



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO POLLERÍAS: CASO  
POLLERIA MONTERRICO DEL DISTRITO DE JESÚS  
NAZARENO, AYACUCHO, 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**BR. GUTIERREZ CARBAJAL, KATERINE  
ORCID ID: 0000-0003-0892-8674**

**ASESOR**

**MGTR. QUISPE MEDINA, WILBER  
ORCID ID: 0000-0002-4052-8018**

**AYACUCHO-PERÚ**

**2019**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR:**

**☐ BR. GUTIERREZ CARBAJAL, KATERINE**

**ORCID ID: 0000-0003-0892-8674**

### **ASESOR:**

**☐ MGTR. QUISPE MEDINA, WILBER**

**ORCID ID: 0000-0002-4052-8018**

### **JURADOS:**

**☐ MGTR. BERROCAL CHILLCCE, JUDITH (PRESIDENTA)**

**ORCID ID: 0000-0002-9569-9824**

**☐ MGTR. JAUREGUI PRADO, ALCIDES (MIEMBRO)**

**ORCID ID: 0000-0002-6611-9480**

**☐ MGTR. TIPE HERRERA, CARLOS CELSO (MIEMBRO)**

**ORCID ID: 0000-0003-4439-1448**

## **FIRMA DE JURADO Y ASESOR**

---

### **PRESIDENTA**

Mgtr. Berrocal Chillce, Judith

**ORCID ID: 0000-0002-9569-9824**

---

### **MIEMBRO**

Mgtr. Jauregui Prado, Alcides

**ORCID ID: 0000-0002-6611-9480**

---

### **MIEMBRO**

Mgtr. Tipe Herrera, Carlos Celso

**ORCID ID: 0000-0003-4439-1448**

---

### **ASESOR**

Mgtr. Quispe Medina, Wilber

**ORCID ID : 0000-0002-4052-8018**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a Dios, a toda mi Familia que me brindó su apoyo incondicional para desarrollarme como una Persona profesional y con principios y a mis profesores que con su esfuerzo y dedicación me brindaron su conocimiento y experiencias para seguir adelante y lograr mis metas propuestas.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como título “capacitación del personal en las micro y pequeñas empresas del rubro pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2019”. Con un nivel de investigación descriptiva y con diseño no experimental – transversal. Se realizó con el objetivo de “Describir las características de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019”. La población está conformada por 10 pollerías del distrito de Jesús Nazareno tomando el caso de la pollería Monterrico, la encuesta se realizó a los trabajadores de la pollería Para la recolección de datos se aplicó el cuestionario, está elaborado por 16 preguntas cerradas, cuyas alternativas fueron SIEMPRE, CASI SIEMPRE, A VECES CASI NUNCA Y NUNCA, del análisis de los datos se obtuvo que el 61.54% nunca recibió una capacitación al momento de ingresar a trabajar, por otro lado el 38.46% observa que no existe un adecuado liderazgo en su lugar de trabajo, esto genera que los trabajadores se sientan desorientados y no sepan que funciones deben realizar, 53.85% considera que a veces tiene las habilidades para desempeñar tu trabajo de manera eficiente. El 46.15% considera que el trabajo en equipo es sumamente importante para poder realizar un trabajo eficiente y poder brindar una atención de calidad.

**PALABRAS CLAVES:** Capacitación, habilidades desempeño

## **ABSTRACT**

The present research work has the title "training of personnel in micro and small businesses in the pollerías sector: Monterrico pollería case of the Jesús Nazareno district, Ayacucho, 2019". With a level of descriptive research and non-experimental design - transversal. It was carried out with the objective of "Analyzing the training in micro and small businesses in the pollería sector: Monterrico chicken store in the Jesús Nazareno district, Ayacucho-2019". The population is made up of 10 pollerías from the Jesús Nazareno district taking the case of the Monterrico chicken store, the survey was carried out to the workers of the chicken shop. For the data collection the questionnaire was applied, it is prepared by 16 closed questions, whose alternatives were ALWAYS, ALWAYS ALWAYS, SOMETIMES NEVER AND NEVER, from the data analysis it was obtained that 61.54% never received training at the time of entering work, on the other hand 38.46% observe that there is no adequate leadership in place At work, this generates that workers feel disoriented and do not know what functions they should perform, 53.85% believe that sometimes they have the skills to perform your work efficiently. 46.15% believe that teamwork is extremely important to be able to perform efficient work and provide quality care.

**KEY WORDS:** Training, performance, skills

## **INDICE**

EQUIPO DE TRABAJO.....	ii
FIRMA DE JURADO Y ASESOR.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT .....	vi
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS .....	x
INDICE DE IMAGENES.....	xi
I. INTRODUCCION .....	12
II.    revisión de la literatura.....	15
1.    Antecedentes.....	15
2. Bases teóricas de la investigación .....	24
2.1 Concepto de MYPES.....	24
Características de las Mypes.....	25
2.2. CONCEPTO DE GESTION DE CALIDAD .....	27
Control de calidad.....	28
Importancia de la calidad .....	28
2.3. CONCEPTOS DE CAPACITACION.....	30
1.    EL PROCESO DE CAPACITACIÓN.....	31
2.    CONTENIDO DE LA CAPACITACION.....	31
3.    OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.....	32
4.    TIPOS DE CAPACITACION .....	32
5.    CICLO DE LA CAPACITACION .....	34
6.    METODOS DE LA CAPACITACION DE LOS EMPLEADOS.....	35
7.    METODOLOGIA EN LA CAPACITACION.....	36
8.    LOS CINCO PASOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN .....	38
9.    CAPACITACIÓN, APRENDIZAJE Y MOTIVACIÓN .....	38

10.	PRINCIPIOS DE MOTIVACIÓN PARA LOS CAPACITADORES .....	39
11.	ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN .....	40
	¿QUÉ SON LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN?.....	41
III.	Hipotesis.....	42
IV.	metodología.....	43
4.1.	TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....	43
4.2.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	43
4.3.	DEFINICION Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	44
4.4.	Tecnicas e instrumentos de recolección de datos .....	45
4.5.	Plan de análisis .....	45
4.6.	MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	46
4.7.	Principios éticos.....	47
V.	resultados.....	48
5.1.	RESULTADOS .....	48
5.2.	PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA .....	64
5.3.	ANALSIS DE RESULTADOS .....	66
VI	CONCLUSIONES .....	68
	ASPECTOS COMPLEMENTARIOS .....	68
	RECOMENDACIONES .....	68
	referencias bibliograficas .....	69
	Bibliografía .....	69
	ANEXOS.....	72
	ANEXO 01: cRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	72
	ANEXO 02: PRESUPUESTO .....	73
	ANEXO 03: INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS .....	74
	ANEXO 04: RESULTADO DEL PROGRAMA ANTI-PLAGIO TURNITIN .....	75

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Edad</b> .....	48
<b>Tabla 2: GENERO</b> .....	49
<b>Tabla 3: ¿Ud. recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?</b> .....	50
<b>Tabla 4: ¿Ud. Considera importante el trabajo en equipo, en el lugar de trabajo?</b> ..	51
<b>Tabla 5: ¿Ud. Organiza sus actividades del día, para iniciar sus labores?</b> .....	52
<b>Tabla 6: ¿Ud. Brindar apoyo a los compañeros de labor, cuando lo necesitan?</b> .....	53
<b>Tabla 7: ¿Ud. considera que tiene todas las habilidades para desempeñar tu trabajo?</b> .....	54
<b>Tabla 8: ¿Ud. Considera que el cambio de actitud en su trabajo le ayudaría a ser más eficiente?</b> .....	55
<b>Tabla 9: ¿Ud. Pone en práctica su creatividad en el lugar que trabaja?</b> .....	56
<b>Tabla 10: ¿Ud. Observa que existe liderazgo en el lugar de trabajo?</b> .....	57
<b>Tabla 11: ¿Ud. Se considera ético en el lugar de trabajo?;</b> Error! Marcador no definido.	
<b>Tabla 12: ¿Ud. Considera que su actitud, conlleva a un ambiente de trabajo positivo?</b> .....	59
<b>Tabla 13: ¿Ud. Mantiene una comunicación habitual con los compañeros de labor?</b> 60	
<b>Tabla 14: ¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?</b> .....	61
<b>Tabla 15: ¿En su lugar de trabajo, realizan reconocimiento del trabajador del mes?</b> .....	62
<b>Tabla 16: ¿Ud. Aplica la negociación para una adecuada atención al cliente?.....</b> ;Error! Marcador no definido.	
<b>Tabla 17: ¿Ud. Considera que tiene la preparación adecuada para realizar su trabajo?</b> .....	63

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura V-1: EDAD</b> .....	48
<b>Figura V-2: GENERO</b> .....	49
<b>Figura V-3: ¿Ud. recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?</b> .....	50
<b>Figura V-4: ¿Ud. Considera importante el trabajo en equipo, en el lugar de trabajo?</b> .....	51
<b>Figura V-5: ¿Ud. Organiza sus actividades del día, para iniciar sus labores?</b> .....	52
<b>Figura V-6: ¿Ud. Brindar apoyo a los compañeros de labor, cuando lo necesitan?</b> ...53	
<b>Figura V-7: ¿Ud. considera que tiene todas las habilidades para desempeñar tu trabajo?</b> .....	54
<b>Figura V-8: ¿Ud. Considera que el cambio de actitud en su trabajo le ayudaría a ser más eficiente?</b> .....	55
<b>Figura V-9: ¿Ud. Pone en práctica su creatividad en el lugar que trabaja?</b> .....	56
<b>Figura V-10: ¿Ud. Observa que existe liderazgo en el lugar de trabajo?</b> .....	57
<b>Figura V-11: ¿Ud. Se considera ético en el lugar de trabajo?</b> ; <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
<b>Figura V-12: ¿Ud. Considera que su actitud, conlleva a un ambiente de trabajo positivo?</b> .....	59
<b>Figura V-13: ¿Ud. Mantiene una comunicación habitual con los compañeros de labor?</b> .....	60
<b>Figura V-14: ¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?</b> .....	61
<b>Figura V-15: ¿En su lugar de trabajo, realizan reconocimiento del trabajador del mes?</b> .....	62
<b>Figura V-16: ¿Ud. Aplica la negociación para una adecuada atención al cliente?</b> . <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
<b>Figura V-17: ¿Ud. Considera que tiene la preparación adecuada para realizar su trabajo?</b> .....	63

## **INDICE DE IMAGENES**

<b>Imagen 0-1: Ciclo de la capacitación .....</b>	<b>35</b>
<b>Imagen 0-2: Metodología de la capacitación .....</b>	<b>36</b>
<b>Imagen 0-3: Pasos para la preparación de un programa de capacitación.....</b>	<b>41</b>

## I. INTRODUCCION

El estudio de la investigación tiene como título “Capacitación del personal en las micro y pequeñas empresas del rubro pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2019”; La capacitación se ha convertido, para algunas empresas, en un factor de retención y crecimiento personal, se pretende que el talento que ha recibido la oportunidad de incrementar su conocimiento y habilidad en una tarea determinada pueda sentir que la empresa valora su contribución y que por tanto le ofrece la estabilidad necesaria para que pueda aportar en el desarrollo de la estrategia empresarial.

Las micro y pequeñas empresas, en la actualidad juegan un rol importante en la economía no sólo del Perú, sino en todos los países del mundo, porque generan más empleos que las empresas grandes o el propio Estado más del 70% de peruanos trabajan en una MYPE, además por su contribución al Producto Bruto Interno del valor total de bienes y servicios finales producidos dentro del territorio nacional, el 42% es producido por las MYPES.

El tema de la capacitación empresarial ha ido evolucionando en el tiempo y poco a poco se ha posicionado como una necesidad que debe ser atendida desde la gerencia. Se trata entonces de reconocer los aspectos que pueden marcar la diferencia entre una capacitación exitosa y una que no tiene impacto en la tarea que realizan los colaboradores.

La importancia de las micro y pequeñas empresas se evidencia desde distintos ángulos, es una de las principales fuentes de empleo del Perú, es interesante pues como herramienta de promoción de empleo en la medida en que solo exige una inversión inicial y permite el acceso a estratos de bajos recursos, puede potencialmente constituirse en apoyo importante a la gran empresa resolviendo algunos cuellos de botella en la producción. Con ello se da oportunidad a que personas sin empleo y de bajos recursos económicos puedan generar su propio empleo, y así mismo contribuyan con la producción de la gran empresa.

En Ayacucho, especialmente en el distrito de Jesús Nazareno las MYPES están en constante competencia, por eso es necesario dar a conocer la importancia que tiene el capacitar a sus trabajadores para así brindar un servicio de calidad y de esa manera poder sobresalir en el rubro de pollerías.

La investigación tiene como problema principal ¿Cuáles son las características de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019?, cuyo objetivo general es “Describir las características de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.”, cuyos objetivos específicos son:

- Describir la importancia del desarrollo de habilidades en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.
- Describir la importancia del desarrollo de actitudes en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019
- Describir las características del desarrollo de competencias en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.
- Elaborar un plan de mejora de la capacitación al personal en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.

Los resultados obtenidos por medio de la encuesta realiza nos muestran que 61.54% nunca recibió una capacitación al momento de ingresar a trabajar, por otro lado el 38.46% observa que no existe un adecuado liderazgo en su lugar de trabajo, esto genera que los trabajadores se sientan desorientados y no sepan que funciones deben realizar, 53.85% considera que a veces tiene las habilidades para desempeñar tu trabajo de manera eficiente. Con estos resultados llegamos a la conclusión que los propietarios de las micro y pequeñas empresa no toman importancia en capacitar a su trabajadores, eso genera que los trabajadores no cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para poder brindar una atención de calidad.

La investigación se justifica porque nos permitirá conocer de qué manera se aplica la capacitación en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso de la pollería Monterrico, para mejorar el crecimiento y desarrollo de la misma. También nos permitirá conocer las principales características de las micro y pequeñas empresas y de qué manera contribuyen en el crecimiento y desarrollo del caso de estudio.

También se justifica porque permite obtener mediante las actividades del análisis bibliográfico, así como del estudio de campo, una información confiable y válida sobre la importancia de la capacitación en estas micro y pequeñas empresas y de qué manera esto conlleva a brindar un servicio de calidad.

Finalmente se justifica porque permitirá conocer la importancia de la capacitación, generando una propuesta estratégica que permitirá el crecimiento y desarrollo de los micros y pequeñas empresas; y también servirá de base para futuras investigaciones sobre la capacitación en las micro y pequeñas empresas.

