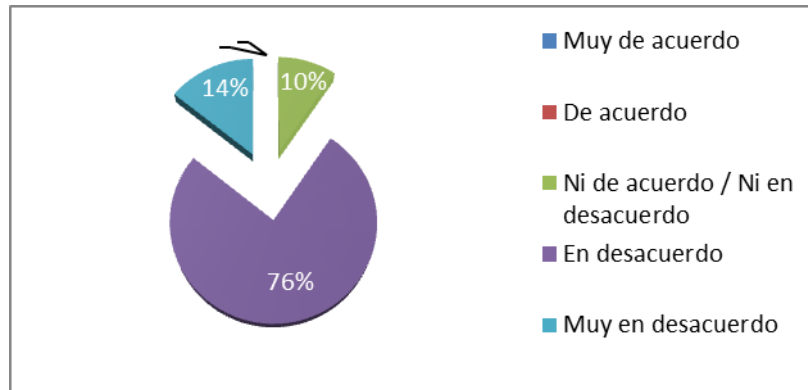
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 28% señalan estar muy de acuerdo, el 24% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 19% señalan estar de acuerdo, el 19% señalan estar muy en desacuerdo y el 10% señalan estar en desacuerdo.

Tabla 14. ¿Evalúan su desempeño en la entidad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	0	0%	5	0.00
De acuerdo	0	0%	4	0.00
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	2	10%	3	0.29
En desacuerdo	16	76%	2	1.52
Muy en desacuerdo	3	14%	1	0.14
Total	21	100%		1.95

Figura 12. Evaluación de Desempeño en el Trabajo



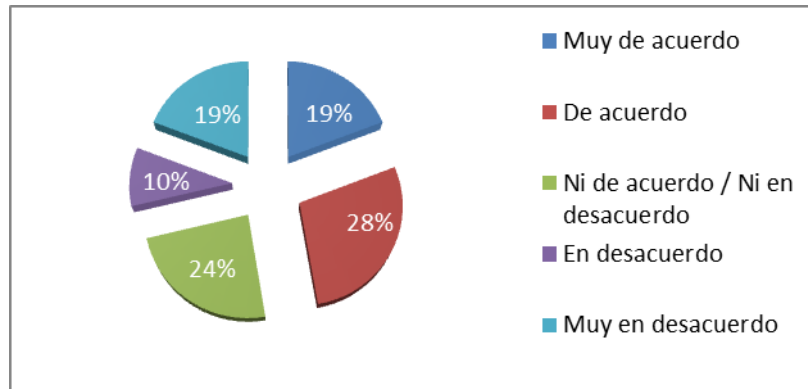
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 76% señalan estar en desacuerdo, el 14% señalan estar muy en desacuerdo y el 10% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo.

Tabla 15. ¿Cree que puede dar más en su puesto de trabajo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	4	19%	5	0.95
De acuerdo	6	28%	4	1.12
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	2	10%	2	0.19
Muy en desacuerdo	4	19%	1	0.19
Total	21	100%		3.17

Figura 13. Dar más en su puesto de Trabajo



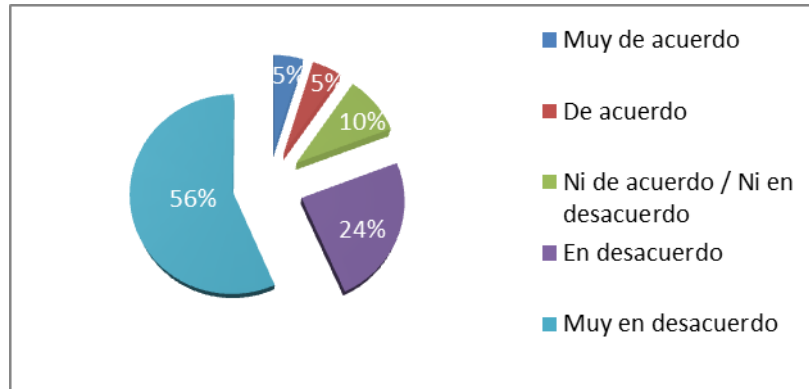
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 28% señalan estar de acuerdo, el 24% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 19% señalan estar muy de acuerdo, el 19% señalan estar muy en desacuerdo y el 10% señalan estar en desacuerdo

Tabla 16. ¿Tiene metas establecidas?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	1	5%	5	0.24
De acuerdo	1	5%	4	0.19
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	2	10%	3	0.29
En desacuerdo	5	24%	2	0.48
Muy en desacuerdo	12	56%	1	0.56
Total	21	100%		1.75

Figura 14. Metas Establecidas



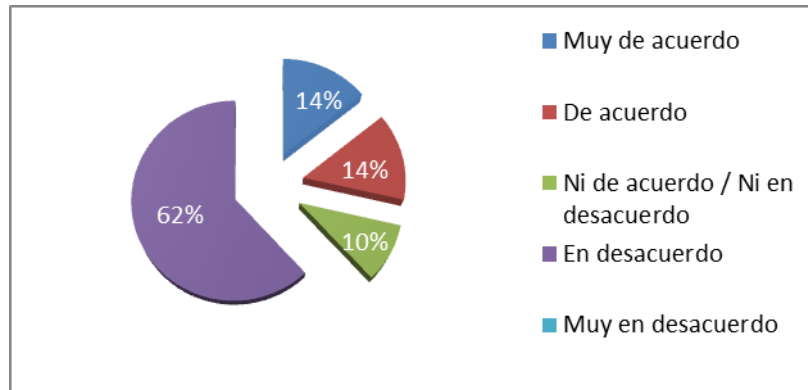
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 56% señalan estar muy en desacuerdo, el 24% señalan estar en desacuerdo, el 10% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 5% señalan estar muy de acuerdo y el 5% señalan estar de acuerdo.

Tabla 17. ¿Se elaboran reportes o informes sobre el avance de sus metas?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	3	14%	5	0.71
De acuerdo	3	14%	4	0.57
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	2	10%	3	0.29
En desacuerdo	13	62%	2	1.24
Muy en desacuerdo	0	0%	1	0.00
Total	21	100%		2.81

Figura 15. Reportes o informes sobre el avance de sus Metas



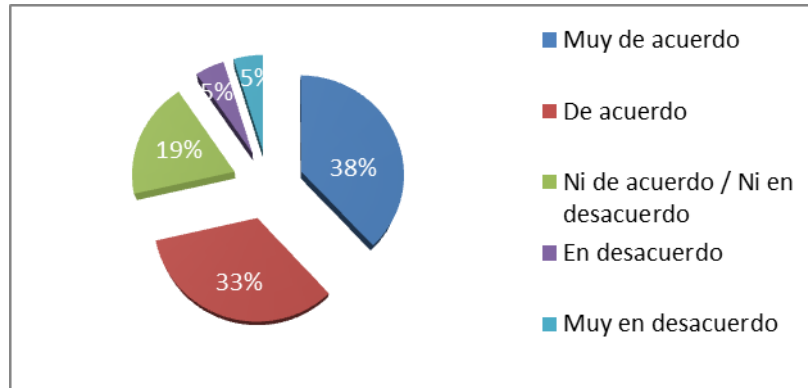
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 62% señalan estar en desacuerdo, el 14% señalan estar muy de acuerdo, el 14% señalan estar de acuerdo y el 10% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo.

Tabla 18. ¿Los recursos de la entidad se utilizan adecuadamente?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	8	38%	5	1.90
De acuerdo	7	33%	4	1.33
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	4	19%	3	0.57
En desacuerdo	1	5%	2	0.10
Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		3.95

Figura 16. Utilización de Recursos de la Entidad



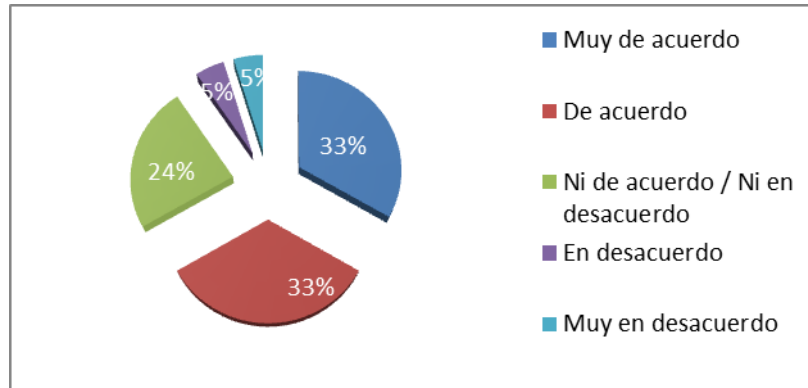
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 38% señalan estar muy en de acuerdo, el 33% señalan estar de acuerdo, el 19% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 5% señalan estar muy en desacuerdo y el 5% señalan estar en desacuerdo.

Tabla 19. ¿Existen procesos o tareas innecesarias?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	7	33%	5	1.67
De acuerdo	7	33%	4	1.33
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	1	5%	2	0.10
Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		3.86

Figura 17. Procesos o tareas innecesarias



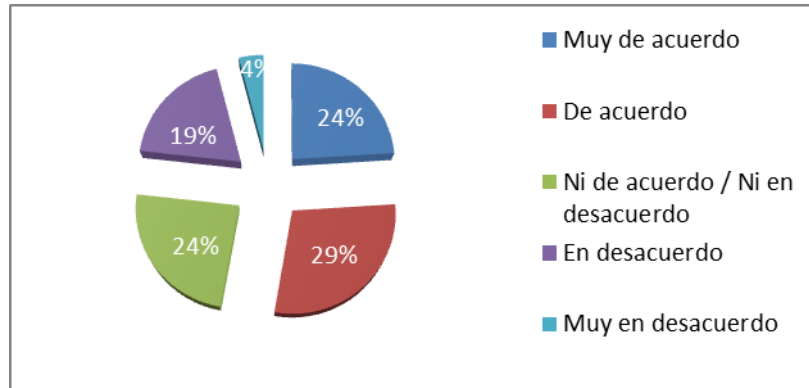
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 33% señalan estar muy en de acuerdo, el 33% señalan estar de acuerdo, el 24% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 5% señalan estar muy en desacuerdo y el 5% señalan estar en desacuerdo.