## II. REVISION DE LA LITERATURA

### 1. ANTECEDENTES

#### A NIVEL INTERNACIONAL

- Álvarez Belén, Freire Daniela, Gutiérrez Bárbara (2017), En su estudio sobre *La capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*, tuvo como objetivo principal “Evaluar el impacto de la capacitación en la productividad laboral de las empresas chilenas”, obtuvo los siguientes resultados Así encontramos el parámetro ATE que estima el efecto medio del tratamiento sobre todos los individuos de la población, con las dos metodologías utilizadas, PSM y NNM luego de aplicar CEM, con ello para la metodología propensity score matching (PSM) se observa que en promedio las empresas que realizan capacitación tienen una productividad superior en 2.74% con respecto a las empresas que no capacitan, sin embargo este resultado no es significativo, evidencia que se contraponen con los encontrados por la metodología de Nearest Neighbor Matching (NNM) donde las empresas que capacitan tienen una productividad menor en 2.12%, al igual que en el escenario anterior los resultados no son estadísticamente significativos. Por otra parte encontramos el parámetro ATET que estima el efecto medio sólo sobre los individuos tratados, se observa que para PSM la productividad laboral en las empresas que capacitan sería 2.06% menor, lo que en el caso de NNM se vuelve a replicar con menor productividad laboral en 3.92% para las empresas que realizan capacitación, resultados no significativos en ambos casos. Finalmente, con respecto al impacto de la capacitación en la productividad laboral de las Empresas Grandes y Pymes, se encuentra que no existen importantes diferencias entre estos dos grupos, salvo para el parámetro ATE en PSM, donde se encuentra que las empresas grandes que capacitan tienen una productividad laboral menor en 2.7% con respecto a aquellas que no lo hacen, mientras que las Pymes tienen una productividad laboral mayor en 2.4% respecto a las empresas no capacitadas, sin embargo y al igual que en los anteriores casos, las estimaciones no son significativas. Interpretación que se mantiene para los demás parámetros estimados. Concluyo que Con el fin de justificar los resultados encontrados, se descubren diversos estudios que respaldan esta

conclusión, y al parecer es un fenómeno común entre los países latinoamericanos. la mala ejecución de la capacitación, describiendo los paso necesarios para aplicarla correctamente; identificando necesidades, teniendo una correcta planificación y logística de la misma, funcionarios escogidos adecuadamente, compromiso de la jefatura y el funcionario, calidad del tutor y finalmente se torna necesario realizar una evaluación de desempeño Por otra parte, para un estudio realizado en Perú, si bien se manifiesta que la capacitación tiene un impacto positivo en la productividad laboral de la empresa, ésta estaría perdiendo efectividad producto del alto nivel de rotación laboral que se produce en el país, dado que los empleados se capacitan y luego se trasladan a otra empresa, efecto de los cambios de la reforma laboral.

- Gurumendi Diana, (2017), En su estudio sobre *Plan de capacitación en BPM para los restaurantes de la parroquia Yaguachi*, tuvo como objetivo general “Diseñar un plan de capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura para los restaurantes de la Parroquia Yaguachi Nuevo, Cantón Yaguachi, obteniendo los siguientes resultados: De la entrevista que se realizó a los propietarios de los restaurantes respondieron que 29% de sus clientes eligen su establecimientos por el sabor, también el 25% que representa el precio, el 21% por higiene, el 17% optaron por el servicio que ofrece el restaurante y por último el 8% por la seguridad, Mediante la entrevista el 43% respondieron que si conocen las normas en buenas prácticas de manufactura, y el 57% indicó desconocerlas por lo tanto un gran porcentaje de empleados no tiene un previo interés acerca de estas normas, Mediante la entrevista el 43% indicaron que si han recibido capacitación por parte de alguna entidad pública o privada y el 57% indicó que nunca han recibido capacitación en Buenas prácticas de manufactura, La capacitación es un herramienta muy importante que se debe aplicar en los restaurantes como requisito básico por lo tanto el 57% respondieron que le gustaría aprender las técnicas gastronómicas para innovar los platos típicos que brindan a sus clientes, el 21% indicó el tema Organización & eventos, el 14% indicó aprender acerca de la higiene en los alimentos, por último el 7% eligió el servicio al cliente, El 57% respondieron que mediante un plan de capacitación fortalecerá su negocio y ayudará al turismo gastronómico, mientras que el 14 % cree que las capacitaciones no son lo suficiente para sus negocios, y por último el 29% manifiesta que tal vez la capacitación ayuden a mejorar su local, llego a las siguientes conclusiones; Los empleadores y propietarios tienen un déficit de conocimiento acerca Normas,

Buenas Práctica de Manufactura, la cual proyecta a una mala imagen en su restaurante respectivamente.

Mediante el diagnóstico de la zona de estudio en el área de preparación de alimentos los empleados no utilizan las técnicas necesarias para prevenir la contaminación cruzada la cual afectaría la salud de los consumidores.

El diagnóstico del restaurante mediante las fichas de observación, dieron como resultado que los restaurantes no aplican las Normas en BPM, por lo tanto nos permitió evaluar la situación real del servicio que brinda a los consumidores.

- Pérez Lady (2015); En su estudio sobre *Plan de capacitación para optimizar la calidad del servicio del restaurante Cocolón de la ciudad de Guayaquil*, tuvo como objetivo general “Desarrollar un plan de capacitación para la optimización de la calidad del servicio del restaurante Cocolón”, obtuvo los siguientes resultados: Existe un porcentaje alto del 81% de los colaboradores están satisfechos con la trayectoria obtenida en el restaurant. Mientras hay un grupo bajo del 19% que no se siente a gusto y lo hace por necesidad, El 78% de los que laboran en la franquicia del restaurant Cocolón de la Plaza Orellana están conformes con las actividades que desempeñan en su lugar de trabajo, Un 6% está en desacuerdo y considera que hay un déficit personal para cubrir ciertas áreas en momentos de afluencia de clientela e indican que aquello aportaría en la mejora del servicio, Tenemos un porcentaje del 81% de los colaboradores que se integra con facilidad a su equipo de trabajo en el entorno o momento del servicio, en cambio existe un 19% del personal que no se siente integrado y en ello interfiere la falta de compromiso, poca comunicación, el egoísmo, los cambios repentinos de ánimo y poco compañerismo, El personal es consciente con un 85% de que si ejecuta bien sus labores darán soporte a la empresa donde laboran. Hay otro grupo con un 15% del personal, que depende de su estado de ánimo da un buen servicio. Concluyendo damos a conocer que no existe personal que no sea consciente de sus propios actos, Según los resultados obtenidos tenemos con un 48% el personal indica que el trato recibido es bueno dentro del establecimiento. Con un 38% restante lo considera como muy bueno el trato otorgado. Mientras un 22% nos revela que el trato recibido es regular; concluyendo se indicara que los jefe de área rotan constantemente y cada uno tiene su propia estrategia de dirigir al personal Finalizando tenemos un 93% del talento humano considera necesaria la implantación de nuevas técnicas de capacitación para garantizar la calidad del servicio en el restaurant Cocolón. Y un 7% no está de

acuerdo porque piensan y tienen a las capacitaciones como lo mismo de simple. Después de haber sintetizado la indagación e investigación y examinarla se llegó a las siguientes conclusiones: Con la fundamentación en el marco histórico, se ha expresado que en el restaurante Cocolón, el personal que labora necesita un plan de capacitación para fortalecer y optimizar su calidad de servicio, de esta manera el cliente interno podrá ofrecer a los comensales un mejor servicio y estos estarán más a gusto en el local, aumentando la afluencia de los clientes actuales y los posibles clientes a captar. Además aportara al desarrollo y crecimiento monetario de la empresa, y se podrá implementar este plan de capacitación estratégico a los otros locales de la franquicia. Esta propuesta corrobora por medio de este plan, colaborar a que el cliente interno refuerce sus conocimientos de servicio al cliente, así como podrá adquirir nuevos conocimientos ya que en la capacitación se tocarán todas las áreas de un restaurante para poder optimizar todas las áreas de servicio. La mejora de este servicio ayudara tanto a los colaboradores, a la empresa y la gastronomía local, así se contribuye también con las actividades turísticas a nivel local.

#### A NIVEL NACIONAL

- Sánchez María (2014), En su estudio realizado sobre *Capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en el restaurante mar picante de la ciudad de Trujillo*, tuvo como objetivo principal “Elaborar un plan de capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en el restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo”, obtuvo los siguientes resultados el 5% de los encuestados opino que el nivel de atención al cliente que ofrece el restaurant Mar Picante funciones no eran cumplidas por los trabajadores, mostrando que esta era una debilidad sobre la cual se debió enfocar el plan de capacitación, El 30% de los encuestados opinaron que el nivel de atención brindado fue bueno. Y finalmente una actitud responsable por parte de los trabajadores en la atención brindada, ya que los clientes en un 40% opinaron que el nivel de servicio que brinda el restaurant es muy bueno, El 10% opina que las habilidades de los trabajadores son malas. El 20% opina que es regular. El 30% opina que es buena. Y finalmente el 35% opina que las habilidades de los trabajadores son muy buenas. Estos resultados nos permitieron establecer un punto sobre el cual trabajar en nuestro plan de capacitación, a fin de mejorar el desempeño de las habilidades de los trabajadores, ya que las opiniones nos muestra que el comportamiento tiene que ser un tópico incluido en el plan de

capacitación, Y finalmente el 35% opino que la capacidad escucha del trabajador es muy buena. Este factor es importante pues la capacidad escucha por parte del trabajador deben ser inmediatos y el trabajo realizado eficientemente y al no mostrar una respuesta frente al pedido, el cliente se crea la idea de que la capacidad escucha del trabajador no es el adecuado, el 5% de los encuestados creía que la presentación del personal era mala para el servicio, el 25% creía que era regular, un 30% creía que era buen y un 40% creía que era muy buena la presentación de los trabajadores en el servicio, el 50% de los encuestados creía en la existencia de capacidad escucha del trabajador era muy buena. El 45% creía que era buena de trabajo bajo presión, mientras que una minoría (5%) aún no creía en la existencia de la capacidad escucha del trabajador incluso luego de la aplicación del plan de capacitación. Llego a las siguientes conclusiones: las principales necesidades de capacitación del personal del restaurant Mar picante se manifestaban de la siguiente manera. En primer lugar habilidades de atención al cliente, motivación y liderazgo, debilidades y fortalezas, trabajo en equipo y manejo personal, al analizar los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación concluimos en que no solo impactan en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quienes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes al medir la calidad del servicio en el restaurant Mar Picante después.

- Martínez Emilio, Milian Eric (2016); En su estudio *Propuesta de capacitación del personal para mejorar la calidad del servicio del restaurante sumaq*, tuvo como objetivo general “Proponer un plan de capacitación de personal para mejorar la calidad de servicio del restaurante Sumaq”, tuvo los siguientes resultados Con respecto a la dimensión Fiabilidad el 58% de los clientes indica estar totalmente en desacuerdo (TD) que la empresa ofrece sus productos de acuerdo a su carta de presentación. Esto es la capacidad que poseen los empleados para prestar el servicio libre de errores, Con respecto a la dimensión Empatía el 53% de los clientes indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que El personal de atención cuenta con conocimientos suficientes para brindar un servicio de calidad, de igual manera otra 53% de los clientes indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que el personal de atención cuenta con habilidades suficientes para brindar un servicio de calidad y 54% de los clientes indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que el personal de atención cuenta con

habilidades suficientes para brindar un servicio de calidad, El nivel de capacitación de personal en el restaurante Sumaq, presenta un nivel bajo, teniendo las siguientes características: Con respecto a la dimensión proceso educativo de corto plazo, el 82% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) con el número de capacitaciones al año que efectúa la empresa permite brindar un servicio de calidad, Con respecto a la dimensión competencias, el 100% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que las capacitaciones que efectúa la empresa me brindan suficientes conocimientos para brindar un servicio de calidad, el 82% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que las capacitaciones que efectúa la empresa incrementan mis habilidades y destrezas para brindar un mejor servicio y un 64% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que Las capacitaciones que efectúa la empresa permiten incrementar mis actitudes hacia los clientes, La dimensión objetivos empresariales, el 73% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que las capacitaciones que efectúa la empresa permiten generar un valor agregado en la empresa y el 82% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que la empresa se preocupa por facilitarme las herramientas y medios para brindar un servicio de calidad, concluyo que La calidad de servicio se caracteriza por tener una brecha de insatisfacción en las dimensiones de fiabilidad y empatía, los clientes encuentran insatisfacción la publicidad ofrecida por el restaurant y por las habilidades de atención de los clientes. El nivel de capacitación de personal en el restaurante Sumaq, presenta un nivel bajo, se evidencia que el restaurant no realiza actividades de capacitación con sus colaboradores. La capacitación laboral se ve afectada por las siguientes características, la dimensión competencias, el 100% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que las capacitaciones que efectúa la empresa brindan suficientes conocimientos para otorgar un servicio de calidad, y la dimensión desempeño laboral, el 100% de los colaboradores indica estar totalmente en desacuerdo (TD) en que las capacitaciones que efectúa la empresa permiten mejorar el desempeño laboral.

- Díaz Camila (2016); En su estudio sobre la *Caracterización de la capacitación y rentabilidad de las Mype rubro restaurantes de la Urb. Angamos de la ciudad de Piura*, tuvo como objetivo principal “identificar las características que tiene la capacitación y la rentabilidad de los restaurantes de la Urb. Angamos”, teniendo los siguientes resultados: el 60% de los encuestados si ha recibido capacitación de inducción y el 40% no ha recibido capacitación de inducción, el 50% de los encuestados tiene muy alta

necesidad de capacitación en habilidades, el 20% tiene alta necesidad de capacitación en habilidades, el 20% tiene regular necesidad de capacitación en habilidades y el 10% tiene baja necesidad de capacitación en habilidades, se observa que el 56% si ha recibido capacitación teórico práctica y el 44% no ha recibido capacitación teórico práctica, se observa que el 70% considera conveniente que se le capacite en el trabajo y el 30% considera conveniente que se le capacite en un centro académico, se observa que el 60% recibió capacitación de inducción cuando empezó a laborar en el restaurante, el 20% recibió capacitación en habilidades cuando empezó a laborar en el restaurante y el 20% recibió capacitación teórica-práctica cuando empezó a laborar en el restaurante, se observa que el 60% de los encuestados la califica excelente a la capacitación recibida, el 20% la califica buena a la capacitación recibida y el 20% la califica deficiente a la capacitación recibida, se observa que el 52% de los encuestados si necesita capacitación para realizar de una forma más efectiva sus labores y el 48% no necesita capacitación para realizar de una forma más efectiva sus labores, se observa que el 58% de los encuestados si ha asistido a conferencias de su especialidad y el 42% no ha asistido a conferencias de su especialidad. Llego a las siguientes conclusiones: Los trabajadores de los restaurantes de la Urb. Angamos han recibido capacitación de inducción y los empresarios afirman que la rentabilidad de sus restaurantes ha mejorado en los últimos dos años. Las características de las MYPE tienen 5.56 años de experiencia de funcionamiento en promedio, las características del empresario es 31 años de edad en promedio y tienen 6 años de experiencia en promedio. Acerca de la capacitación, los trabajadores encuestados en la mayoría afirman que han recibido capacitación de inducción, que ha sido teórico práctica, que asisten a conferencias de su especialidad y el 60% califica como excelente dicha capacitación. Asimismo el 52% de los trabajadores manifiesta que requiere capacitación, que esta sea en el trabajo y que al menos sea anual.

## A NIVEL LOCAL

- Naveda Alex (2014); En su estudio sobre *La incidencia de la capacitación y la asistencia técnica en la competitividad de las mypes de confecciones de prendas de vestir*, tuvo como objetivo principal “Evaluar el impacto en la competitividad de las micro y pequeñas empresas de confecciones de prendas de vestir como resultados de la utilización de estrategias de capacitación y asistencia técnica en Huamanga”, obtuvo los siguientes resultados, El 15% tiene estudios superiores que lo han llevado a cabo en

institutos o universidades, esto indica que estas personas saben los beneficios que obtendrán si utilizan Servicios de Desarrollo Empresarial en Capacitación y Asistencia Técnica, el 38% de los encuestados si elabora un plan de trabajo a su manera. Sin embargo el 59% no elabora un plan de trabajo lo que significa que la mayoría de empresarios trabaja sin plantearse metas, objetivos y estrategias, el 18 % de las MYPEs de confecciones de prendas de vestir están establecidas en el domicilio del propietario o dueño y las restantes (82%) en lugares diferentes (alquiler de locales) lo cual eleva los costos, el 67% tiene de 1 a 4 trabajadores, el 28% tiene de 5 a 8 trabajadores y el 5 % tiene de 9 a 10 trabajadores, lo cual demuestra que este tipo de empresas tiene un tamaño reducido según el número de trabajadores, el 28% de empresarios encuestados afirmó que actualmente confecciona prendas de vestir para todos los grupos de la población es decir confecciones de prendas para hombres mujeres y niños además el 21% solo confecciona para damas, el 31% para hombres y mujeres, etc, el 18% recibió cursos de gestión empresarial, el 31% en desarrollo productivo, el 5% prefirió llevar ambos tipos de cursos de capacitación y un significativo 46% ninguno. Llego a la conclusión que el Trabajo de Investigación determinó que las MYPEs de confecciones de prendas de vestir que han implementado estrategias de Capacitación y Asistencia Técnica han logrado tener mayores beneficios a través del incremento de sus ventas, incremento de utilidades y reducción de costos. El Marco Teórico, sirvió de apoyo a la investigación en toda su extensión, constituyéndose en una herramienta indispensable, sobre todo en lo referido al ámbito de la teoría administrativa y lo referente a los conceptos empleados en los procesos de implementar estrategias seguidas por la mediana y la gran empresa; puesto que el problema se sitúa justamente en el campo administrativo en general y en la búsqueda de ventajas competitivas por las organizaciones en particular.

- Loayza Carmen, Lette Yanina (2014); En su estudio sobre *La incidencia de la capacitación en los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos de los trabajadores del programa regional de irrigación de desarrollo rural integrado del gobierno regional de Ayacucho*, tuvo como objetivo general “Formular y ejecutar proyectos de infraestructura hidráulicas con un enfoque estratégico y sostenible, impulsando el desarrollo rural que contribuya a mejorar el nivel de vida de la población de la Región de Ayacucho”, teniendo los siguientes resultados: El 67% de los trabajadores (41 Trabajadores) manifiestan que la capacitación que recibida por parte del PRIDER-Ayacucho, le sirvieron para mejorar sus competencias laborales y el 38 %

de los trabajadores (25 trabajadores) manifiestan que la capacitación recibida por parte del PRIDER Ayacucho no le sirvieron para mejorar sus competencias laborales, los resultados que se obtienen que, el 62% de trabajadores encuestados (41 de los trabajadores) perciben que el grado de responsabilidad laboral de sus compañeros es bueno, asimismo el 38% de los trabajadores encuestados manifiestan que es grado de responsabilidad laboral es negativo, un 45.5 % de los trabajadores (30 trabajadores) manifiestan no tener conocimiento de los resultados de su trabajo que realizan. En cambio el 54.5 % de los trabajadores (36 trabajadores) manifiestan que si conocen los resultados de su trabajo y que les permiten mejorar sus servicios de calidad en su trabajo en el PRIDER Ayacucho, el 36.4 % de los trabajadores (24 trabajadores) respondieron que su progreso, reconocimiento y sus ascensos son producto de la capacitación, si embargo el 63.6 % de trabajadores ( 42 trabajadores) respondieron que el progreso, reconociendo y los ascenso de personal no son producto de las capacitaciones que brinda el PRIDER a sus trabajadores. Llego a la conclusión La capacitación efectuada a los trabajadores del Programa Regional de Irrigación de Desarrollo Rural Integrado del Gobierno Regional Ayacucho, le sirvieron para mejorar sus competencias laborales, estando asociada con las opiniones que: los resultados de su trabajo por su eficiencia y eficacia, con la opinión qué actitud tiene cuando valoran sus iniciativas y logros laborales como parte de las políticas administrativas y empresariales en su trabajo, Dentro de la correlaciones efectuada mediante el sistema estadístico nos muestra que si bien es cierto que la capacitación le sirvieron para mejorar sus competencias laborales, se tiene que en esta primera correlación que los trabajadores no les basta con conocer los resultados que realizan y que no les permite mejorar sus servicios de calidad en su trabajo, el progreso, reconocimiento y el ascenso del personal en su centro laboral no es consecuencia de la capacitación.

- Coz Carlos (2017); en su estudio sobre *Financiamiento y capacitación factores que inciden en el crecimiento y calidad de las empresas ferreteras en el distrito de Ayacucho*, tuvo como objetivo general “Demostrar que el financiamiento, la calidad y el mejoramiento continuo son factores que inciden en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas en el sector de ferreterías en el distrito de Ayacucho”, obtuvo los siguientes resultados: Del 100% de los encuestados, el 93% consideran que financiamiento y la capacitación inciden en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas ferreteras en el ámbito del distrito de Ayacucho. El 83% si recibieron capacitación para el otorgamiento del crédito financiero, el 90% de los encuestados

consideran que la capacitación por parte de las empresas financieras incide en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas en la Provincia de Huamanga y que el 97% de los encuestados consideran que la capacitación a los pequeños y medianos empresarios que otorga la financiera Pro empresa debe ser permanente y constante, el 80% de las MYPE encuestadas obtuvieron financiamiento de terceros, el 56% obtuvo financiamiento de entidades bancarias, el 69% fue a corto plazo y el 75% fue invertido en capital de trabajo. Respecto a la capacitación: El 55% de las MYPE encuestadas recibió capacitación, el 70% considera que la capacitación es una inversión, el 65% considera que la capacitación es relevante para su empresa y el 45% se capacitó en temas de inversión de crédito. Finalmente, se concluye que la mayoría (80%) de las MYPE encuestadas financiaron sus actividades de comercio a través de préstamos de terceros, más 2/3 (75%) lo destinaron como capital de trabajo y la mayoría (80%) fueron capacitados, Del 100% de la muestra, el 67% de los encuestados consideran que la calidad es un factor que incide en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas ferreteras en el ámbito del distrito de Ayacucho, el 80% de los encuestados afirman que el mejoramiento continuo es un factor que incide en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas ferreteras en el ámbito del distrito de Ayacucho. El 100% de los encuestados consideran que la calidad de empresario se preocupa por la calidad y mejoramiento continuo de su empresa. Se concluye que la mayoría de las microempresas necesitan de financiamiento y por otro lado está la poca valoración que le dan a la capacitación en la obtención de un préstamo el cual debe ser proporcionalmente a la capacidad de pago, se debería establecer política crediticia con factores de financiamientos acorde al mercado tomando en consideración la particularidad del sector financiero en Ayacucho donde existe una sobreoferta de productos financieros, se determinó que el financiamiento que otorga las financieras incide en la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas y por último, la legislación dirigida a las Mypes debe facilitar modelos y programas de financiamiento y capacitación para que mejoren su productividad y competitividad en el mercado.

## **2. BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 CONCEPTO DE MYPES**

Según el Régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa, (2019), De conformidad con el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, la Micro y Pequeña empresa (MYPE) es definida como toda unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, que tiene

por objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

### **Características de las Mypes**

Las Mypes deben reunir las siguientes características:

- a) Microempresa: de uno hasta 10 trabajadores y ventas anuales hasta el monto máximo de 150 unidades impositivas Tributarias (UIT).
- b) Pequeña empresa: de uno hasta 100 trabajadores y ventas anuales cuyo monto máximo de 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).

Para el caso se entiende como trabajador aquel cuya prestación sea de naturaleza laboral, independientemente de la duración de su jornada o el plazo de su contrato. Para la determinación de la naturaleza laboral de la prestación se aplica el principio de primacía de la realidad.

### **Tipología de las Mypes**

En base a estos factores, podemos elaborar una tipología de MYPE de tres estratos:

- a. Mype de acumulación: Las mypes de acumulación, tienen la capacidad de generar utilidades para invertir en el crecimiento de la empresa, tienen mayor cantidad de activos y se evidencia una mayor capacidad de generación de empleo remunerado.
- b. Mype de subsistencia: Las Mypes de subsistencia son aquellas unidades económicas sin capacidad de generar utilidades, en detrimento de su capital, dedicándose a actividades que no requieren de transformación substancial de materiales o deben realizar dicha transformación con tecnología rudimentaria. Estas empresas proveen un “flujo de caja vital”, pero no inciden de modo significativo en la creación de empleo adicional remunerado.
- c. Nuevos Emprendimientos: Los nuevos emprendimientos se entienden como aquellas iniciativas empresariales concebidas desde un enfoque de oportunidad, es decir como una opción superior de autorrealización y de generación de ingresos. El plan nacional enfatiza el hecho que los emprendimientos apuntan a la innovación, creatividad y cambio hacia una situación económica mejor y más deseable ya sea para iniciar un negocio como para mejorar y hacer más competitivas las empresas. (Huaman, 2009)

## **Importancia de las Mypes en el Perú**

En la actualidad las MYPEs representan un sector de vital importancia dentro de la estructura productiva del Perú, de forma que las microempresas representan el 95,9% del total de establecimientos nacionales, porcentaje éste que se incrementa hasta el 97,9% si se añaden las pequeñas empresas. (Pymes peru, 2013)

Según datos del Ministerio de Trabajo, las MYPEs brindan empleo a más de 80% de la población económicamente activa (PEA) y generan cerca de 45 % del producto bruto interno (PBI). Constituyen, pues, el principal motor de desarrollo del Perú, su importancia se basa en que:

- Proporcionan abundantes puestos de trabajo.
- Reducen la pobreza por medio de actividades de generación de ingresos.
- Incentivan el espíritu empresarial y el carácter emprendedor de la población.
- Son la principal fuente de desarrollo del sector privado.
- Mejoran la distribución del ingreso.
- Contribuyen al ingreso nacional y al crecimiento económico.

## **Formalización y constitución**

El Estado fomenta la formalización de las MYPE a través de la simplificación de los diversos procedimientos de registro, supervisión, inspección y verificación posterior, se debe pues propiciar el acceso, en condiciones de equidad de género de los hombres y mujeres que conducen una MYPE, eliminando pues todo trámite tedioso.

Es necesario aclarar que la microempresa no necesita constituirse como persona Jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario persona individual. Podrá, sin embargo, adoptar voluntariamente la forma de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, o cualquiera de las formas societarias previstas por la ley. En el caso de que las MYPE que se constituyan como persona jurídica lo realizan mediante escritura pública sin exigir la presentación de la minuta.

## **Ventajas y desventajas de ser persona natural:**

### **Ventajas**

- Su creación y su liquidación son sencillas.
- El control y administración del negocio dependen única y exclusivamente de la persona natural.
- Las normas regulatorias a las que se encuentra sometida son mínimas.

### **Desventajas**

- La responsabilidad es ilimitada, lo que quiere decir que si existen obligaciones pendientes, responde la persona natural con todo su patrimonio.
- El capital de la empresa se encuentra limitado a las disponibilidades de la persona natural. Consecuentemente, el crecimiento y las posibilidades de obtener créditos resultan restringidos.

Cualquier impedimento de la persona natural afecta directamente al negocio, y puede incluso interrumpir sus operaciones.

## **Las ventajas de ser una persona jurídica son las siguientes:**

- Su responsabilidad ante terceros se encuentra limitada a la sociedad, es decir, a la empresa.
- Pueden participar en concursos públicos y adjudicaciones como proveedores de bienes y servicios.
- Pueden realizar negocios con otras personas jurídicas del país y del extranjero.
- Tienen mayor facilidad para obtener créditos y pueden ampliar su negocio incrementando su capital, abriendo locales comerciales o realizando exportaciones.

## **2.2. CONCEPTO DE GESTION DE CALIDAD**

Tari Juan (2000); En la actualidad ya no podemos hablar sólo de calidad del producto o servicio, sino que la nueva visión ha evolucionado hacia el concepto de la calidad total. La calidad del producto o servicio se convierte en objetivo fundamental de la empresa; pero si bien con la visión tradicional se trataba de conseguir a través de una función de inspección en el área de producción, en el enfoque moderno la perspectiva se amplía, considerando que va a ser

toda la empresa la que va a permitir alcanzar esta meta, fundamentalmente a través de la prevención. Según esta nueva visión, podrá mejorar la calidad del producto o servicio si mejora la calidad global de la empresa, es decir, si ésta se convierte en una organización de calidad, refiriéndose a una empresa avanzada en calidad porque ha implantado la dirección de la calidad.

Según Deming (1989); “Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente” (pág. 30)

La gestión de la calidad ha ido evolucionando con el paso del tiempo y ha ido incorporando nuevas ideas, así como rechazando aquellas que se han quedado obsoletas. Se puede decir que la filosofía sobre la calidad ha pasado por cuatro fases distintas, cada una de ellas correspondiente a un paso más en el camino hacia la gestión de la calidad actual.