Tabla 20. ¿Se cumple con realizar los trabajos solicitados a tiempo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	5	24%	5	1.19
De acuerdo	6	29%	4	1.14
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	4	19%	2	0.38
Muy en desacuerdo	1	4%	1	0.04
Total	21	100%		3.47

Figura 18. Realización de Trabajos solicitados a Tiempo



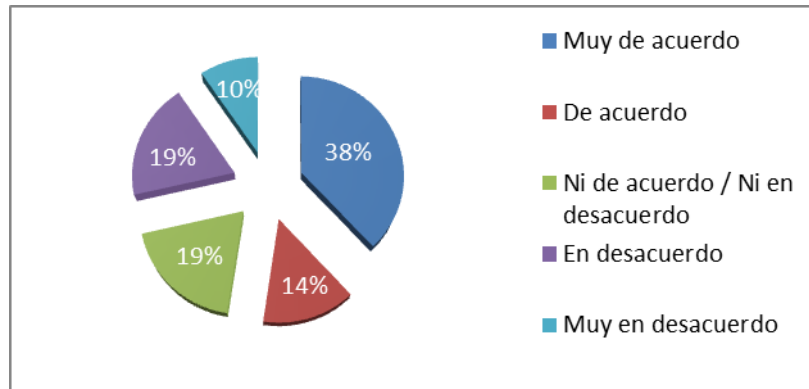
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 29% señalan estar de acuerdo, el 33% señalan estar muy de acuerdo, el 24% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 19% señalan estar en desacuerdo y el 4% señalan estar muy en desacuerdo.

Tabla 21. ¿El trabajo en equipo, es un factor clave para lograr la productividad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	8	38%	5	1.90
De acuerdo	3	14%	4	0.57
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	4	19%	3	0.57
En desacuerdo	4	19%	2	0.38
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		3.52

Figura 19. Trabajo en equipo, es un factor clave para lograr la productividad



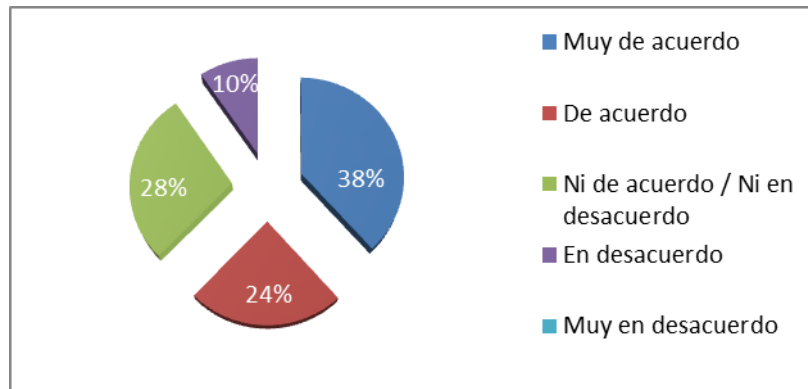
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 38% señalan estar muy de acuerdo, el 19% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 19% señalan estar en desacuerdo, el 14% señalan estar en desacuerdo y el 10% señalan estar muy en desacuerdo.

Tabla 22. ¿Cree que la mano de obra, contribuye a obtener un producto de calidad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	8	38%	5	1.90
De acuerdo	5	24%	4	0.95
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	6	28%	3	0.84
En desacuerdo	2	10%	2	0.19
Muy en desacuerdo	0	0%	1	0.00
Total	21	100%		3.89

Figura 20. Mano de obra, contribuye a obtener un producto de calidad



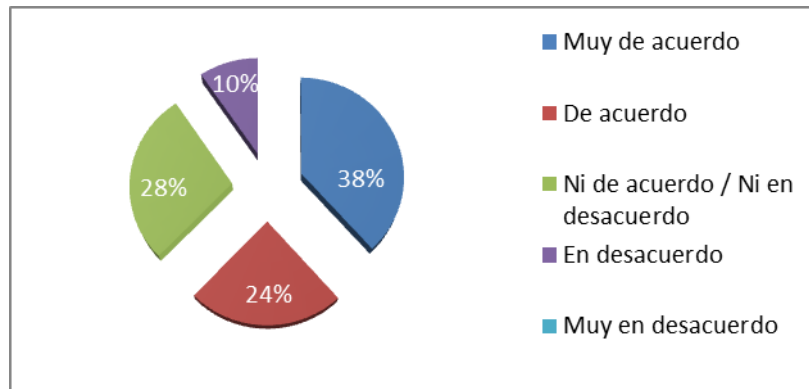
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 38% señalan estar muy de acuerdo, el 28% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 24% señalan estar de acuerdo y el 10% señalan estar en desacuerdo.

Tabla 23. ¿Creé usted que la experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar su trabajo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	8	38%	5	1.90
De acuerdo	5	24%	4	0.95
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	6	28%	3	0.84
En desacuerdo	2	10%	2	0.19
Muy en desacuerdo	0	0%	1	0.00
Total	21	100%		3.89

Figura 21. la experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar su trabajo.



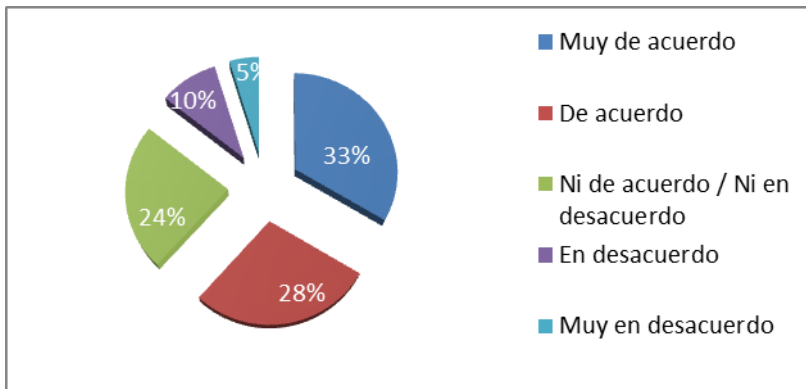
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 38% señalan estar muy de acuerdo, el 28% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 24% señalan estar de acuerdo y el 10% señalan estar en desacuerdo.

Tabla 24. ¿Considera que los productos que se elaboran, son de buena calidad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	7	33%	5	1.67
De acuerdo	6	28%	4	1.12
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	2	10%	2	0.19
Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		3.74

Figura 22. Productos que se elaboran son de buena Calidad



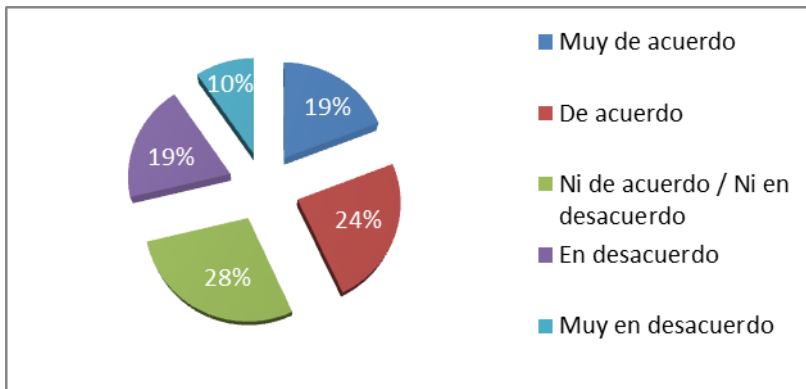
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 33% señalan estar muy de acuerdo, el 28% señalan estar en de acuerdo, el 24% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 10% señalan estar en desacuerdo y el 5% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 25. ¿Los materiales, son utilizados de manera correcta?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	4	19%	5	0.95
De acuerdo	5	24%	4	0.95
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	6	28%	3	0.84
En desacuerdo	4	19%	2	0.38
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		3.22

Figura 23. Materiales, son utilizados de manera correcta



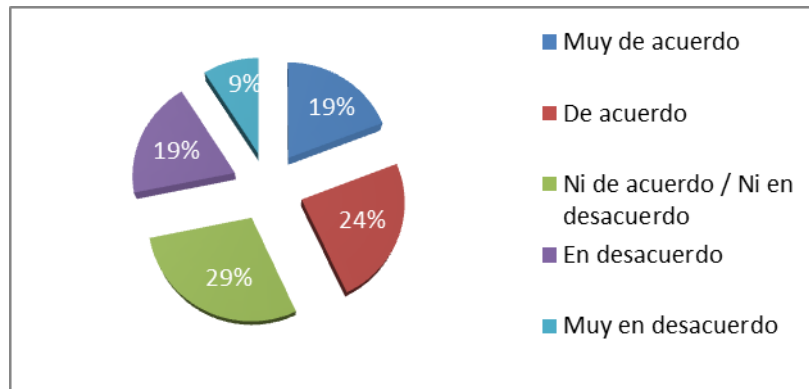
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 28% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 24% señalan estar en de acuerdo, el 19% señalan estar muy de acuerdo, el 19 % señalan estar en desacuerdo y el 10% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 26. ¿Durante su labor, se generan desperdicios de materiales?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	4	19%	5	0.95
De acuerdo	5	24%	4	0.95
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	6	29%	3	0.86
En desacuerdo	4	19%	2	0.38
Muy en desacuerdo	2	9%	1	0.09
Total	21	100%		3.23

Figura 24.Desperdicios de Materiales.



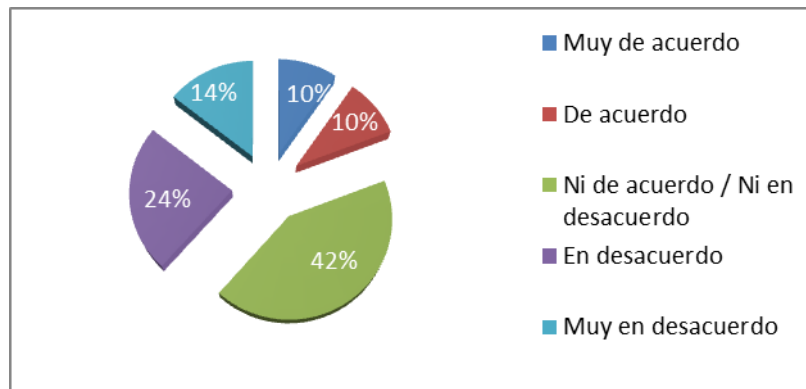
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 29% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 24% señalan estar de acuerdo, el 19% señalan estar muy de acuerdo, el 19% señalan estar en desacuerdo y el 10% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 27. ¿Considera que los sueldos del personal de su área, están de acuerdo a su producción individual de los trabajadores?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	2	10%	5	0.48
De acuerdo	2	10%	4	0.38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	9	42%	3	1.26
En desacuerdo	5	24%	2	0.48
Muy en desacuerdo	3	14%	1	0.14
Total	21	100%		2.74

Figura 25. Sueldos del personal de su área



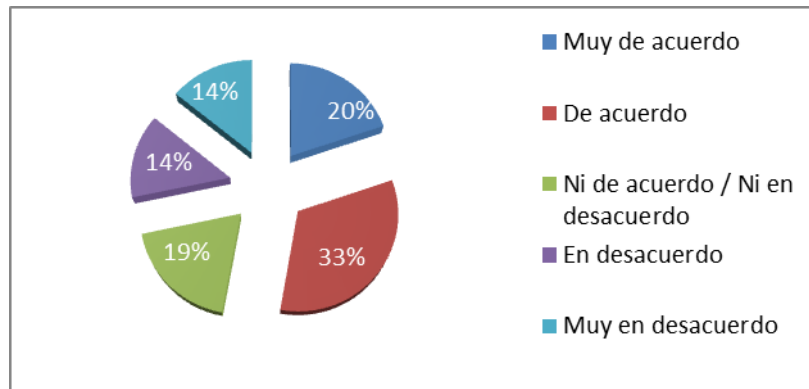
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 42% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 24% señalan estar en desacuerdo, el 14% señalan estar muy en desacuerdo, el 10 % señalan estar de acuerdo y el 10% señalan estar en muy en de acuerdo.

Tabla 28. ¿Todos los trabajos se logran cumplir a tiempo según lo presupuestado?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	4	20%	5	1.00
De acuerdo	7	33%	4	1.33
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	4	19%	3	0.57
En desacuerdo	3	14%	2	0.29
Muy en desacuerdo	3	14%	1	0.14
Total	21	100%		3.33

Figura 26. Tiempo de trabajo según lo presupuestado.



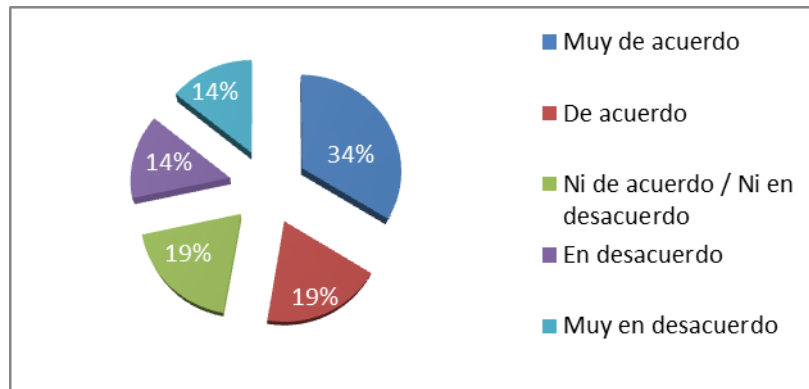
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 33% señalan estar de acuerdo, el 20% señalan estar muy de acuerdo, el 19% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 14% señalan estar en desacuerdo y el 14% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 29. ¿Hay ocasiones en que se tuvo que realizar mayor desembolso de lo planificado para cumplir con los pedidos?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	7	34%	5	1.70
De acuerdo	4	19%	4	0.76
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	4	19%	3	0.57
En desacuerdo	3	14%	2	0.29
Muy en desacuerdo	3	14%	1	0.14
Total	21	100%		3.46

Figura 27. Ocasiones en que se tuvo que realizar mayor desembolso de lo planificado para cumplir con los pedidos



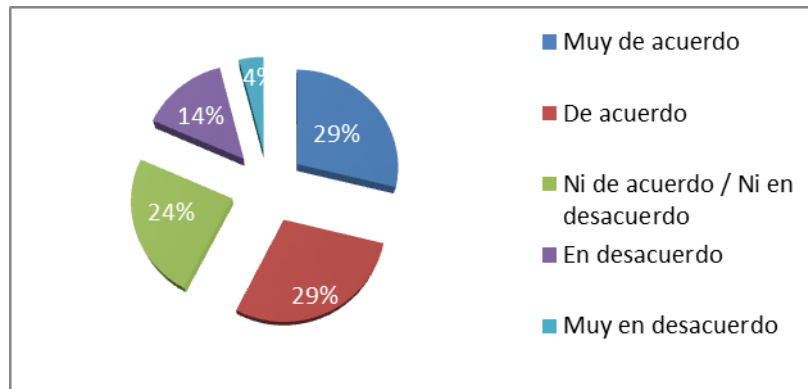
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 34% señalan estar muy de acuerdo, el 19% señalan estar de acuerdo, el 19% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 14% señalan estar en desacuerdo y el 14% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 30. ¿Mantiene una buena relación de trabajo con sus compañeros?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	6	29%	5	1.43
De acuerdo	6	29%	4	1.14
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	3	14%	2	0.29
Muy en desacuerdo	1	4%	1	0.04
Total	21	100%		3.61

Figura 28. Buena relación de trabajo con sus compañeros.



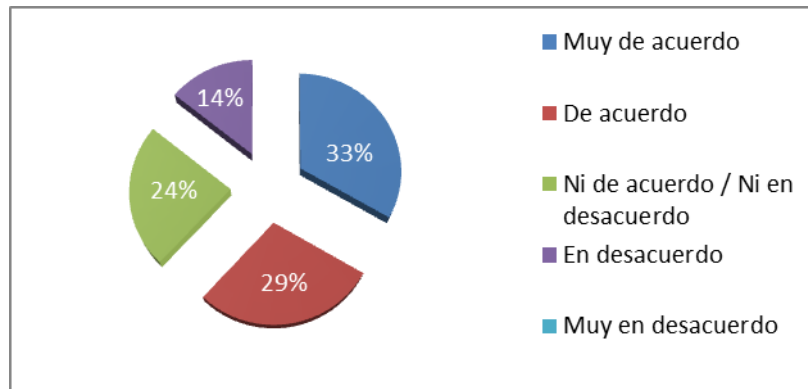
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 29% señalan estar muy de acuerdo, el 29% señalan estar de acuerdo, el 24% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 14% señalan estar en desacuerdo y el 4% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 31. ¿El trabajo que desempeña, lo realiza con gusto?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	7	33%	5	1.67
De acuerdo	6	29%	4	1.14
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	3	14%	2	0.29
Muy en desacuerdo	0	0%	1	0.00
Total	21	100%		3.81

Figura 29. El trabajo que desempeña, lo realiza con gusto.



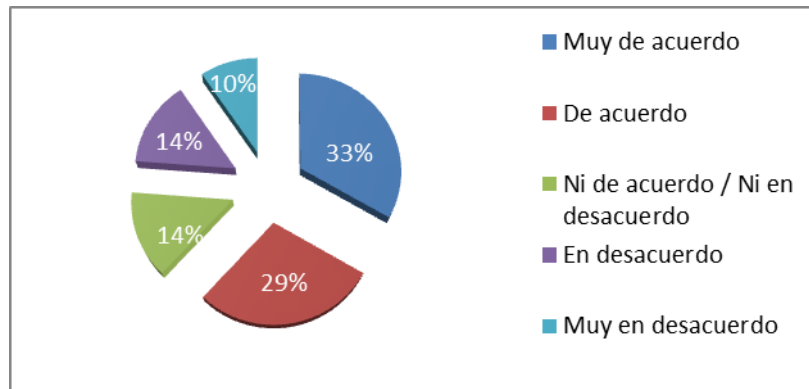
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 33% señalan estar muy de acuerdo, el 29% señalan estar de acuerdo, el 24% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo y el 14% señalan estar en desacuerdo.

Tabla 32. ¿Usted realiza su trabajo, solo por obtener su sueldo y/o incentivo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	7	33%	5	1.67
De acuerdo	6	29%	4	1.14
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	3	14%	3	0.43
En desacuerdo	3	14%	2	0.29
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		3.62

Figura 30. Realiza su trabajo, solo por obtener su sueldo y/o incentivo.