Estas cuatro fases son

- Control de la calidad
- Aseguramiento de la calidad
- Calidad Total
- Excelencia empresarial

### **Control de calidad**

El control de calidad fue y sigue siendo lo que mucha gente considera como gestión de la calidad. El departamento de control de la calidad de la empresa se encarga de la verificación de los productos, mediante muestreo o inspección al 100 %. La calidad sólo atañe a los del departamento de control de la calidad y a sus inspectores. Mediante este sistema se procura que no lleguen productos defectuosos a los clientes, pero en modo alguno se evita la aparición de esos errores. La dirección no considera la calidad como un tema de importancia estratégica para la empresa y se sigue centrando en temas de marketing. Como mucho, se queja del alto coste de garantía de los productos, así como de los rechazos, reprocesos, aunque no es consciente del coste real que suponen para la empresa estos errores. (Nebrea, 2010)

## **Importancia de la calidad**

En la actualidad, los clientes demandan productos de calidad, y dado que existe una gran oferta, podrán elegir aquellos productos que más les satisfagan. Los fabricantes, ante la escasez de su demanda particular, buscan diferenciar sus productos de los de la competencia.

En un principio, los fabricantes no necesitaban diferenciarse, ya que los clientes compraban lo que les diesen, pero esta situación acabó pronto. Posteriormente los fabricantes buscaron diferenciarse mediante el precio, ya que pensaban que el cliente compraría siempre el producto más barato. Aunque esta situación se da aún en ciertos mercados, lo cierto es que el cliente ahora puede elegir y que lo hace en función de la calidad del producto.

Además, la mejora de la calidad de nuestros productos a la larga reduce su coste real. Veamos como: al aumentar la calidad del producto, su diseño y su facilidad de fabricación, el producto es más sencillo de producir y se desperdicia menos materia prima. Como consecuencia de ello, los costes de fabricación bajan. Además, al utilizar personal mejor formado, es más flexible y adaptable a las necesidades de la empresa. Como veremos en el capítulo seis, se cree que la reducción en costes en la empresa puede ser del orden del 20%. Esto permite bajar nuestros precios y por tanto aumentar nuestras ventas, reiniciando el ciclo.

## **Objetivos de la calidad**

Los objetivos de la calidad pueden ser vistos desde diferentes puntos de vista. Por una parte se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines, por otra parte puede ser el lograr la máxima productividad por parte de los miembros de una misma empresa para generar mayores ganancias. Pero el objetivo principal es el cumplimiento de las expectativas y necesidades de los clientes.

### **Los 14 principios de Deming**

Según Deming (1994) “Los 14 puntos están basados en las teorías de Shewhart. Aunque las técnicas de Shewhart son la clave de la calidad, Deming va más lejos señalo que la alta dirección tiene que aceptar el liderazgo para que le programa de calidad sea efectivo” (pág. 9)

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y/o servicio; constancia en el propósito significa una meta estable, permanente y sin fin.
2. Una nueva era; la proclamación de una nueva era de productos y servicios de calidad aceptables está muy bien, aunque la verdadera pregunta es ¿Cómo se puede realizar

esto? Esta pregunta no solo se refiere al sistema económico que se tiene que enfrentar a la competencia, extranjera o nacional sino también al sistema educativo.

3. Evitar la inspección masiva; se puede evitar la inspección masiva de varias formas:
  - Contratos con pocos vendedores.
  - Comprando a pocos proveedores de alta calidad.
  - Cooperando estrechamente con los vendedores.
  - Estableciendo un intercambio mutuo de problemas estándares de calidad para satisfacer los requerimientos de la operación.
  - Estableciendo estrategias justo a tiempo.
4. Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio; en vez de ello minimizar el costo total.
5. Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio; para mejorar la calidad y la productividad.
6. Entrenar a los trabajadores para conseguir la calidad en el desempeño del trabajo; existen muchas maneras de entrenar a un empleado, ya sea trabajador o directivo.
7. Instituir métodos modernos de supervisión; el supervisor es responsable de mantener o aumentar la calidad.
8. Eliminar el temor; de manera de que cada trabajador pueda trabajar con eficiencia en la compañía.
9. Romper las barreras entre los departamentos; los trabajadores en investigación, diseño, ventas y producción deben trabajar en equipo, para prevenir los problemas de producción.
10. Eliminar los eslóganes, exhortaciones y metas para pedir a la mano de obra cero defectos y nuevos niveles de productividad.
11. Eliminar los estándares de trabajo en planta y la gestión por objetivos.
12. Eliminar las barreras que privan al trabajador de su derecho de estar orgulloso de su trabajo.
13. Implantar un programa de educación y auto manejo.
14. Que todo el personal se ponga a trabajar para conseguir la transformación. (Rosander, 1994)

### **2.3. CONCEPTOS DE CAPACITACION**

Según Werther & Davis (2008) La capacitación se refiere a la adquisición de habilidades para emplearse en determinado puesto en una organización. En el área de adquisición de conocimiento ha surgido una diferencia sustancial entre los intereses de la organización y los

del personal. En otra época, las organizaciones participaban gustosas en la educación del personal. Actualmente, la clara preferencia es por invertir en capacitación. (pág. 251)

Según Chiavenato (2007) La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, sea compleja o simple, involucra estos tres aspectos. (pág. 389)

## **1. EL PROCESO DE CAPACITACIÓN**

La capacitación debe iniciar inmediatamente después de la inducción. Capacitar significa proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. Esto podría significar mostrar a un nuevo diseñador de páginas Web las complejidades de su sitio; a un nuevo vendedor, la manera de vender el producto de su empresa; a un nuevo supervisor, cómo llenar los documentos de la nómina semanal. O bien, en forma simple, pedir al empleado actual que explique al nuevo trabajador acerca del puesto o, en el otro extremo, un proceso de varias semanas con clases en un salón o por Internet. En cualquier caso, la capacitación es una de las bases de una buena administración, y una tarea que los gerentes no deben ignorar. El hecho de tener empleados con un alto potencial no garantiza su éxito, ellos deben saber lo que usted desea que hagan y cómo quiere que lo hagan. De no ser así, tenderán a improvisar, por lo que no dejarán de ser productivos. (Dessler, 2009)294

## **2. CONTENIDO DE LA CAPACITACION**

El contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta, a saber:

- 1) *Transmisión de información:* el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos. Normalmente, la información es general, preferentemente sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, etc. También puede involucrar la transmisión de nuevos conocimientos.
- 2) *Desarrollo de habilidades:* sobre todo, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto

presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas.

- 3) *Desarrollo o modificación de actitudes*: se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas. Puede involucrar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios (como en el caso de la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o técnicas de ventas.
- 4) *Desarrollo de conceptos*: la capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

### **3. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN**

Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

### **4. TIPOS DE CAPACITACION**

Según Robbins & Judge (2013): La capacitación inicia desde el momento que se le enseña a las personas habilidades básicas, como son las habilidades de lectura, hasta curso más avanzados como el liderazgo. (pág. 589)

- a) **Habilidades Básicas**: El éxito de las empresas está focalizada en la capacitación, para el trabajo productivo está estrechamente vinculado con el nivel de desarrollo de las habilidades básicas de la fuerza laboral, y los costos de la capacitación dependerán también de la preparación general que posean los que acceden al proceso. Dada la estrecha relación que existe entre la estructura del sistema de educación escolar, el desarrollo de las habilidades básicas y la capacitación se ofrecen diferentes opciones cuando se trata de resolver desequilibrios entre la

formación para el trabajo y la formación previa. Estas van desde ampliar y mejorar la educación escolar a emplear a personas con baja escolaridad y compensar las deficiencias con capacitación, con variaciones que se sitúan entre ambas alternativas. La información disponible permite concluir que la capacitación no reemplaza a la educación básica, que los procesos de sustitución técnica van unidos a una demanda mayor de trabajadores con una base educativa alta, que reemplazar educación por capacitación no es la opción más eficiente y que uno de los efectos de la educación primaria es facilitar el proceso de capacitación fuera de la escuela. Tratar de mejorar la productividad del trabajo sólo por medio de la capacitación no parece ser la opción más eficiente. El desarrollo de habilidades básicas es un complemento necesario, cuando no un requisito de la formación profesional.

- b) **Habilidades técnicas:** En India las compañías han enfrentado un aumento drástico en la demanda de trabajadores calificados en áreas como ingeniería para tecnologías emergentes, pero muchos individuos recién graduados de la carrera de ingeniería carecen de los conocimientos actualizados que se requieren para desempeñar esas tareas técnicas. Compañías como Tata y Wipro ofrecen a los nuevos empleados una capacitación de hasta tres meses, para asegurarse de que cuenten con los conocimientos suficientes para realizar las labores técnicas requeridas. Asimismo, estas organizaciones están tratando de formar sociedades con escuelas de ingeniería para garantizar que los planes de estudios cubran las necesidades de las empresas contemporáneas. Conforme las estructuras de las organizaciones se vuelven menos jerárquicas, y a medida que se amplía el uso de equipos especializados y se eliminan las barreras departamentales tradicionales, los trabajadores necesitan dominar una mayor variedad de actividades y tener mayores conocimientos sobre la forma en que opera su organización. Por ejemplo, la reestructuración de puestos en Miller Brewing, basada en equipos facultados, provocó que la dirección introdujera un programa para la enseñanza exhaustiva sobre la administración de empresas, con la finalidad de ayudar al personal a comprender mejor la competencia, la situación de la industria cervecera, de dónde provienen los ingresos de la compañía, cómo se calculan los costos y la posición que ocupan los trabajadores en la cadena de valor de la empresa.
- c) **Habilidades para resolver problemas:** Esta habilidad se brinda a los gerentes y a otros empleados incluye actividades para agudizar su lógica, razonamiento y capacidad de plantear problemas, así como su habilidad para encontrar causas,

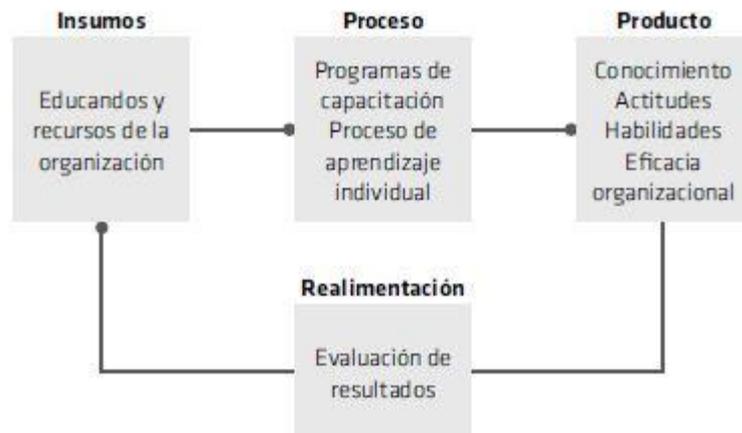
desarrollar y analizar alternativas y seleccionar soluciones. La capacitación para resolver problemas se ha vuelto parte fundamental de casi cualquier esfuerzo organizacional por introducir equipos autos dirigidos o implementar programas de administración de la calidad.

- d) **Habilidades interpersonales:** Forman un conjunto de comportamientos y hábitos necesarios para garantizar una adecuada interacción, mejorar las relaciones personales y alcanzar los objetivos de la comunicación, es decir, transmitir o recibir correctamente un mensaje, una información o una orden. En las empresas tienen cada vez más importancia para construir equipos de trabajo eficientes y mejorar las bases de la comunicación interna.
- e) **Capacitación para fomentar la cortesía:** En la actualidad los gerentes se han vuelto más conscientes de los efectos que tiene la conducta social en el lugar de trabajo, han puesto mayor atención a problemas como la descortesía, la intimidación y la supervisión ejercida con abuso en las organizaciones. Algunos ejemplos de descortesía incluyen ignorar a un compañero de trabajo o excluirlo de las situaciones sociales, dañar la reputación de un individuo frente de los demás, y emprender acciones que tienen el objetivo de humillar y denigrar. Las investigaciones demuestran que estas formas de conducta negativa pueden reducir la satisfacción y el desempeño laboral, alimentar la percepción de que se recibe un trato injusto, ocasionar depresión y provocar un aislamiento psicológico del sitio de trabajo.
- f) **Capacitación en la ética:** Todas las empresas tienen una obligación ética respecto a la administración de su personal, es decir, a cada uno de los cinco grupos que las constituyen: propietarios, accionistas, empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general. Pero, no solo en términos de normas y deberes como reglas, sino en términos de valores: la libertad, la igualdad, la solidaridad, el respeto activo y el diálogo. Los individuos que están más expuestos a capacitación y códigos de ética organizacional tienden a sentirse más satisfechos y a considerar que sus compañías son más responsables a nivel social, por lo que la capacitación en la ética sí tiene algunos efectos positivos.

## 5. CICLO DE LA CAPACITACION

La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta cotidiano en todos los individuos.

La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido sus conocimientos y las actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.



*Imagen II-1: Ciclo de la capacitación*

## 6. METODOS DE LA CAPACITACION DE LOS EMPLEADOS

La capacitación de empleados se puede proporcionar en formas tradicionales, incluyendo la capacitación en el trabajo, la rotación de empleos, la enseñanza y el adiestramiento, los ejercicios de experiencia, los cuadernos de ejercicios y manuales, o las conferencias en el salón de clases. Sin embargo, muchas organizaciones dependen cada vez más de métodos de capacitación basados en la tecnología, debido a su facilidad de acceso, menor costo y su capacidad para proporcionar información. (Robbins & Judge, 2013)

### A. METODOS TRADICIONALES DE CAPACITACION

- En el trabajo. Los empleados aprenden a realizar las tareas simplemente al realizarlas, por lo general después de una introducción inicial a la tarea.
- Rotación de empleos. Los empleados llevan a cabo diferentes trabajos en un área en particular, siendo expuestos a diversas tareas.
- Enseñanza y capacitación. Los empleados trabajan con alguien experimentado que proporciona información, apoyo y ánimo; en ciertas industrias, se conoce también como aprendiz.

- Ejercicios de experiencia. Los empleados participan en representación de roles, simulaciones u otros tipos de capacitación frente a frente.
- Cuadernos de ejercicios y manuales. Los empleados utilizan cuadernos de ejercicios y manuales para obtener información.
- Conferencias en el salón de clases. Los empleados asisten a conferencias diseñadas para transmitir información específica.

## B. METODOS DE LA CAPACITACION BASADOS EN LA TECNOLOGIA

- CD-ROM, DVD, cintas de vídeo, cintas de audio. Los empleados escuchan o ven medios seleccionados que transmiten información o demuestran ciertas técnicas.
- Videoconferencias, teleconferencias, televisión por satélite. Los empleados escuchan o participan conforme la información se transmite o se demuestran las técnicas.
- E-aprendizaje. Aprendizaje basado en Internet donde los empleados participan en simulaciones multimedia u otros módulos interactivos.