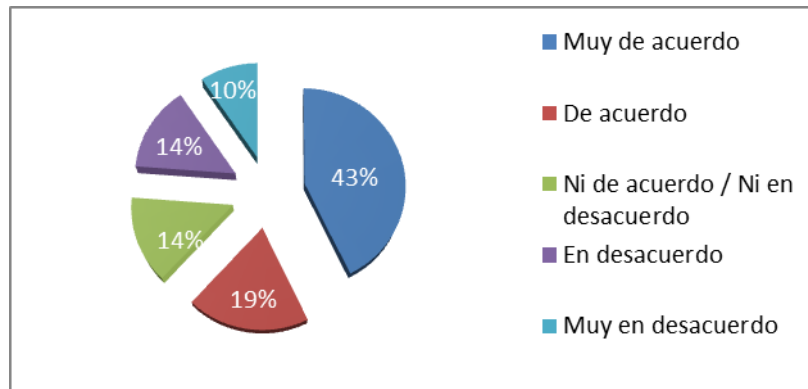
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 33% señalan estar muy de acuerdo, el 29% señalan estar de acuerdo, el 14% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 14% señalan estar en desacuerdo y el 10% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 33. ¿Cree que Usted puede seguir subiendo de puesto en la entidad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	9	43%	5	2.14
De acuerdo	4	19%	4	0.76
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	3	14%	3	0.43
En desacuerdo	3	14%	2	0.29
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		3.71

Figura 31. Seguir subiendo de puesto en la entidad



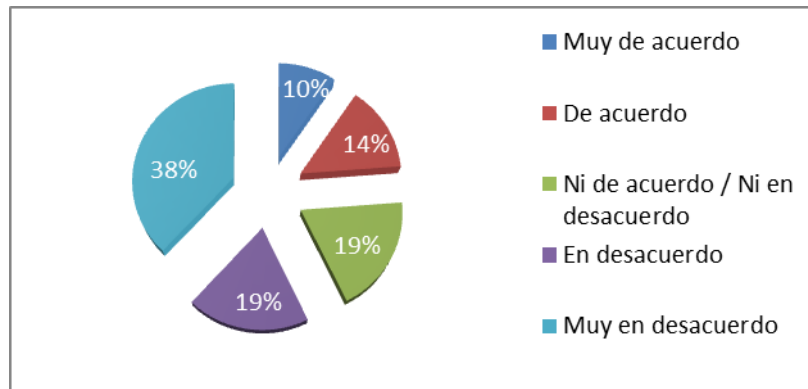
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 43% señalan estar muy de acuerdo, el 19% señalan estar de acuerdo, el 14% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 14% señalan estar en desacuerdo y el 10% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 34. ¿Cree que las promociones de puestos de trabajo, son correctas?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	2	10%	5	0.48
De acuerdo	3	14%	4	0.57
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	4	19%	3	0.57
En desacuerdo	4	19%	2	0.38
Muy en desacuerdo	8	38%	1	0.38
Total	21	100%		2.38

Figura 32. Promociones de puestos de trabajo, son correctas.



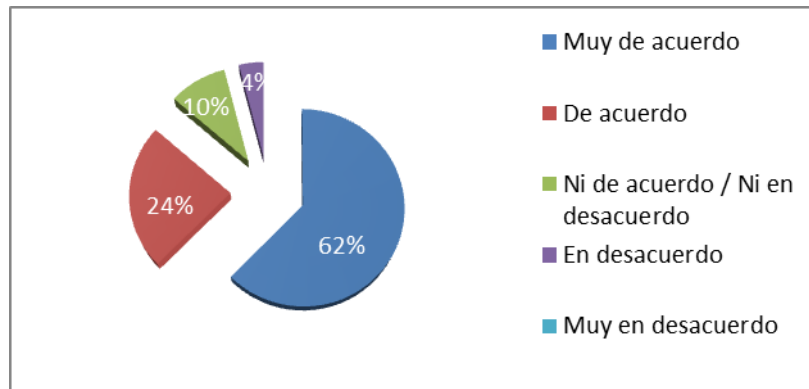
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 38% señalan estar muy de acuerdo, el 19% señalan estar en desacuerdo, el 19% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 14% señalan estar de acuerdo y el 10% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 35. ¿Si lo capacitan continuamente desarrollaría mejor su trabajo?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	13	62%	5	3.10
De acuerdo	5	24%	4	0.95
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	2	10%	3	0.29
En desacuerdo	1	4%	2	0.08
Muy en desacuerdo	0	0%	1	0.00
Total	21	100%		4.41

Figura 33. Capacitación continua para el desarrollo del mejoramiento del trabajo.



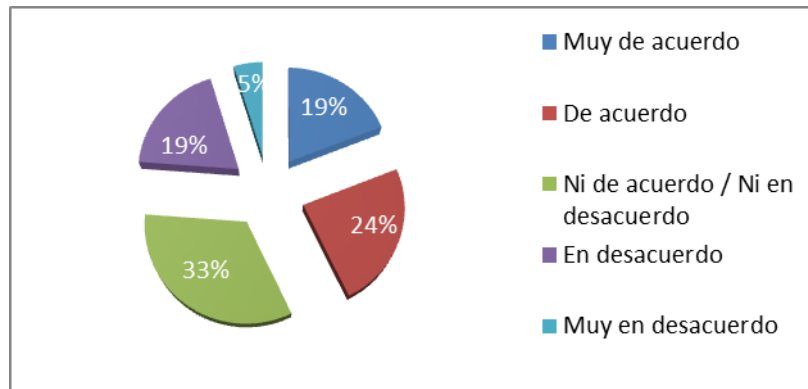
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 62% señalan estar muy de acuerdo, el 24% señalan estar de acuerdo, el 10% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo y el 4 % señalan estar en desacuerdo.

Tabla 36. ¿Sus ideas son tomadas en cuenta?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	4	19%	5	0.95
De acuerdo	5	24%	4	0.95
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	7	33%	3	1.00
En desacuerdo	4	19%	2	0.38
Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		3.33

Figura 34. Ideas tomadas en cuenta.



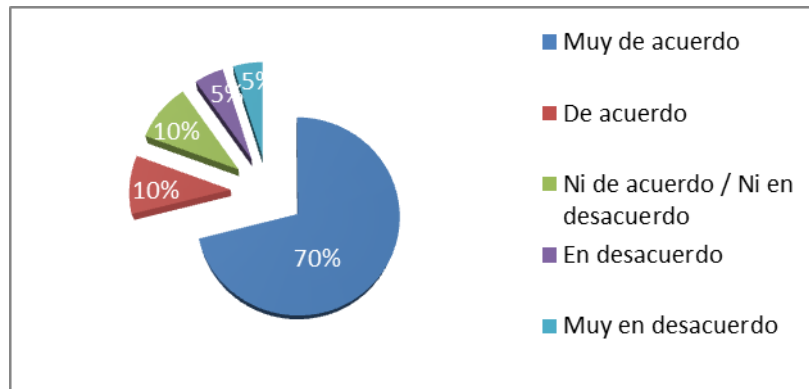
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 33% señalan estar ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 24% señalan estar en de acuerdo, el 19% señalan estar en desacuerdo, el 19% señalan estar muy de acuerdo y el 5% señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 37. ¿Cree que la entidad debe invertir en capacitación ?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	15	70%	5	3.50
De acuerdo	2	10%	4	0.38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	2	10%	3	0.29
En desacuerdo	1	5%	2	0.10
Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		4.31

Figura 35. La entidad debe invertir en capacitación



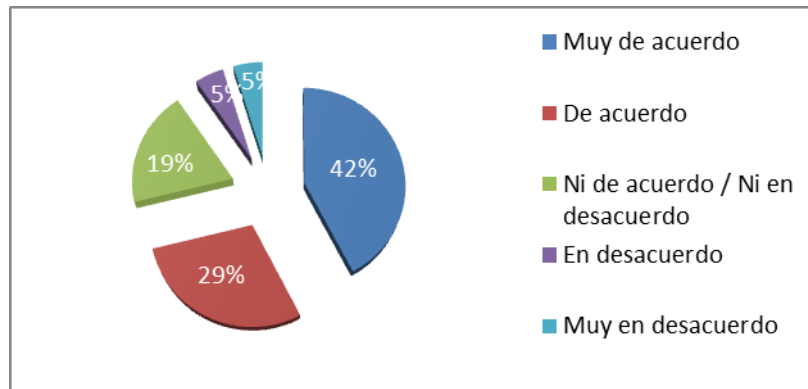
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 70% señalan estar muy de acuerdo, el 10% señalan estar en de acuerdo, el 10% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 5 % señalan estar en desacuerdo y el 5 % señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 38. ¿Se puede crear nuevas formas de trabajar que permitan ahorro de recursos?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	9	42%	5	2.10
De acuerdo	6	29%	4	1.14
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	4	19%	3	0.57
En desacuerdo	1	5%	2	0.10
Muy en desacuerdo	1	5%	1	0.05
Total	21	100%		3.96

Figura 36. Nuevas formas de trabajar que permitan ahorro de recursos.



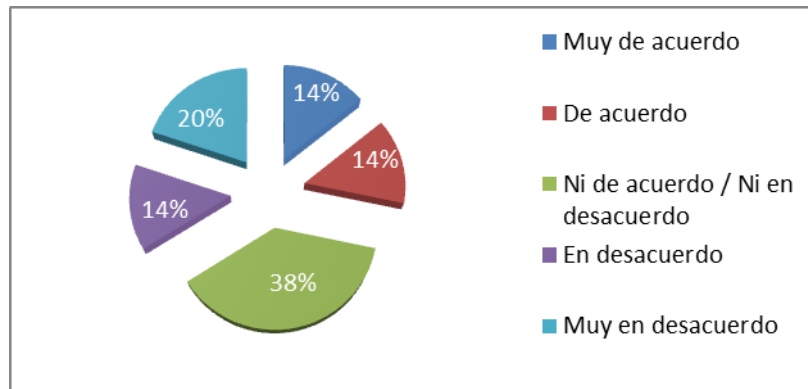
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 42% señalan estar muy de acuerdo, el 29% señalan estar en de acuerdo, el 19% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 5 % señalan estar en desacuerdo y el 5 % señalan estar en muy en desacuerdo.