## 7. METODOLOGIA EN LA CAPACITACION

El proceso de capacitación requiere de una metodología que le permita un adecuado desarrollo, en ese orden de ideas, las fases que se identificaría serían las que se indican a continuación:



*Imagen II-2: Metodología de la capacitación*

Este proceso es de vital importancia, esta herramienta va a reflejar un esquema de los conocimientos y habilidades que requiere la persona a efecto de realizar con excelencia sus actividades.

El objetivo debe estar claramente definido y enfocado a la determinación de las necesidades de la capacitación para el personal a corto, mediano y/o largo plazo, pudiendo hablarse en este último de fases cada año. (Sotomayor, 2009)

Ningún programa de capacitación brinda todos los beneficios potenciales de la enorme sed de conocimientos que se experimenta en nuestro nuevo siglo, pero la mayoría presenta no menos de cuatro o cinco de las ventajas que se exponen a continuación:

- a. Beneficios para el individuo
  - Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas
  - Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo
  - Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones
  - Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas
  - Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto
  - Permite el logro de metas individuales
  - Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual
- b. Beneficios para la organización
  - Mantiene la competitividad de la organización
  - Incrementa la rentabilidad
  - Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles
  - Eleva la moral
  - Promueve la identificación con los objetivos de la organización
  - Crea mejor imagen
  - Mejora la relación jefes-subordinados
  - Ayuda en la preparación de guías para el trabajo
  - Ayuda en la comprensión y adopción de nuevas políticas
  - Proporciona información con respecto a necesidades futuras
  - Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
  - Promueve el desarrollo del personal
  - Contribuye a la formación de líderes y dirigentes
  - Incrementa la productividad y la calidad del trabajo

- Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas
  - Promueve la comunicación en toda la organización
  - Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto
- c. Beneficios en las relaciones humanas
- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos
  - Ayuda en la orientación de nuevos empleados
  - Hace viables las políticas de la organización
  - Alienta la cohesión de los grupos
  - Fomenta una atmósfera de aprendizaje
  - Mejora la calidad del hábitat en la empresa.

## **8. LOS CINCO PASOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN**

Los programas de capacitación consisten de cinco pasos:

- 1) El primero, el paso del análisis de las necesidades, identifica las habilidades específicas que se requieren para desarrollar el trabajo, evalúa las habilidades de los empleados y desarrolla objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.
- 2) En el segundo paso, el diseño de la instrucción, se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades. Aquí es posible utilizar las técnicas que se estudian en este capítulo, como la capacitación práctica y el aprendizaje asistido por computadora.
- 3) Se puede incluir un tercer paso, la validación, en el cual se eliminan los defectos de programa y éste se presenta a un reducido público representativo.
- 4) El cuarto paso consiste en la implantación del programa, en el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegido.
- 5) El quinto paso es la evaluación, en la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa.

## **9. CAPACITACIÓN, APRENDIZAJE Y MOTIVACIÓN**

La capacitación es inútil si el aprendiz carece de la habilidad o motivación para beneficiarse de ésta. En términos de habilidades, el aprendiz necesita (entre otras cuestiones) habilidades de lectura, escritura y matemáticas, así como el nivel educativo, la inteligencia y los conocimientos básicos. Es evidente que para ello se requiere una selección de empleados eficaz. (Dessler, 2009)

El jefe puede tomar diversas medidas buscando incrementar la motivación para aprender del nuevo empleado. Los municipios que dirigen programas de educación vial saben que con frecuencia no hay nada más eficaz para captar la atención de un aprendiz que presentarle gráficamente un accidente vehicular filmado. En otras palabras, es importante iniciar la capacitación dando al material un significado. Por ejemplo, demostrar por qué es trascendente proporcionar un panorama general del material y utilizar ejemplos conocidos para ilustrar los puntos básicos. Otros aspectos que incrementan la motivación y el aprendizaje son las oportunidades de practicar y cometer errores.

La retroalimentación, que incluye las evaluaciones periódicas del desempeño y las críticas verbales más frecuentes, también es destacables.

A continuación se resumen algunos aspectos de la motivación.

- A. Lograr que el aprendizaje sea significativo Es más fácil que los aprendices entiendan y recuerden el material que tiene un significado. Por lo tanto:
- Al inicio de la capacitación, proporcione un panorama general del material que se utilizará. El hecho de conocer una imagen general facilita el aprendizaje.
  - Utilice una variedad de ejemplos familiares.
  - Organice la información para que pueda presentarla de forma lógica y en unidades significativas.
  - Emplee términos y conceptos con los que los aprendices ya estén familiarizados.
  - Use tanto material visual como le sea posible.
- B. Lograr que las habilidades se transfieran con facilidad Facilite la transferencia de las nuevas habilidades y conductas del lugar donde se imparte la capacitación al centro de trabajo:
- Maximice la similitud entre la situación de la capacitación y la situación laboral.
  - Proporcione una práctica adecuada.
  - Etiquete o identifique cada característica de la máquina o cada paso en el proceso.
  - Dirija la atención de los aprendices a los aspectos importantes del trabajo. Por ejemplo, si capacita a representantes de servicio al cliente para que manejen las llamadas entrantes, primero explique los distintos tipos de llamadas que recibirán y la forma de reconocerlas.
  - Proporcione información preparatoria. Por ejemplo, los empleados que están aprendiendo a convertirse en supervisores de primera línea a menudo enfrentan

situaciones estresantes, una alta carga de trabajo y subordinados difíciles. Los estudios sugieren que es posible reducir el impacto negativo de tales factores al informarles de su ocurrencia.

## **10. PRINCIPIOS DE MOTIVACIÓN PARA LOS CAPACITADORES**

1. Las personas aprenden mejor con la práctica. Trate de proporcionar la mayor cantidad de práctica realista posible.
2. Las personas aprenden mejor cuando los capacitadores refuerzan de inmediato las respuestas correctas, quizá con un rápido “bien hecho”.
3. Los empleados aprenden mejor a su propio ritmo. De ser posible, permita que establezcan su ritmo.
4. Consiga que los participantes perciban en su mente la necesidad de capacitarse. En un estudio, un grupo de pilotos que habían tenido experiencias negativas relacionadas con accidentes antes de la capacitación aprendieron más en un programa para reducir los accidentes que otros que habían tenido menos experiencias negativas previas a la capacitación. De igual manera, “antes de la capacitación, los gerentes requieren sentarse y hablar con el aprendiz para explicarle por qué participa en la clase, lo que espera que aprenda y cómo podrá utilizarlo en el trabajo”.
5. El horario también es importante. La curva de aprendizaje disminuye hacia el final del día, de modo que “un día completo de capacitación no es tan eficaz como si se toman la mitad o tres cuartas partes del día”.

## **11. ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

Según Werther & Davis (2008) En las condiciones económicas que prevalecen a principios del siglo xxi, el empleo vitalicio (el empleo que dura prácticamente toda la vida laboral de un individuo, o por lo menos un lapso de 20 años o más) cada vez es más raro. Una serie de factores económicos llevan a que en la actualidad las empresas modifiquen con frecuencia sus estrategias y sus políticas de empleo, lo cual provoca despidos de grupos enteros, o la sustitución de determinados grupos por otros, al margen de su antigüedad en la organización. Al mismo tiempo, esto conlleva la creación continua de nuevos puestos de trabajo, en un entorno de creciente dinamismo y cambio permanente. Varios países que mantuvieron durante muchos años una tradición de empleo vitalicio, como Japón, han experimentado profundos cambios en su estructura social. (pág. 256)

## ¿QUÉ SON LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN?

Según Martínez & Martínez (2009) : Las necesidades de capacitación son carencias o fallas, actuales o potenciales, que presenta un individuo en cuanto a su competencia o voluntad para realizar un trabajo; son carencias que pueden ser corregidas a través de un proceso de enseñanza-aprendizaje con objetivos definidos y evaluables. (pág. 74)



*Imagen II-3: Pasos para la preparación de un programa de capacitación*

Las faltas o carencias a las que se refieren, tiene que ver con las siguientes áreas de la competencia laboral:

- i. Los conocimientos. Es la capacidad que tiene las personas para identificar, reconocer, describir y relacionar objetos -concretos o abstractos- en el ámbito de su trabajo. Dicho conocimiento está construido a partir del bagaje de conceptos e imágenes que ha acumulado la memoria de la persona.
- ii. Las habilidades intelectuales. Es la capacidad de las personas para aplicar los conocimientos y el juicio en la ejecución de sus funciones y la solución de los problemas del trabajo. Las habilidades intelectuales se refieren al saber hacer, en otras palabras, son el conocimiento en acción.
- iii. Las habilidades sicomotoras. Son las capacidades para realizar movimientos rápidos, seguros y precisos en el trabajo, mediante una acción combinada de facultades físicas, sensoriales y mentales. Las habilidades sicomotoras se refieren a las destrezas operativas del trabajador.
- iv. Las habilidades interpersonales. Se considera la habilidad más importante, ya que sirve para interactuar con otras personas en el trabajo, a fin de comunicarse,

persuadir, entretener, supervisar, enseñar, negociar o aconsejar. Estas habilidades suponen características de personalidad y el dominio de técnicas de comunicación que pueden ser desarrolladas y aprendidas a través de la capacitación.

- v. La disposición anímica en el trabajo. Tiene que ver con los factores que influyen en el estado de ánimo y la voluntad de los trabajadores; incluyen principalmente las actitudes, creencias, percepciones, valores y la motivación relacionada con las recompensas y exigencias del trabajo.

### **III. HIPOTESIS**

Según Hernández (2014) “No en todas las investigaciones cuantitativas se plantean hipótesis. El hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un factor esencial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones cuantitativas que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o explicativo, o las que tienen un alcance descriptivo, pero que intentan pronosticar una cifra o un hecho”. (pág. 104)

Según Gómez (2006) “No en todas las investigaciones se plantean hipótesis. Las investigaciones cuantitativas, cuyo método es el deductivo, si no son exploratoria, si formulan hipótesis, siempre y cuando se defina desde el inicio que su alcance será correlacional o explicativo”. (pág. 103)

Según Gonzales (2016) “La hipótesis no se plantea para estudios descriptivos, pero es obligatorio en estudios experimentales, cuasi experimentales, de cohortes y de casos y controles. La hipótesis es un enunciado que propone una respuesta tentativa a la pregunta del problema de la investigación, tiene carácter de tentativa porque la relación que se proponga sobre las variables debe ser sometida a comprobación empírica”. (pág. 78)

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

- Tipo de investigación: La investigación es de tipo aplicada con enfoque cuantitativo.
- Diseño de la investigación: La investigación es de diseño no experimental, porque el diseño de investigación no varió a la realidad y porqué se recolecto datos en un solo momento y en un tiempo determinado. Fue correlacionar.
- Nivel de la investigación: La investigación es de nivel descriptivo propositivo.

### 4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

- **Población:** La población está definido por la pollería Monterrico.

El cuestionario de encuesta se aplicó a los 13 trabajadores de la Pollería Monterrico, el mismo que estará conformado por:

- El Gerente
- El Administrador
- Dos cajeros
- Dos cocineros
- Dos ayudantes de cocina
- Un hornero
- Cuatro mozos

### 4.3. DEFINICION Y OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO POLLERÍAS: CASO POLLERIA MONTERRICO DEL DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2019				
VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION OPERACIONAL	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSION	INDICADORES
CAPACITACION	<p>Según Chiavenato (2017); La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren, conocimientos, desarrollan habilidades y actitudes en función de objetivos definidos.</p> <p>La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativo al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, si como desarrollo de habilidades y competencias. (pág. 330)</p>	<p>La capacitación es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de una empresa, que a través de un proceso se trasmite la información, es necesario para incrementar los conocimientos, desarrollar las destrezas, habilidades y la productividad del trabajador.</p>	DESARROLLO DE HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo en equipo</li> <li>▪ Ser organizado</li> <li>▪ empatía</li> </ul>
			DESARROLLO DE ACTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Creatividad</li> <li>▪ Liderazgo</li> <li>▪ Capacidad de iniciativa</li> </ul>
			DESARROLLO DE CONOCIMIENTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación efectiva</li> <li>▪ Resolución de problemas</li> <li>▪ Atención al cliente</li> </ul>

#### **4.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

- Técnica la investigación: Para la investigación se utilizó la técnica de encuesta. Las encuestas recogen informaciones una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra. La encuesta se puede aplicar de varios modos.
- Instrumento de la investigación: el instrumento fue el cuestionario para la recolección de información. El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o dos variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema. Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo, pero también se implementan en otros campos.

#### **4.5. PLAN DE ANÁLISIS**

Se utilizará el formato Excel para la elaboración de las tablas y figuras para procesar la información obtenida a través de la técnica que es la encuesta.

#### 4.6. MATRIZ DE CONSISTENCIA

##### CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO POLLERÍAS: CASO POLLERIA MONTERRICO DEL DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2019

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>			
<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>VARIABLE Y DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGIA</b>
¿Cuáles son las características de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019?	Describir las características de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.	Capacitación laboral	<b>TIPO DE INVESTIGACION</b> Aplicada con un enfoque cuantitativo
<b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b> 1. ¿Cuál es la importancia del desarrollo de habilidades en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019? 2. ¿Cuál es la importancia del desarrollo de actitudes en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019? 3. ¿Cuáles son las características del desarrollo de competencias en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019? 4. ¿Cómo implementar la mejora de la capacitación al personal en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> 1. Describir la importancia del desarrollo de habilidades en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019 2. Describir la importancia del desarrollo de actitudes en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019 3. Describir las características del desarrollo de competencias en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019. 4. Elaborar un plan de mejora de la capacitación al personal en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019	<b>DIMENSIONES</b> 1. Desarrollo de habilidades 2. Desarrollo de actitudes 3. Desarrollo de conocimientos	<b>NIVEL DE INVESTIGACION</b> Descriptivo con propuesta de mejora <b>DISEÑO DE INVESTIGACION</b> Diseño no experimental
			<b>TECNICA</b> -Encuesta -Observacional <b>INTRUMENTO</b> -Cuestionario -Ficha observacional

#### **4.7. PRINCIPIOS ÉTICOS**

Los llamados principios éticos pueden ser vistos como los criterios de decisión fundamentales que los miembros de una comunidad científica o profesional han de considerar en sus deliberaciones sobre lo que sí o no se debe hacer en cada una de las situaciones que enfrenta en su quehacer profesional. (Amaya, Barrio, & Herrera, 2018)

En las diferentes esferas de nuestra vida profesional los cursos de acción que decidamos tomar tienen que respetar una serie de estándares éticos que se han vuelto vinculantes para los miembros de las distintas comunidades académicas y científicas. Estos estándares tienen como propósito garantizar que las distintas disciplinas estén al servicio de todos los seres humanos y que en su esfuerzo por el progreso del conocimiento y por el mejoramiento del bienestar de los destinatarios del servicio profesional, se respeten los derechos humanos de todos los grupos involucrados.