Tabla 39. ¿Usted participa en alguna innovación que pretende hacer la entidad?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	3	14%	5	0.71
De acuerdo	3	14%	4	0.57
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	8	38%	3	1.14
En desacuerdo	3	14%	2	0.29
Muy en desacuerdo	4	20%	1	0.20
Total	21	100%		2.91

Figura 37. Participación innovadora de la Entidad.



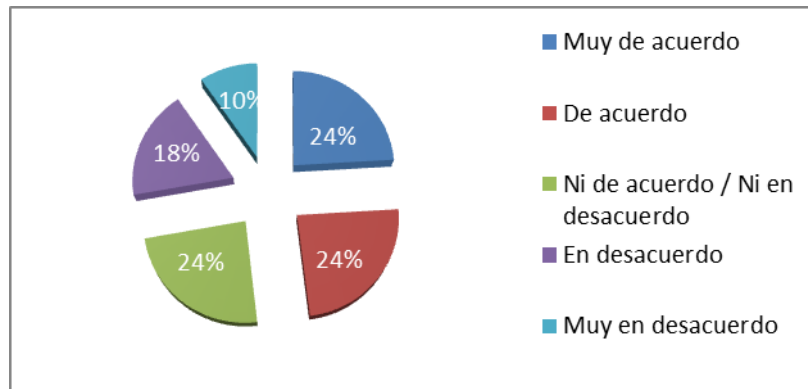
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 38% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 20% señalan estar muy en desacuerdo, el 14% señalan estar en desacuerdo, el 14 % señalan estar de acuerdo y el 14 % señalan estar muy en de acuerdo.

Tabla 40. ¿Los modelos de productos son adecuados?

Respuesta	Cantidad	Porcentaje	Peso	Puntaje
Muy de acuerdo	5	24%	5	1.19
De acuerdo	5	24%	4	0.95
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	5	24%	3	0.71
En desacuerdo	4	18%	2	0.36
Muy en desacuerdo	2	10%	1	0.10
Total	21	100%		3.31

Figura 38. Modelos de Productos adecuados



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: De los 21 trabajadores, el 24% señalan estar muy de acuerdo, el 24% señalan estar de acuerdo, el 24% señalan estar en ni de acuerdo / ni en desacuerdo, el 18% señalan estar en desacuerdo y el 10% señalan estar muy en desacuerdo.

Tabla 41. Puntaje promedio de la variable: Plan de capacitación.

VARIABLE 1: PLAN DE CAPACITACION							Totales	
N°	ITEMS	ESCALA DE MEDICION					Cuestionarios	Puntaje
		5	4	3	2	1		
DIMENSION 1: PLANEACION							2.21	
1	¿Conoce la Vision de la empresa?	0	0	13	6	2	21	2.51
2	¿Conoce la Mision de la empresa?	0	0	13	6	2	21	2.51
3	¿La empresa cuenta con un plan de capacitacion?	0	0	0	13	8	21	1.62
DIMENSION 2: ORGANIZAR							2.82	
4	¿La empresa cuenta con un manual de funciones?	1	1	16	2	1	21	2.92

5	¿Los procedimientos de las operaciones estan bien definidos?	0	0	18	1	2	21	2.74
6	¿Cuenta con las herramientas necesarias para su trabajo?	1	1	15	2	2	21	2.81
DIMENSION 3: EJECUTAR							2.81	
7	¿Antes de realizar un trabajo nuevo la empresa les capacita?	1	1	8	7	4	21	2.43
8	¿La empresa incentiva a su personal?	2	2	9	4	4	21	2.69
9	¿Se practica el trabajo en equipo?	2	2	14	2	1	21	3.05
10	¿Los jefes apoyan a sus colaboradores en lo que se requieran?	1	2	10	5	3	21	2.63
11	¿Siente que existe presion cuando realiza su trabajo?	6	4	5	2	4	21	3.26
DIMENSION 4: EVALUAR							2.92	
12	¿Evaluan su desempeño en la empresa?	0	0	2	6	13	21	1.95
13	¿Cree que puede dar mas en su puesto de trabajo?	4	6	5	2	4	21	3.17
14	¿Tiene metas establecidas?	1	1	2	5	12	21	1.75
15	¿Se elaboran reportes o informes sobre el avance de sus metas?	3	3	2	13	0	21	2.81
16	¿Los recursos de la empresa se utilizan adecuadamente?	8	7	4	1	1	21	3.95
17	¿Existen procesos o tareas innecesarias?	7	7	5	1	1	21	3.86
Puntaje promedio de la variable plan de capacitación							2.69	

Tabla 42. Puntaje promedio de la variable: Productividad laboral.

VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD LABORAL							Totales	
N°	ITEMS	ESCALA DE MEDICION					Cuestionarios	Puntaje
		5	4	3	2	1		
DIMENSION 1: EFICACIA							3.70	
18	¿Se cumple con realizar los trabajos solicitados a tiempo?	5	6	5	4	1	21	3.47
19	¿El trabajo en equipo, es un factor clave para lograr la productividad?	8	3	4	4	2	21	3.52
20	¿Cree que la mano de obra, contribuye a obtener un producto de calidad?	8	5	6	2	0	21	3.89
21	¿Creé usted que la experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar su trabajo?	8	5	6	2	0	21	3.89
22	¿Considera que los productos que se elaboran, son de buena calidad?	7	6	5	2	1	21	3.74
DIMENSION 2: EFICIENCIA							3.06	
23	¿Los materiales, son utilizaos de manera correcta?	4	5	6	4	2	21	3.22

24	¿Durante su laborar, se generan desperdicios de materiales?	4	5	6	4	2	21	3.23
25	¿Considera que los sueldos del personal de su área, están de acuerdo a su producción individual de los trabajadores?	2	2	9	5	3	21	2.74
DIMENSION 3: EFECTIVIDAD								3.47
26	¿Todos los trabajos se logran cumplir a tiempo según lo presupuestado?	4	7	4	3	3	21	3.33
27	¿Hay ocasiones en que se tuvo que realizar mayor desembolso de lo planificado para cumplir con los pedidos?	7	4	4	3	3	21	3.46
28	¿Mantiene una buena relación de trabajo con sus compañeros?	6	6	5	3	1	21	3.61
DIMENSION 4: SATISFACCION LABORAL								3.38
29	¿El trabajo que desempeña, lo realiza con gusto?	7	6	5	3	0	21	3.81
30	¿Usted realiza su trabajo, solo por obtener su sueldo y/o incentivo?	7	6	3	3	2	21	3.62
31	¿Cree que Usted puede seguir subiendo de puesto en la empresa?	9	4	3	3	2	21	3.71
32	¿Cree que las promociones de puestos de trabajo, son correctas?	2	3	4	4	8	21	2.38
DIMENSION 5: CAPACITACION								4.02
33	¿Si lo capacitan continuamente desarrollaría mejor su trabajo?	13	5	2	1	0	21	4.41
34	¿Sus ideas son tomadas en cuenta?	4	5	7	4	1	21	3.33
35	¿Cree que la empresa debe invertir en capacitación?	15	2	2	1	1	21	4.31
DIMENSION 6: INNOVACION								3.39
36	¿Se puede crear nuevas formas de trabajar que permitan ahorro de recursos?	9	6	4	1	1	21	3.96
37	¿Usted participa en alguna innovación que pretende hacer la empresa?	3	3	8	3	4	21	2.91
38	¿Los modelos de productos son adecuados?	5	5	5	4	2	21	3.31
Puntaje promedio de la variable productividad laboral.								3.50

Como se puede apreciar en ambas tablas, la variable independiente ha obtenido una puntuación de 2.69, es decir debajo del puntaje promedio y la variable dependiente ha obtenido una puntuación de 3.50, por encima del puntaje promedio de 3. La diferencia de ambas variables es de 0.81, por lo tanto se puede decir que hay una relación directa, mientras más se dé prioridad a la capacitación de los trabajadores, mas será la productividad laboral.

CAPITULO 5 DISCUSION Y CONCLUSIONES

5.1. Discusión

Respecto al objetivo general, determinar cómo incide un plan de capacitación en la productividad laboral de la entidad Versat & Asociados SAC, distrito de El porvenir, año 2020, se ha determinado que hay una incidencia directa de la variable independiente sobre la dependiente, pues ambas han obtenido puntuaciones en el mismo rango (2.69 y 3.50 respectivamente). Así mismo muchos de los factores evaluados en el plan de capacitación, afecta la productividad laboral; por lo que, al haber un plan de capacitación, la productividad laboral será mejor, caso contrario si

no existe un plan de capacitación, habrá una productividad laboral débil, esto coincide con el estudio de, Alva J. y Juárez, J. (2017), en su tesis, “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S. A. del distrito de Trujillo, 2017”, concluye:

1. Que existe conexión directa entre la implementación de la capacitación y la mejora de la productividad, manifestada en el incremento de percepción de productividad, según la escala de Likert de 2.74 en pre-test a 3.43 en pos-test, lo que determina un efecto positivo del 25 % en la productividad. La capacitación logró reflejar positivamente sobre los colaboradores en sus funciones esenciales que favorecieron correctamente las acciones en su vida laboral y personal como rangos de responsabilidad, motivación, satisfacción en el centro de trabajo y el trabajo colaborativo.
2. Que los beneficios obtenidos a través de la capacitación desarrollan la eficiencia del recurso humano en su área de trabajo, ello reflejado en el aumento de percepción de eficiencia, según la escala de Likert de 2.69 en pre-test a 3.32 en pos-test, lo que representa un impacto positivo de 24 % en la eficiencia.