- Accesibilidad: Fácil llegada, acercamiento o trato a las personas entrevistadas.
- Búsqueda de la verdad: Conformidad de las cosas con el concepto que de ellas forman la mente, con lo que se dice o se siente.
- Coherencia: Conexión, relación de una cosa con otras.
- Comprensión: Capacidad intelectual y afectiva de ponerse en lugar del otro, interpretación.
- Compromiso: Obligación contraída, palabra dada o fe.

## V. RESULTADOS

### 5.1. RESULTADOS

#### PREGUNTA 1:

Tabla 1: Edad

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
A) MENOR DE 18 AÑOS	2	15.38
B) DE 18 A 25	8	61.54
C) DE 26 A MAS	3	23.08
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

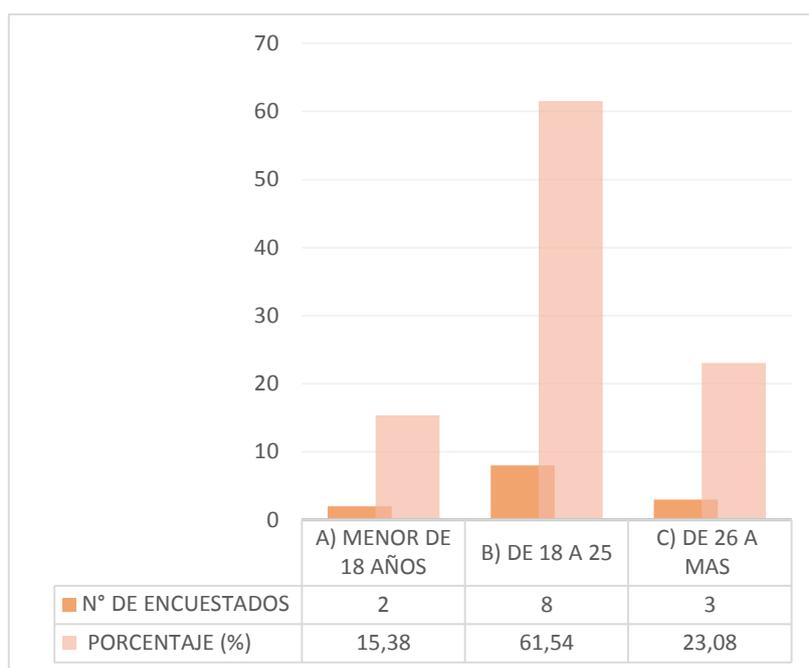


Figura V-1: EDAD

#### INTERPRETACION:

De los 13 encuestados, el 61.54 % tiene entre 18 a 25 años, el 23% tiene más de 26 años, el 15.38% es menor de 18 años.

## PREGUNTA 2:

Tabla 2: GENERO

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
A) F	6	46.15
B) M	7	53.85
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100.00</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

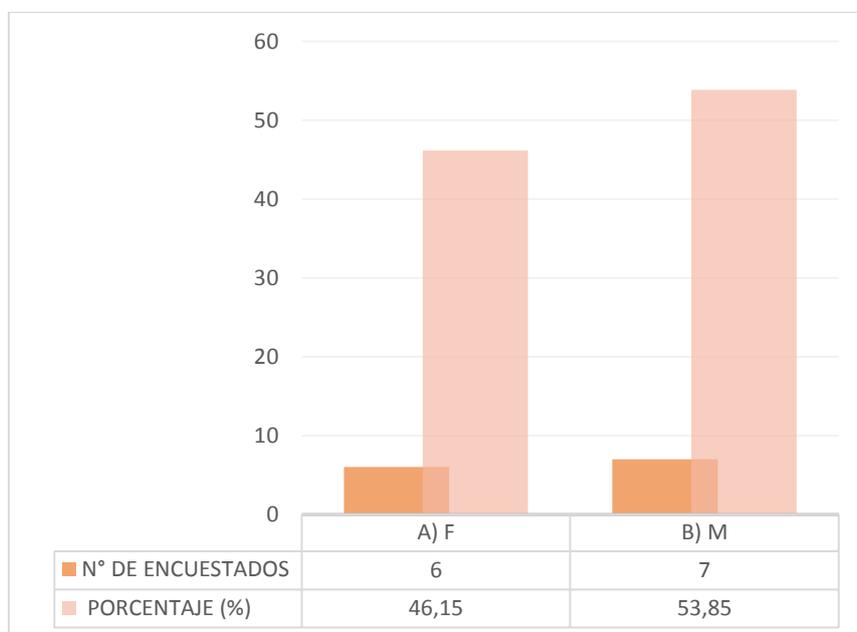


Figura V-2: GENERO

### INTERPRETACION:

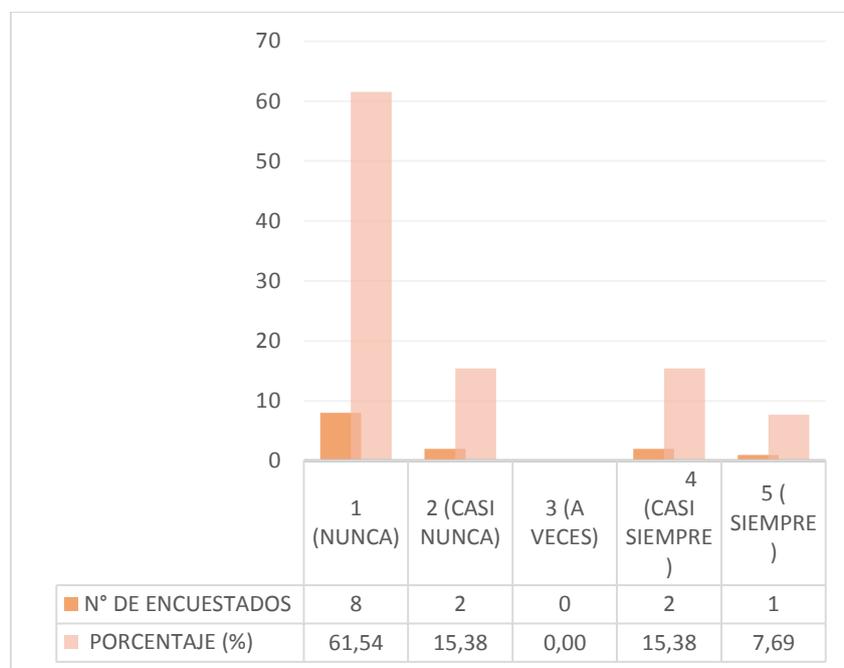
De los 13 encuestados, el 53.85 % son mujeres, el 46.15% son varones.

### PREGUNTA 3:

*Tabla 3: ¿Ud. recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?*

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	8	61.54
2 (CASI NUNCA)	2	15.38
3 (A VECES)	0	0.00
4 (CASI SIEMPRE)	2	15.38
5 ( SIEMPRE)	1	7.69
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia



*Figura V-3: ¿Ud. recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?*

#### INTERPRETACION:

De los 13 encuestados, el 61.54 % nunca recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa, el 15.38% menciona que casi nunca, el 15.38% menciona que casi siempre y el 7.69% que siempre.

#### PREGUNTA 4:

Tabla 4: ¿Ud. Considera importante el trabajo en equipo, en el lugar de trabajo?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	1	7.69
2 (CASI NUNCA)	1	7.69
3 (A VECES)	2	15.38
4 (CASI SIEMPRE)	3	23.08
5 (SIEMPRE)	6	46.15
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

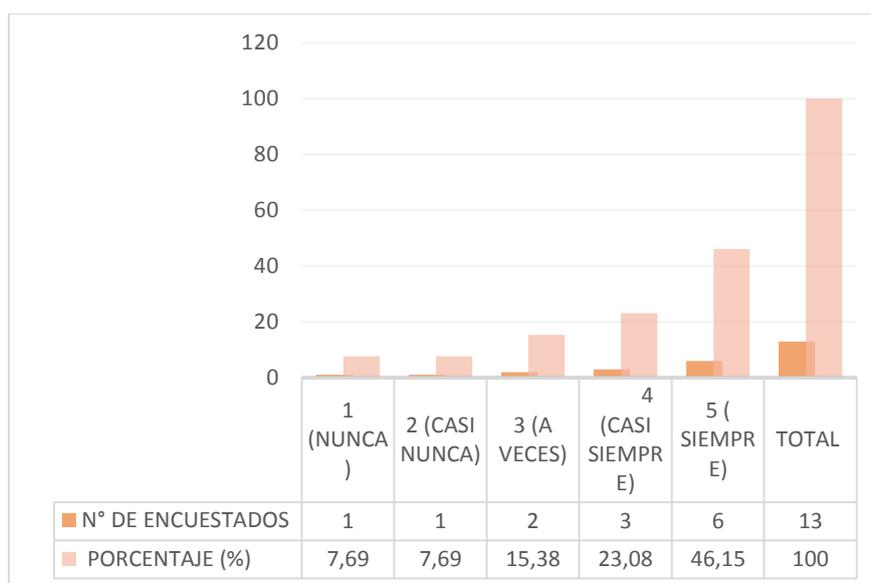


Figura V-4: ¿Ud. Considera importante el trabajo en equipo, en el lugar de trabajo?

#### INTERPRETACION:

De los 13 encuestados, el 46.15% considera que el trabajo en equipo siempre es importante, el 23.08% considera que casi siempre, el 7.69% considera que casi nunca y el 7.69% que nunca.

## PREGUNTA 5:

Tabla 5: ¿Ud. Organiza sus actividades del día, para iniciar sus labores?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	1	7.69
2 (CASI NUNCA)	2	15.38
3 (A VECES)	3	23.08
4 (CASI SIEMPRE)	4	30.77
5 (SIEMPRE)	3	23.08
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

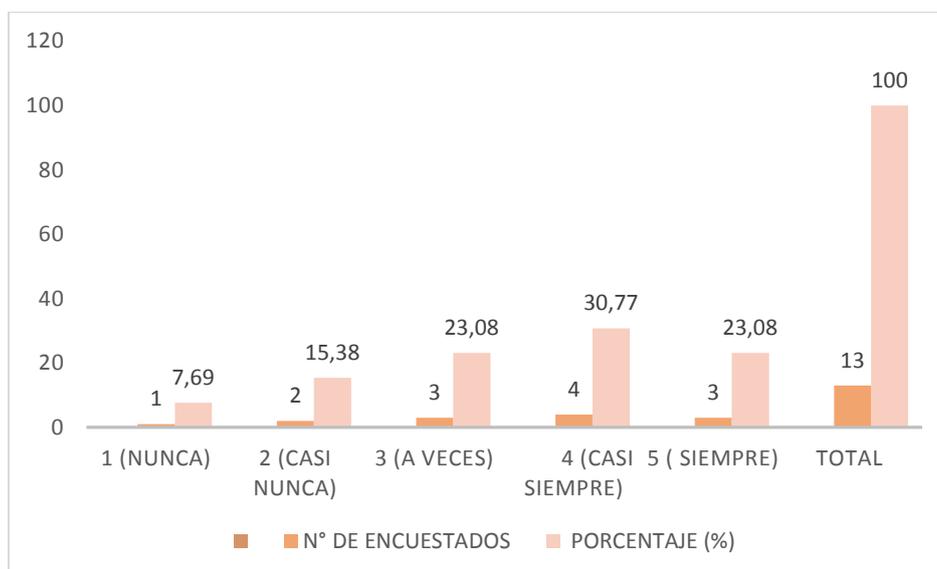


Figura V-5: ¿Ud. Organiza sus actividades del día, para iniciar sus labores?

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 30.77% casi siempre organiza sus actividades para iniciar sus labores, el 23.08% siempre organiza sus actividades para iniciar sus labores, el 23.08% a veces, el 15.38% casi nunca y el 7.69% que nunca.

## PREGUNTA 6:

Tabla 6: ¿Ud. Brindar apoyo a los compañeros de labor, cuando lo necesitan?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	0	0.00
2 (CASI NUNCA)	1	7.69
3 (A VECES)	2	15.38
4 (CASI SIEMPRE)	3	23.08
5 (SIEMPRE)	7	53.85
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

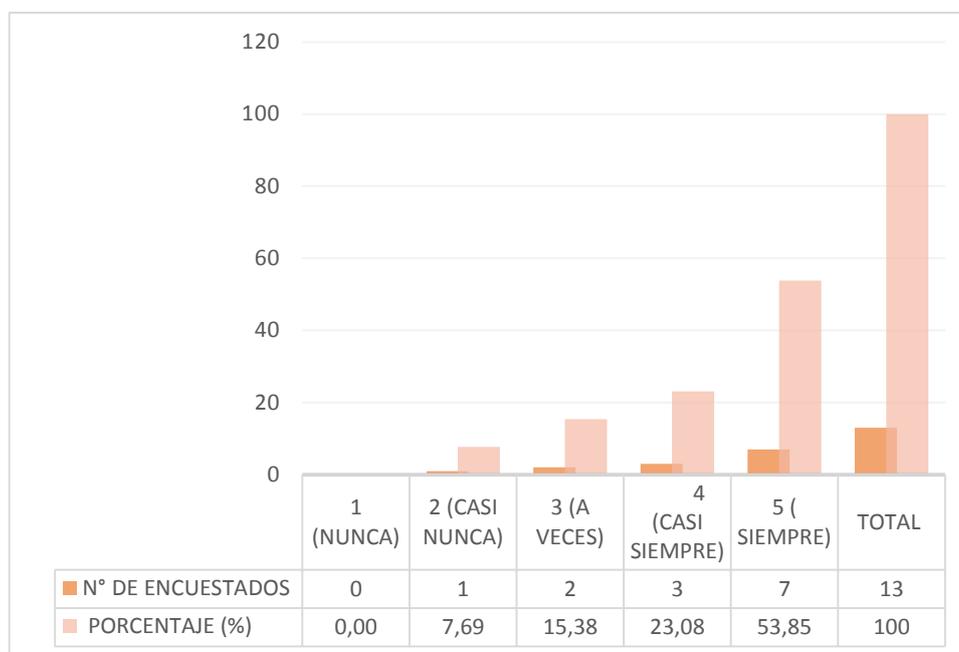


Figura V-6: ¿Ud. Brindar apoyo a los compañeros de labor, cuando lo necesitan?

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, 53.85% siempre brinda apoyo a sus compañeros cuando lo necesitan, el 30.77% casi siempre, el 15.38% a veces y el 7.69 % casi nunca.