5.2. Conclusiones

1. El plan de capacitación incide de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la entidad Versat & Asociados SAC, distrito de El porvenir, pues estadísticamente refiere que hay una relación positiva alta y significativa ($r=0.885$) entre las variables objeto de estudio; asimismo se ha determinado en base a puntuaciones que ambas variables califican a nivel regular; en consecuencia, si la variable independiente está a nivel bueno, el desempeño será mejor; caso contrario si no existe un plan de capacitación, la productividad será menor.
2. La ausencia del plan de capacitación en la entidad Versat & Asociados SAC, distrito El porvenir, generan debilidades en función a: la responsabilidad en el

cumplimiento de metas, recompensas no monetarias casi inexistentes, temor a asumir riesgos en la toma de decisiones, conflictos o disparidad en las opiniones, y falta de identificación institucional.

3. La productividad laboral en los trabajadores de la entidad Versat & Asociados SAC, distrito de El porvenir es bajo; pues los resultados a nivel de entidad y como grupo de trabajo califican en ese nivel; debido a que no clarifica el cumplimiento de objetivos y metas.
4. Con las medidas de mejora planteadas se espera que se pueda implementar un plan de capacitación y por lo tanto, obtener una buena productividad laboral. Para desarrollar las medidas de mejora, es necesario que el equipo responsable, al cual se le va asignar las actividades que deben ejecutar en la entidad Versat & Asociados SAC, distrito de El porvenir, busquen el compromiso de todo el personal para aceptar los cambios y contribuir a ellos; asimismo es necesario difundir el calendario establecido para el desarrollo de dichas actividades, para cumplir con los tiempos estipulados, y contar con los recursos necesarios.

REFERENCIAS

- Alva J. y Juárez, J. (2017). Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S. A. del distrito de Trujillo, 2017, tesis para optar el título de Lic. en Administración. UPAO, Trujillo, Perú.
- Chiavenato, I. (1998). Administración de recursos humanos. México. Editorial Mc. Graw Hill. P.386
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría de la administración. México. Editorial Mc. Graw Hill.
- Dessler, G. (2001). Administración de personal. (8va Ed.). México D.F: Pearson Education
- Fleitman J. (2008) Evaluación integral para implementar modelos de calidad. México: Schoenfeld pax.
- Galván, B. (6 de Abril de 2011).

<http://barbaragalvangnz.blogspot.com/2011/04/teoria-delcapital-humano.html>. Obtenido de

CAPACITACIÓN.

Gaines Robinson, Dana / Robinson, James C. (1989, Mayo 23). Training for Impact: How to Link Training to Business Needs and Measure the Results. San Francisco, California: Pfeiffer.

Gan F. (2007) 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano, Barcelo UOC, rambla

González, M. (2007). Administración de Recursos Humanos: Diversidad-Caos. México D.F: Patria cultural.

García González, C. (s.f.). www.sisman.utm.edu.ec/.../Administración%20I/CON. Obtenido de Curso Liderazgo, Trabajo en Equipo y Solución de Problemas.

Gómez (2010) Recursos humanos fundamentos del comportamiento en la entidad. Madrid, España: Encuentro

Guerrero, J. (2015). Programa de Capacitación en Inteligencia Emocional con Técnicas Cognitivo-conductuales para los Directivos de Educación. Tesis Doctoral. Mérida: Venezuela.

Merino, M. G. (23 de Enero de 2020).

<http://mariagmerino.blogspot.com/2013/01/elenfoque-de-la-teoria-de-sistemas.html>.

Obtenido de Blog de María Gonzales Merino.

Merino, M. G. (23 de Enero de 2020).

<http://mariagmerino.blogspot.com/2013/01/elenfoque-de-la-teoria-de-sistemas.html>.

Obtenido de Blog de María Gonzales Merino.

Merino, M. G. (16 de Enero de 2020).

<http://mariagmerino.blogspot.com/2013/01/tusempleados-solo-trabajan-por-dinero.html>.

Perez y Oteo (2012) Funcion directiva y recursos humanos. Madrid, España: Diaz de santos.

Rodríguez, I. (2005). Programa de adiestramiento en inteligencia emocional para docentes del centro de estudios avanzados.

Disponible:

https://web.archive.org/web/20160304210512/http://www.tauniversity.org/tesis/Tesis_Idalia_Rodriguez.pdf [Consulta 2020, febrero 10]

Reza, J. (2006). Nuevo Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y Aprendizaje en las Entidades. (1ra Ed.). México D.F: Panorama Editorial

Robbins, S. (1998). Fundamentos de comportamiento organizacional. (5ta Ed.). México D.F: Prentice Hall Latinoamérica.

Tobey, D. E. (2005, Junio 1). Needs Assessment Basics (ASTD Training Basics). Alexandria: ASTD Press.

Van Der, H. (2005) Gestión y gerencias empresariales. Eco ediciones.

ANEXOS

Anexo N° 01: Cuestionario

Estimado Señor/a (ita), el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre un Plan de Capacitación y mejorar la productividad laboral en la entidad Versat & Asociados SAC, agradeceré seleccionar la opción y marcar con una “X” dentro del recuadro, según su criterio. Sus respuestas, serán de carácter ANÓNIMO y su procesamiento reservado, por lo que se solicita sinceridad al marcar todas las respuestas.

Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en Desacuerdo
5	4	3	2	1

VARIABLE 1: PLAN DE CAPACITACION						
N°	ITEMS	ESCALA DE MEDICION				
		5	4	3	2	1
DIMENSION 1: PLANEACION						
1	¿Conoce la Vision de la empresa?					
2	¿Conoce la Mision de la empresa?					
3	¿La empresa cuenta con un plan de capacitacion?					
DIMENSION 2: ORGANIZAR						
4	¿La empresa cuenta con un manual de funciones?					
5	¿Los procedimientos de las operaciones estan bien definidos?					
6	¿Cuenta con las herramientas necesarias para su trabajo?					
DIMENSION 3: EJECUTAR						
7	¿Antes de realizar un trabajo nuevo la empresa les capacita?					
8	¿La empresa incentiva a su personal?					
9	¿Se practica el trabajo en equipo?					
10	¿Los jefes apoyan a sus colaboradores en lo que se requieran?					
11	¿Siente que existe presion cuando realiza su trabajo?					
DIMENSION 4: EVALUAR						
12	¿Evaluan su desempeño en la empresa?					
13	¿Cree que puede dar mas en su puesto de trabajo?					
14	¿Tiene metas establecidas?					
15	¿Se elaboran reportes o informes sobre el avance de sus metas?					
16	¿Los recursos de la empresa se utilizan adecuadamente?					
17	¿Existen procesos o tareas innecesarias?					

Tabla 43. Cuestionario variable 1.

VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD LABORAL						
N°	ITEMS	ESCALA DE MEDICION				
		5	4	3	2	1
DIMENSION 1: EFICACIA						
1	¿Se cumple con realizar los trabajos solicitados a tiempo?					
2	¿El trabajo en equipo, es un factor clave para lograr la productividad?					
3	¿Cree que la mano de obra, contribuye a obtener un producto de calidad?					
4	¿Creé usted que la experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar su trabajo?					
5	¿Considera que los productos que se elaboran, son de buena calidad?					
DIMENSION 2: EFICIENCIA						
6	¿Los materiales, son utilizaos de manera correcta?					
7	¿Durante su laborar, se generan desperdicios de materiales?					
8	¿Considera que los sueldos del personal de su área, están de acuerdo a su producción individual de los trabajadores?					
DIMENSION 3: EFECTIVIDAD						
9	¿Todos los trabajos se logran cumplir a tiempo según lo presupuestado?					
10	¿Hay ocasiones en que se tuvo que realizar mayor desembolso de lo planificado para cumplir con los pedidos?					
11	¿Mantiene una buena relación de trabajo con sus compañeros?					
DIMENSION 4: SATISFACCION LABORAL						
12	¿El trabajo que desempeña, lo realiza con gusto?					
13	¿Usted realiza su trabajo, solo por obtener su sueldo y/o incentivo?					
14	¿Cree que Usted puede seguir subiendo de puesto en la empresa?					
15	¿Cree que las promociones de puestos de trabajo, son correctas?					
DIMENSION 5: CAPACITACION						
16	¿Si lo capacitan continuamente desarrollaría mejor su trabajo?					
17	¿Sus ideas son tomadas en cuenta?					
18	¿Cree que la empresa debe invertir en capacitación ?					
DIMENSION 6: INNOVACION						
18	¿Se puede crear nuevas formas de trabajar que permitan ahorro de recursos ?					
19	¿Usted participa en alguna innovación que pretende hacer la empresa?					
20	¿Los modelos de productos son adecuados?					

Tabla 44. Cuestionario variable 2

Anexo N° 02: Validación de instrumento.

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO


I. REFERENCIA.

1.1. Experto: Mrs Lemo Vasquez Miguel Angel
 1.2. Especialidad: LECCIONADO EN ADM. DE EMPLEADOR
 1.3. Cargo Actual: DOCENTE UNIVERSITARIO
 1.4. Grado académico: MAESTRO EN GESTION COMERCIAL Y COMUNICACION DE EL PORVENIR
 1.5. Institución: UNIV. PRIVADA DEL NORTE
 1.6. Tipo de instrumento: ENCUESTA - CUESTIONARIO
 1.7. Lugar y fecha: TRUJILLO - 03 MARZO 2020

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

Nº	EVIDENCIAS	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	✓					
2	Formulación con lenguaje apropiado	✓					
3	Adecuado para los sujetos en estudio	✓					
4	Facilita la prueba de hipótesis	✓					
5	Suficiente para medir la variable	✓					
6	Facilita la interpretación del instrumento	✓					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	✓					
8	Expresado con hechos perceptibles	✓					
9	Tiene secuencia lógica	✓					
10	Basado en aspectos teóricos	✓					
Total		100					

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES


 Firma y sello del experto MIGUEL A. LEMO VASQUEZ.
 A.C. A.D.M.
 N° COLEGIATURA
 04926

Anexo N° 03: Guía de entrevista

ENTREVISTA AL GERENTE VERSAT & ASOCIADOS SAC

Este cuestionario muestra las preguntas que se aplicaron en la entrevista que se realizó a la Sr. Jhony Vereau Saavedra, Gerente General de ENTIDAD VERSAT & ASOCIADOS SAC, para obtener información del panorama de la entidad.

1. ¿La entidad cumple con los objetivos planteados?, ¿por qué no?
2. ¿El personal es suficiente?
3. ¿Quién falta y/o sobra en el equipo de trabajo?
4. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar la entidad?
5. ¿Se están canalizando los recursos al área que los necesita y en las cantidades necesarias?
6. ¿Existe un presupuesto?
7. ¿Los procesos son adecuados o necesitan robustecerse?
8. ¿La entidad es eficiente?
9. ¿La entidad está ganando o perdiendo? ¿por qué?
10. ¿Cuál es la posición competitiva de la entidad en la prestación de estos servicios?
11. ¿Cuál es su nivel de capacitación del recurso humano?
12. ¿Cuál es el nivel tecnológico de la entidad? ¿es suficiente o insuficiente?
13. ¿Cómo es la estructura organizacional de la entidad? ¿cuáles son sus aspectos positivos? ¿cuáles son los aspectos negativos?
14. ¿Ha crecido la entidad en los últimos cinco años?, ¿cómo lo ha hecho?
15. ¿Cómo se mide la productividad del recurso humano en la entidad? ¿Cumple sus funciones correctamente?
16. ¿Cómo es el clima interno de la entidad y por qué es así?

17. ¿Cómo ve los niveles de rentabilidad de la entidad?
18. ¿Qué áreas de la entidad ofrecen mayor potencial para mejorar?
19. ¿Tiene la entidad un plan de mercadeo y ventas detallado y escrito para el año el curso o el siguiente?
20. ¿La entidad dispone de estadísticas?
21. ¿Cuáles son las características económicas, técnicas, sociales y decisiones de la entidad?
22. ¿Cuál es la competencia existente y potencial?
23. ¿La entidad tiene algo que ofrecer que no ofrezcan los competidores?
24. ¿La entidad compara mensualmente sus resultados económicos presupuestados con los reales y toma acciones correctivas para controlar desviaciones?
25. ¿Cuáles son los puntos fuertes, que es lo que está bien en la entidad?
26. ¿Cuáles son las debilidades, aquello en que se está fallando?
27. ¿Qué oportunidades se presentan para la entidad en el entorno actual y futuro?
28. ¿Cómo puede la entidad hacer surgir las oportunidades?
29. ¿Cuál es el área estratégica de la que depende el éxito a largo plazo de la entidad?

Anexo N°4: Perfil de la empresa Versat & Asociados SAC

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

La empresa Versat & Asociados SAC, sobre la cual vamos a realizar el informe.

3.5.1. Denominación y referencia de la XX

- Empresa : Versat & Asociados SAC.
- Ruc : 20482770470
- Número de Trabajadores: 21
- Página web : www.versatasociados.pe
- Creación : 11 de diciembre 2010
- CIUU : 19208
- Sector : Industria del calzado
- Dirección : MZA. C LOTE. 14 A.H. ALTO TRUJILLO BARRIO 10
EL PORVENIR – TRUJILLO - LA LIBERTAD.
- Teléfono : 933908987

1.1.1. Situación geográfica

- Región : La Libertad
- Provincia : Trujillo
- Distrito : El Porvenir
- Localidad : Alto Trujillo

1.1.2. Equipo Directivo y/ Gerencia.

- Gerente Propietario : Vereau Saavedra, Jhony
- Administrador : Gómez Huacacolqui, Walter

1.1.3. Logo



1.2. Visión

“Ser considerada una de las productoras más confiables y solventes, satisfaciendo los requerimientos de todos nuestros clientes”.

Esta visión describe el objetivo de la empresa a largo plazo, teniendo en cuenta que uno de los objetivos de Versat & Asociados es posicionarse en el mercado de calzado para damas, que abarca los distintos tipos de modelos.

1.3. Misión

Versat & Asociados ofrece calzados de calidad en el Perú, que satisface todas las necesidades de sus clientes en base a la pasión y responsabilidad de sus colaboradores”.

1.4. Valores

▪ Calidad

Todos los productos ofrecidos son de excelencia.

▪ Servicio al cliente

La empresa debe estar orientado 100% al cliente, ya que debe de atender sus solicitudes y requerimientos en la medida de lo posible para el logro de la excelencia del servicio.

▪ Responsabilidad

La empresa se compromete a entregar a los colaboradores buenas condiciones laborales. Con respecto a los clientes, se compromete a ofrecer un excelente servicio y bienes de calidad. Asimismo, contribuir con el medioambiente, cumpliendo con las leyes designadas.

▪ **Trabajo en equipo**

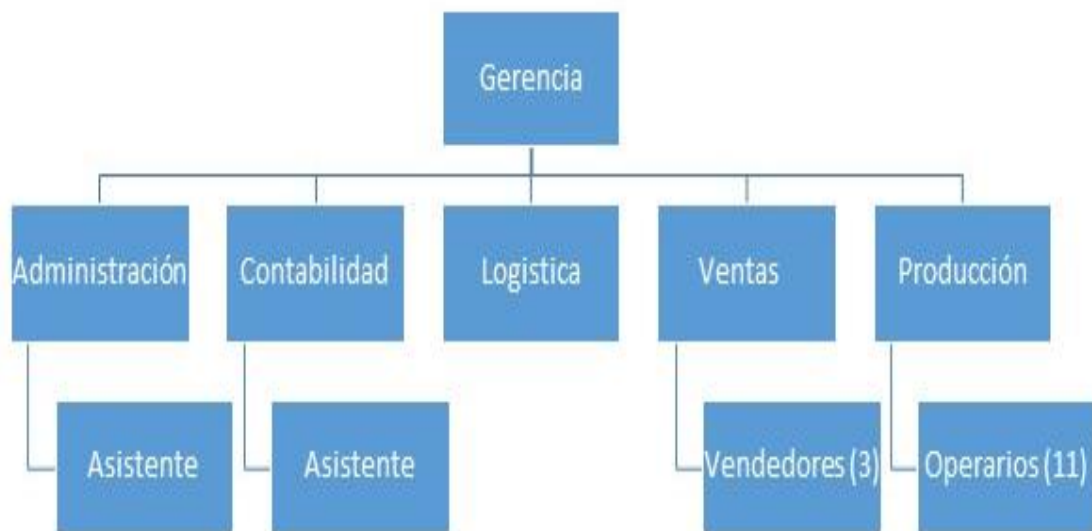
Compromiso de la empresa en hacer participar a los colaboradores de Versat & Asociados. Asimismo, escucharlos y de ser posible tomar en cuenta las ideas o propuestas positivas que beneficiarán a la organización.

▪ **Pasión**

Los colaboradores de la empresa sienten pasión por las actividades que realizan, ya que están enfocados en elaborar calzado y todo lo que involucra el desarrollo exitoso de Versat & Asociados, por lo que trabajan con mucha dedicación.

1.5. Organigrama

Figura No. 1: Organigrama de la empresa Versat & Asociados SAC.



Fuente: Empresa Versat & Asociados

Estructura organizacional

La gerencia general

Es la encargada de controlar y liderar el desempeño de la empresa.

Administración

La administración gestiona las finanzas y los recursos humanos de la empresa y establecer las políticas y lineamientos, según las necesidades de la empresa.

Contabilidad

Es la encargada del registro de las operaciones que se realizan en la empresa y determinar la liquidación de impuestos y elaborar los estados financieros para la toma de decisiones.

Logística

Es la encargada de la gestión de adquisición de activos y del abastecimiento de materias primas e insumos.

Producción

Es la encargada de coordinar todas las operaciones de la línea de producción de calzado. Dividiendo las funciones de almacén, envasado y embalaje.

Ventas

Es la responsable de contactar y retener clientes, negociar y generar condiciones comerciales y sostener relaciones redituables, también de gestionar el marketing acorde a la estrategia y el comportamiento del mercado.

ANEXO N° 5: Plan de capacitación

**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD
LABORAL EN LA EMPRESA VERSAT & ASOCIADOS SAC, DISTRITO DE
EL PORVENIR 2020**

Versat & Asociados S.A.C.

Tabla de contenido

1.	Introducción.....	3
	1.1Propósito.....	3
	1.2Alcance	117
	1.4Perspectiva general del proyecto	118

2.	Funciones que requieren capacitación	119
3.	Metodología de Capacitación	6
4.	Programa de Capacitación	7
5.	Producción y Distribución de Materiales Requeridos	8
6.	Presupuesto de capacitación.....	9
Apéndices	9	

Plan de Capacitación

1. **Introducción**

El recurso humano es factor fundamental en la empresa, como son los colaboradores involucrados en las actividades laborales. Es de particular importancia en una empresa de producción, en la cual el rendimiento del recurso humano repercute en primera mano en la calidad y optimización de la productividad laboral.

Un recurso humano motivado y colaborando en equipo, es la columna en las empresas exitosas y hacen sostenible el éxito productivo. Este punto de vista además de constituir dos fuerzas internas de gran significación para que una empresa alcance altos niveles de competencia, son parte principal del sostenimiento en que se justifican la visión administrativa gerencial.

Una fuerza de trabajo estimulada está en la calidad del trato al recurso humano que recibe en sus actividades que tiene con las jefaturas, como: confianza, respeto y consideración que les profesen constantemente. También es de suma importancia el entorno laboral y la medida en que este posibilita en cumplimiento del trabajo individual.