## PREGUNTA 7:

Tabla 7: ¿Ud. considera que tiene todas las habilidades para desempeñar tu trabajo?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	0	0.00
2 (CASI NUNCA)	1	7.69
3 (A VECES)	7	53.85
4 (CASI SIEMPRE)	2	15.38
5 ( SIEMPRE)	3	23.08
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

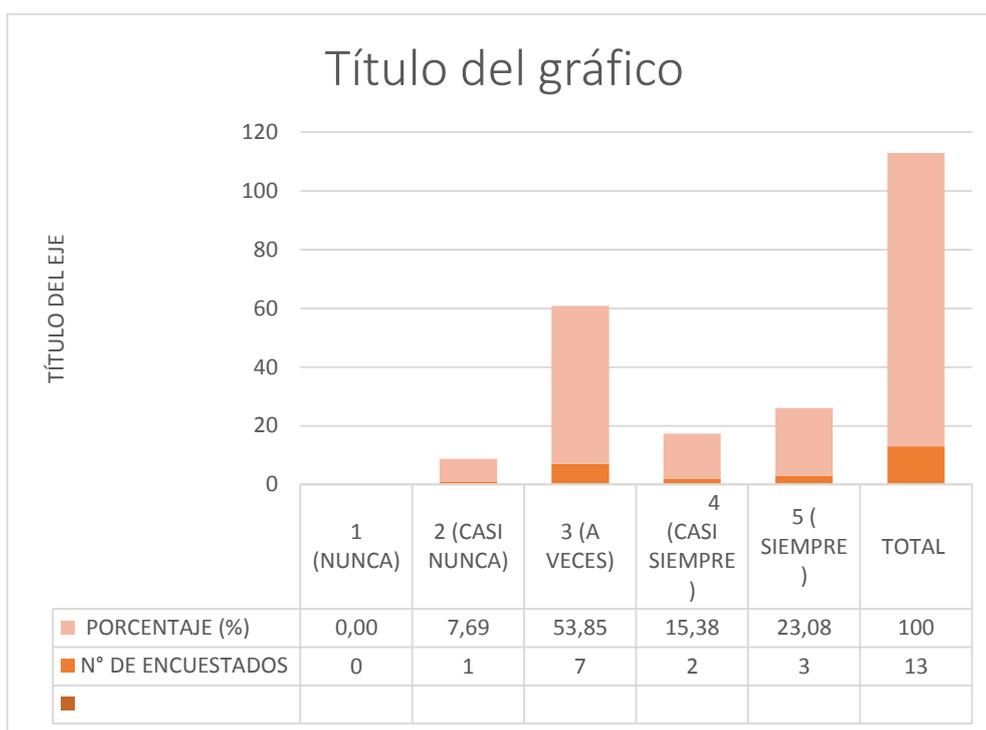


Figura V-7: ¿Ud. considera que tiene todas las habilidades para desempeñar tu trabajo?

## INTERPRETACION

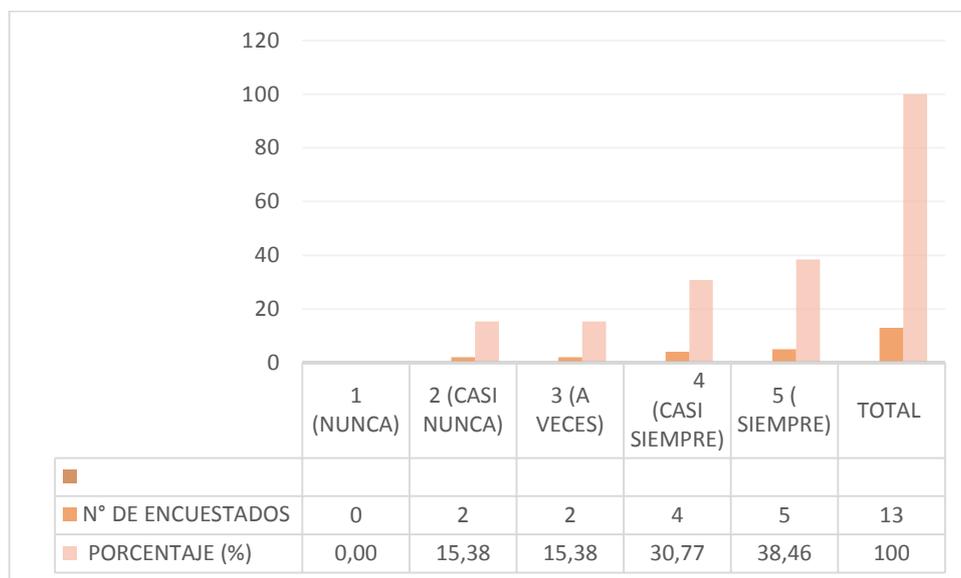
De los 13 encuestados, el 53.85% considera que a veces tiene todas las habilidades para desempeñar su trabajo, el 23.08% siempre, el 15.38% casi siempre, y el 7.69% casi nunca.

## PREGUNTA 8:

*Tabla 8: ¿Ud. Considera que el cambio de actitud en su trabajo le ayudaría a ser más eficiente?*

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	0	0.00
2 (CASI NUNCA)	2	15.38
3 (A VECES)	2	15.38
4 (CASI SIEMPRE)	4	30.77
5 ( SIEMPRE)	5	38.46
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia



*Figura V-8: ¿Ud. Considera que el cambio de actitud en su trabajo le ayudaría a ser más eficiente?*

## INTERPRETACION

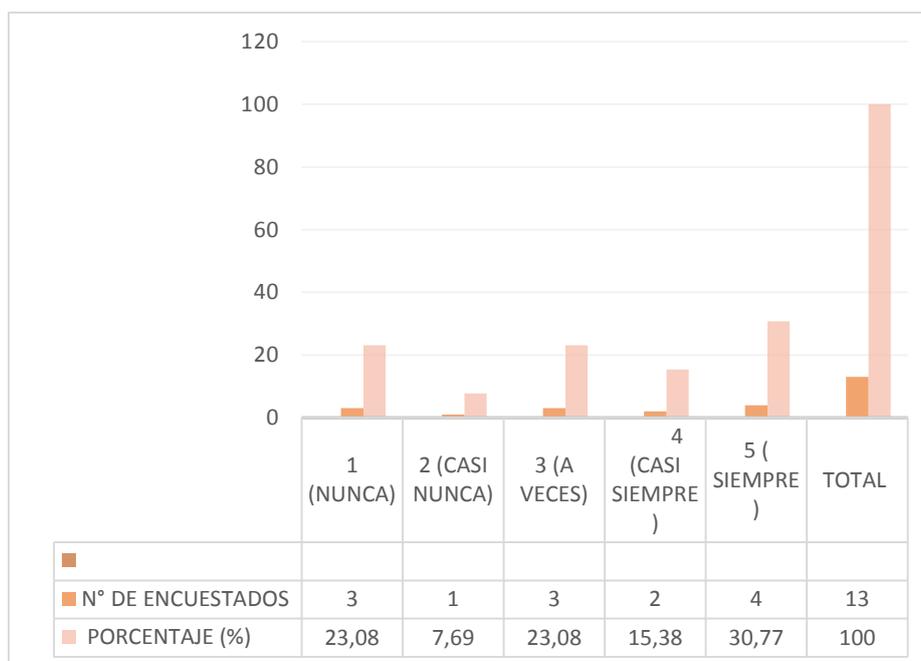
De los 13 encuestados, el 38.46% considera que el cambio de actitud siempre ayuda a ser más eficiente, el 30.77% considera que casi siempre, el 15.38% que a veces y el 15.38% que casi nunca.

## PREGUNTA 9:

*Tabla 9: ¿Ud. Pone en práctica su creatividad en el lugar que trabaja?*

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	3	23.08
2 (CASI NUNCA)	1	7.69
3 (A VECES)	3	23.08
4 (CASI SIEMPRE)	2	15.38
5 ( SIEMPRE)	4	30.77
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia



*Figura V-9: ¿Ud. Pone en práctica su creatividad en el lugar que trabaja?*

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 30.77% siempre pone en práctica su creatividad en el lugar que traba, el 23.08% a veces, el 23.08% nunca, el 15.38% casi siempre y el 7.69% casi nunca.

## PREGUNTA 10:

Tabla 10: ¿Ud. Observa que existe liderazgo en el lugar de trabajo?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	5	38.46
2 (CASI NUNCA)	3	23.08
3 (A VECES)	3	23.08
4 (CASI SIEMPRE)	2	15.38
5 ( SIEMPRE)	0	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

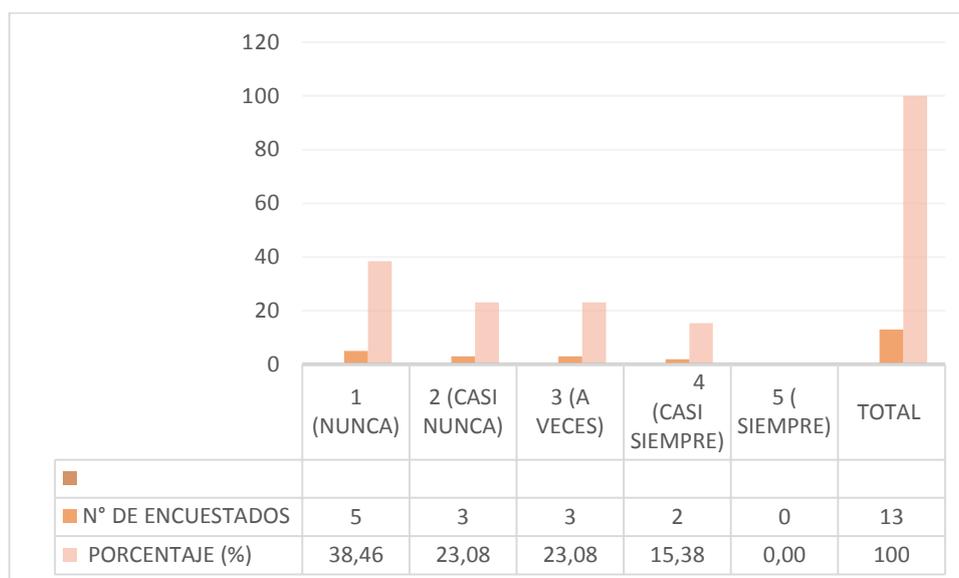


Figura V-10: ¿Ud. Observa que existe liderazgo en el lugar de trabajo?

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 38.46% considera que nunca existe liderazgo en su lugar de trabajo, 23.08% casi nunca, el 23.08% a veces, y el 15.38% casi siempre.

## PREGUNTA 11:

Tabla 11: ¿Ud. Toma la iniciativa al momento de realizar su trabajo?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	0	0.00
2 (CASI NUNCA)	1	7.69
3 (A VECES)	4	30.77
4 (CASI SIEMPRE)	3	23.08
5 ( SIEMPRE)	5	38.46
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

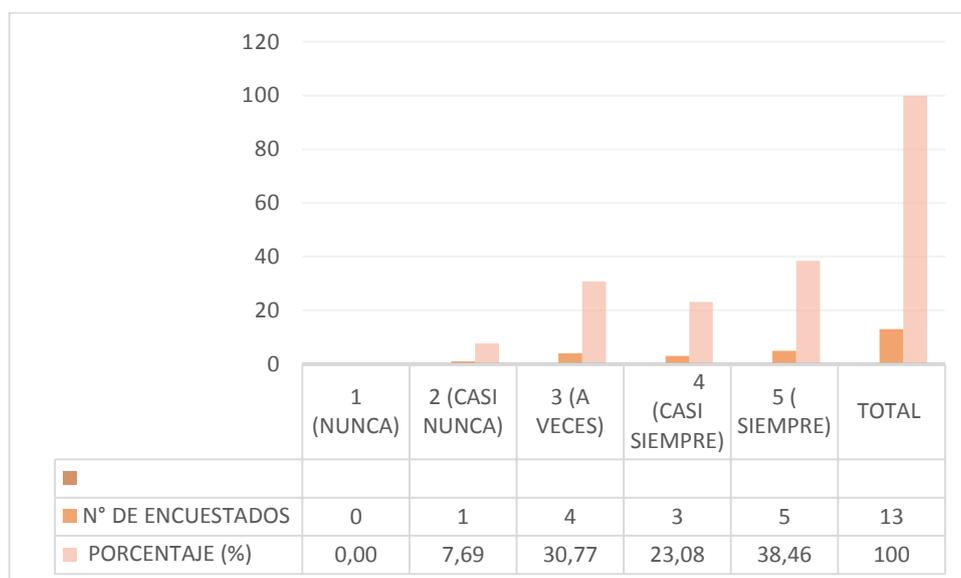


Figura V-11: ¿Ud. Toma la iniciativa al momento de realizar su trabajo?

### INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 38.46% siempre toma la iniciativa para elaborar su trabajo, el 30.77% que a veces, el 23.08% que casi siempre y el 7.69% casi nunca.

## PREGUNTA 12:

Tabla 12: ¿Ud. Considera que su actitud, conlleva a un ambiente de trabajo positivo?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	0	0.00
2 (CASI NUNCA)	0	0.00
3 (A VECES)	3	23.08
4 (CASI SIEMPRE)	5	38.46
5 ( SIEMPRE)	5	38.46
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

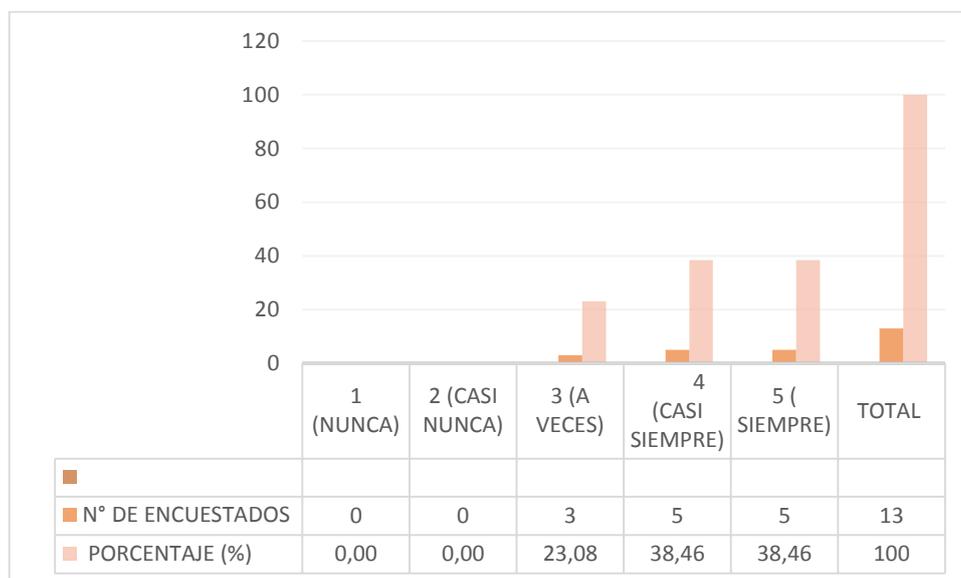


Figura V-12: ¿Ud. Considera que su actitud, conlleva a un ambiente de trabajo positivo?