Por lo general las empresas nacionales, ni la motivación, ni el trabajo aprovechan importantes aportes de la fuerza laboral y por lo tanto el de obtener mayores beneficios y posturas más competitivas en el mercado.

Dichas premisas dirigen automáticamente a enfocar obligatoriamente a un plan de capacitación como uno de los componentes vertebrales para preservar, corregir, intercambiar las actitudes y comportamientos de los colaboradores en las empresas, relacionados a la optimización de la producción laboral.

En tal acepción se programa el presente plan de capacitación en el área del recurso humano y mejorar la productividad laboral en la empresa Versat & Asociados SAC.

1.1. **Propósito**

Elevar la productividad laboral, para contribuir en:

- Mejorar el nivel de eficiencia de los colaboradores y, con ello, ha mejorar la productividad y rendimiento de la empresa.
- Perfeccionar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a mejorar el interés por salvaguardar la calidad en la producción.
- Cubrir fácilmente requerimientos futuros de la organización en materia del recurso humano, sobre la base de la planeación del personal.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral en el trabajo.
- Preservar la salud física y mental en tanto ayuda a evitar accidentes de trabajo.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

1.2. Alcance

El plan de capacitación es de aplicación a todo el personal que trabaja en la empresa Versat & Asociados SAC.

Supuestos y Restricciones	Impacto al plan si no es verdad
Es sustentable ya que las demandas de recursos profesionales de capacitación son moderadas.	Requiere la elaboración detallada de manuales, planes para temas y recursos de presentación para el capacitador.
El manejo de grupos pequeños permite la capacitación participativa integral.	Es probable que los capacitadores no profesionales no hagan uso idóneo de las actividades grupales.
Requiere pocos recursos logísticos, ya que la mayor parte de la capacitación se realiza en	Puede ser difícil revisar el contenido de la sesión de capacitación, o el estilo de la presentación de acuerdo con los resultados

cada localidad.	de la evaluación.
Requiere pocos recursos logísticos, aunque gran parte de la carga de trabajo organizacional llega a todas las áreas.	Requiere monitoreo logístico para asegurar que las actividades se organicen y se lleven a cabo según lo planificado.
Se puede capacitar a gran cantidad de personas en un lapso corto: aunque se requiere cierto periodo de asimilación entre el momento de recibir la capacitación y el momento de aplicar.	Las restricciones de tiempo pueden comprimir los niveles, al grado de que se pierda la ventaja de trabajar cuando son grupos reducidos.
La acción, mediante sesiones de capacitación para otras personas, incrementará los niveles de técnicas.	Requiere reuniones más duraderas de capacitación que cubra las técnicas tanto de producción, como para impartir capacitación para una cantidad significativa de personal.

Tabla N° 1 Alcances
Elaborado por: Los autores

1.3. Perspectiva general del proyecto

Nombre del Proyecto	Plan de capacitación para mejorar la productividad laboral en la empresa Versat & Asociados SAC, Distrito de El Porvenir
----------------------------	--

	2020
Objetivo del Proyecto	Contar con un instrumento metodológico, que facilite la ejecución de un plan de capacitación para mejorar la productividad laboral en los trabajadores de la empresa Versat & Asociados SAC.
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitar orientación e información sobre prevención de accidentes de trabajo. ▪ Orientar a los jefes y operarios sobre la manipulación de los equipos y/o maquinarias y su óptima utilización en su área de trabajo. ▪ Asistir con conocimientos para mejorar el trabajo individual y/o en equipo y así mejorar la productividad laboral.
Patrocinador del Proyecto	Bach. Vásquez Escobar, Ana Lorena Bach. Rodríguez Cruzado, Sandra Yesenia
Fecha de Inicio	02 de marzo de 2020
Fecha de Termino	04 de marzo de 2020
Esfuerzo estimado	Se impartirá 1 hora diaria por tres días
Presupuesto del Proyecto	S/ 800 soles por taller

Tabla N° 3 Perfil de programa de capacitación
Elaborado por: Los autores

Tabla x. Entregables Principales del Proyecto

2. Funciones que requieren capacitación

Áreas	Recurso	Curso	Tipo de curso	Duración del curso	Objetivo
Administración	Manuales	Control y gestión	Charla	1 Hora	Conocer la herramienta de gestión
Producción	Manuales	Habilidades emocionales	Taller	3 horas	Motivar al recurso humano

Producción	Manuales	Uso de herramientas y equipos	Taller	3 Horas	Actualizar en el uso de equipos tecnológicos
Todas las áreas	Manuales	Seguridad ocupacional en el trabajo	Seminario	2 Horas	Prevención de accidentes de trabajo
Ventas	Trípticos	Técnicas de ventas	Taller	2 Horas	Conocer estrategias de ventas

Tabla N° 4 Areas capacitadas
Elaborado por: Los autores

3. Metodología de Capacitación

Es notable la metodología que tenga la mayor validez para el entorno en que se ejecute, analizando el diagnóstico de las necesidades de capacitación, se hace uso de una estrategia ligada al levantamiento y análisis de información.

Primero se parte de la información argumentada en los descriptivos y perfiles de puestos desarrollados en ciclos anteriores, el cual sirve para elaborar los instrumentos de cargo.

Estas medidas e instrumentos sirven para levantar la información durante las sesiones realizadas con personal administrativo de la empresa.

Las medidas e instrumentos, implementadas se revisa teniendo en cuenta los conceptos de necesidades de capacitación, fortalecimiento, entrenamiento y desarrollo (Gallardo & Vergel, 2005), es decir, la base teórica con la que se proyecta la sesión con las jefaturas.

Dicha información es remitida a las jefaturas, para su validación. En los mecanismos donde existen cambios, se revisa, para avalar la relación de la metodología.

Es importante acotar que la mayoría de las áreas aplicadas, contienen el mismo nombre de la técnica, así como una relación con la interacción organizacional en el entorno en el cual se encuentra la empresa (García, 2010). Quiere decir, que es necesario desarrollar la materia que se trabaja en los momentos en que las jefaturas definieron como fundamental, dentro del ciclo laboral de cada función. Esta materia

debe partir de la definición de cada técnica, que se encuentra registrado (Parra, Toloza, Vergel, 2011).

4. Programa de Capacitación

El programa del plan de capacitación, contiene lo siguiente:

- Promueve el desarrollo personal, organizacional y social mediante la formación del recurso humano
- Brinda planes y programas de desarrollo en la empresa mediante la continua preparación del personal.
- Actualiza y especializa al personal de la empresa para que desarrolle con mayor eficiencia y productividad su labor.
- Prepara al personal en todos los programas de capacitación para la asignación de nuevas actividades y responsabilidades.
- Asegura la óptima preparación del personal en las distintas áreas técnicas que la empresa dirige.
- Capacita al personal a fin de que se pueda participar exitosamente en los programas de promoción y ascensos.
- Eleva el nivel de eficiencia, satisfacción y productividad a través de la constante actualización, perfeccionamiento y especialización del personal.
- Facilita y controla los índices de accidentes en la empresa mediante la óptima capacitación del personal en materia de seguridad e higiene.
- Tiene los trámites legales y formales que la capacitación demande con las disposiciones legales vigentes.

Para lograr los anteriores objetivos es necesario una serie de políticas que coadyuven, que como se ha dicho a su logro, el cual estará basada en las siguientes:

- Promover la capacitación continua del personal con el fin de actualizar al recurso humano

- El personal nuevo, participara en un programa de inducción, para facilitar su adecuada integración a la empresa.
- La administración conjuntamente con el área de recursos humanos realizase constantemente estudios para detección de necesidades de capacitación.
- La capacitación al recurso humano será requisito, indispensable para la promoción y ascenso del personal
- Respetar normas y reglamentos establecidos por los programas de capacitación.

5. Producción y Distribución de Materiales Requeridos

- **Recurso humano**

Conformado por trabajadores, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

- **Materiales**

Infraestructura.

Las actividades de capacitación se desarrollan en ambientes adecuados proporcionados por la administración de la empresa.

Mobiliario, equipo y otros

Conforman las carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia y ventilación adecuada.

Documentos técnicos

Se brindan certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

6. Presupuesto de capacitación

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Pasajes	Unidad	2	10.00	20.00
Viáticos	Unidad	1	30.00	30.00
Plumones de colores	Unidad	2	4.00	8.00
Alquiler proyector	Hora	3	50.00	150.00

Folder	Unidad	20	0.50	10.00
Separatas anilladas	Unidad	20	2.50	50.00
Certificados	Unidad	20	2.50	50.00
Lapiceros tinta seca	Unidad	22	1.00	22.00
Papel A4-80 gr	Millar	0.50	20.00	10.00
Refrigerios	Unidad	20	5.00	100.00
Honorarios de expositores	Horas	2	150.00	300.00
Imprevistos	Unid		50.00	50.00
Total presupuesto				800.00

Tabla N° 5 Presupuesto de un taller de capacitación
Elaborado por: Los autores

Apéndices

Apéndice N° 1 - Taller de capacitación:

Nombre del curso	TEMA: Técnicas de prevención de riesgos laborales.
Objetivo del tema	Prevenir los riesgos laborales y/o controlar los accidentes de trabajo en los trabajadores, para beneficios de ellos y la empresa.
Tiempo	2 HORAS
Contenido	Aplicar principios de prevención Evitar riesgos laborales

	<p>Evaluar los riesgos que no se puedan evitar</p> <p>Adoptar medidas de protección ya sea en grupo e individual</p>
<p>Presentación del Ponente</p>	<p>Saludo y reseña de su perfil</p> <p>Presentación de los participantes</p> <p>Exposición</p> <p>Preguntas al instructor</p> <p>Recomendaciones</p>

Tabla N° 6 Programa de capacitación
Elaborado por: Los autores