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 38.46% considera que su actitud siempre con lleva a un ambiente de trabajo positivo, el 38.46% que casi siempre, el 23.08% a veces.

## PREGUNTA 13:

Tabla 13: ¿Ud. Mantiene una comunicación habitual con los compañeros de labor?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	0	0.00
2 (CASI NUNCA)	1	7.69
3 (A VECES)	4	30.77
4 (CASI SIEMPRE)	3	23.08
5 (SIEMPRE)	5	38.46
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

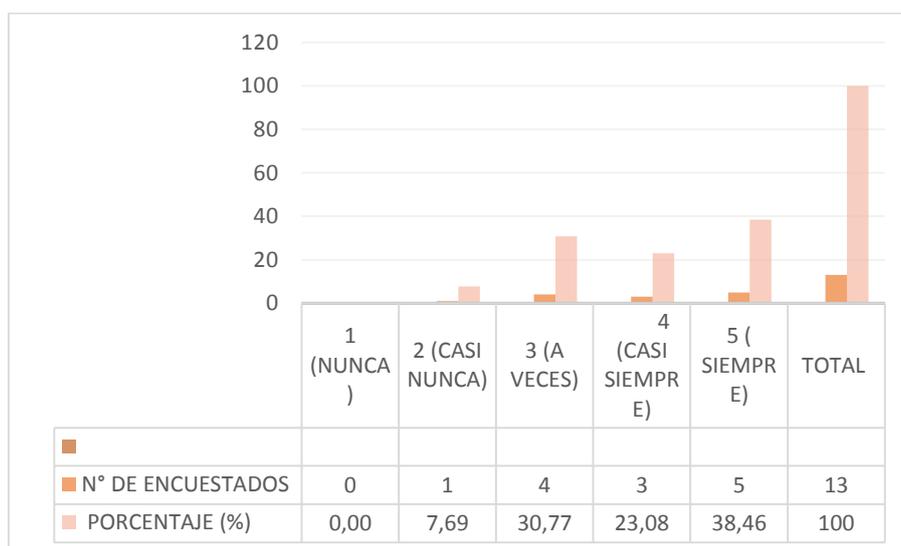


Figura V-13: ¿Ud. Mantiene una comunicación habitual con los compañeros de labor?

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 38.46% siempre mantiene una comunicación habitual, el 30.77% a veces, el 23.08% casi siempre, el 7.69% casi nunca.

## PREGUNTA 14:

Tabla 14: ¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	2	15.38
2 (CASI NUNCA)	2	15.38
3 (A VECES)	5	38.46
4 (CASI SIEMPRE)	1	7.69
5 (SIEMPRE)	3	23.08
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

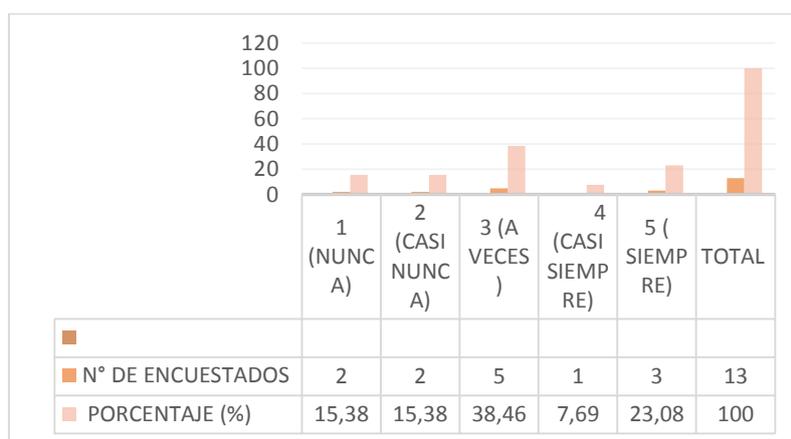


Figura V-14: ¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?

### INTERPRETACION

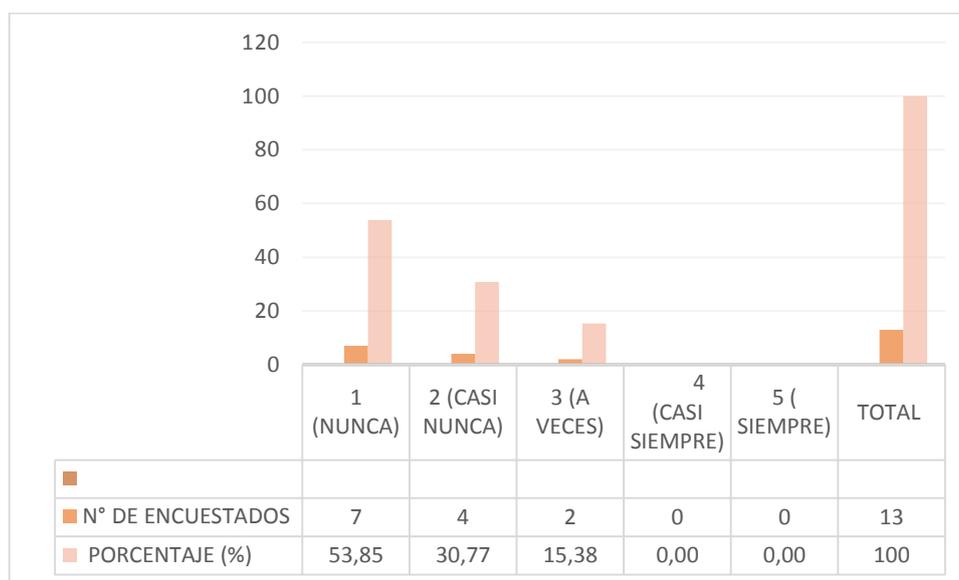
De los 13 encuestados, el 38.46% a veces puede identificar un problema y toma la decisión de resolverlo, el 23.08% siempre, el 15.38% casi nunca y el 7.69% casi siempre.

## PREGUNTA 15:

*Tabla 15: ¿En su lugar de trabajo, realizan reconocimiento del trabajador del mes?*

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	7	53.85
2 (CASI NUNCA)	4	30.77
3 (A VECES)	2	15.38
4 (CASI SIEMPRE)	0	0.00
5 (SIEMPRE)	0	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia



*Figura V-15: ¿En su lugar de trabajo, realizan reconocimiento del trabajador del mes?*

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 53.85% menciona que nunca realizan el reconocimiento del trabajador del mes, el 30.77% casi nunca, el 15.38% que a veces.

## PREGUNTA 16:

Tabla 16: ¿Ud. Considera que tiene la preparación adecuada para realizar su trabajo?

ALTERNATIVAS	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
1 (NUNCA)	2	15.38
2 (CASI NUNCA)	1	7.69
3 (A VECES)	5	38.46
4 (CASI SIEMPRE)	2	15.38
5 ( SIEMPRE)	3	23.08
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta  
Elaboración propia

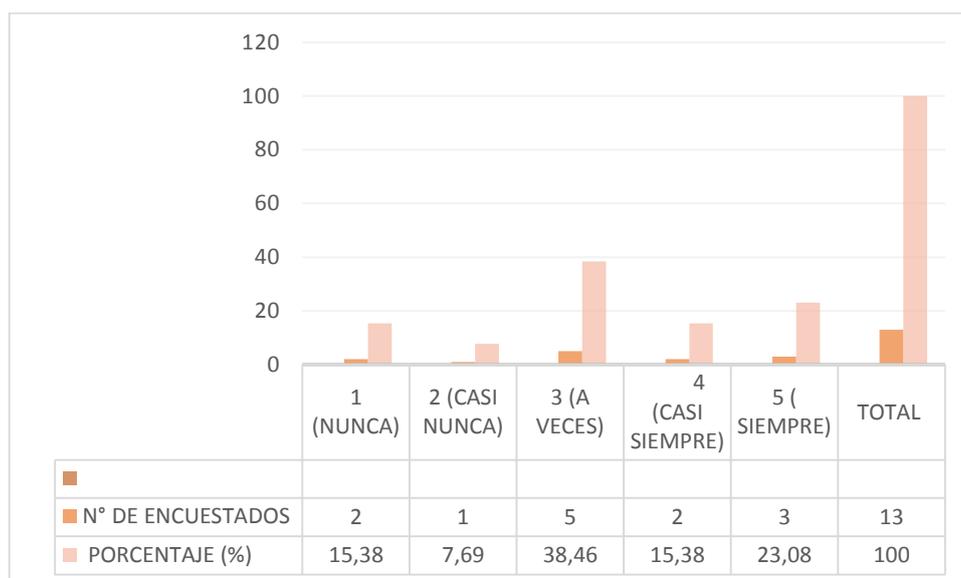


Figura V-16: ¿Ud. Considera que tiene la preparación adecuada para realizar su trabajo?

## INTERPRETACION

De los 13 encuestados, el 38.46% considera que a veces tiene la preparación para realizar su trabajo, el 23.08% siempre, el 15.38% nunca, el 15.38% casi siempre y el 7.69% casi nunca

## 5.2. PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA

<b>PROBLEMAS ENCONTRADOS</b>	<b>CAUSA</b>	<b>ACCIONES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PLAZO</b>	<b>SE LOGRARA MEJORAR</b>
Los trabajadores de la pollería no organizan sus actividades del día, para iniciar sus labores	No se capacita adecuadamente a los trabajadores en la organización de sus actividades diarias y optimización de su tiempo.	Programar capacitaciones en organización de actividades que se realizaran durante la semana en los diferentes trabajos de cada persona.	propietario	largo plazo	Mejor eficiencia en la disciplina, ayudara la optimización de tiempo en el trabajo, persona mejor organizada.
Los trabajadores de la pollería visualizan que el liderazgo en el lugar de trabajo es regular	Incapacidad para organizar detalles, mala disposición para prestar servicios modestos, actitud egocéntrico	Capacitar demostrando actitud positiva, adecuado clima laboral, dar la iniciativa, hacer partícipe a los colaboradores en la creatividad de la empresa.	propietario	Mediano plazo	Mejora la confianza del personal, desenvolvimiento en el lugar de trabajo y trabajadores motivados.
Los trabajadores de la pollería no perciben reconocimiento en el lugar de trabajo	Falta de motivación, trabajadores no comprometidos, trabajos mal elaborados.	Organizar reconocimientos mensuales (trabajador del mes, caja sorpresa, un pollo entero familiar,	propietario	corto plazo	Trabajadores más comprometidos, personal más motivado y feliz (ambiente de trabajo positivo)

		hacer deportes, celebrar cumpleaños, etc.)			
Los trabajadores de la pollería no sienten la confianza para tratar al cliente	Falta de confianza, timidez del personal, falta de comunicación, estilo de liderazgo ineficaz.	Capacitación en una adecuada atención al cliente, servicio cordial, brindar un platillo pus en la atención y dar un valor agregado.	propietario	largo plazo	Clientes satisfechos, aumenta el nivel de confianza del personal de trabajo y mejor desenvolvimiento.
Los trabajadores de la pollería sienten que no cuentan con una preparación adecuada para realizar su trabajo	El personal no cuenta con la capacitación adecuada para desempeñar sus funciones.	Elaboración de contratos de trabajo y capacitar y hacer rotativo los trabajo con el personal donde laboran.	propietario	Mediano plazo	Trabajadores más preparados, aportaciones de ideas en el trabajo y mejora la eficiencia del trabajador y empresa.

### **5.3. ANALISIS DE RESULTADOS**

#### **OBJETIVO GENERAL**

- Describir las características de la capacitación en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019”

#### **Análisis:**

Según los datos obtenidos la capacitación es importante en las micro y pequeñas empresas. De acuerdo a la investigación realizada, el 61.54% nunca recibió una capacitación al momento de ingresar a trabajar, por otro lado el 38.46% observa que no existe un adecuado liderazgo en su lugar de trabajo, esto genera que los trabajadores se sientan desorientados y no sepan que funciones deben realizar.

#### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Describir la importancia del desarrollo de habilidades en los micros y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.

#### **Análisis:**

Según la investigación realizada es importante el desarrollo de habilidades para poder desempeñar adecuadamente sus labores, según la encuesta realiza el 53.85% considera que a veces tiene las habilidades para desempeñar tu trabajo de manera eficiente. El 46.15% considera que el trabajo en equipo es sumamente importante para poder realizar un trabajo eficiente y poder brindar una atención de calidad.

- Describir la importancia del desarrollo de actitudes en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019

### **Análisis:**

Según la investigación realiza el desarrollo de actitudes por parte de los trabajadores conlleva a que el servicio que estos brindan sea de calidad y su desempeño sea más eficiente. El 38.46% considera la actitud siempre con lleva a tener un ambiente de trabajo positivo, el 30% pone en práctica su creatividad en su centro de trabajo.

- Describir las características del desarrollo de competencias en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.

### **Análisis:**

Para poder realizar un trabajo eficiente y de calidad es necesario que los trabajadores cuenten con los conocimientos necesarios que los ayuden a brindar un buen servicio, la comunicación efectiva ayuda a los trabajadores a poder desenvolverse de manera adecuada con los clientes, tomar decisiones en el tiempo oportuno para evitar inconvenientes y el servicio que se brinde sea el adecuado.

- Elaborar un plan de mejora de la capacitación al personal en las micro y pequeñas empresas del rubro de pollerías: caso pollería Monterrico del distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho-2019.

### **Análisis:**

Para poder solucionar los problemas y debilidades encontradas en la investigación es de suma importancia realizar un plan de mejora para convertir en fortalezas las debilidades, por otro lado debes repotenciar las fortalezas para así estas se conviertan en un factor que determine la motivación de los trabajador y esto ayude a que ellos permanezcan más tiempo dentro de las empresas.

## **VI CONCLUSIONES**

- Según la investigación, la pollería Monterrico no realiza una capacitación a sus trabajadores al momento que estos, ingresan a trabajar, esto genera que los trabajadores no sepan bien que funciones van a realizar y como deben realizarla.
- Algunos de los trabajadores no cuentan con las habilidades necesarias para poder realizar su trabajo de manera eficiente. Esto genera que ellos se sientan desmotivados o desanimados y esto influye en su desempeño.
- La mayoría de los trabajadores considera que su actitud influye en tener un ambiente de trabajo positivo. Por tal motivo es necesario que los trabajadores se sientan motivados y valorados dentro del lugar donde trabajan.
- Algunos de los trabajadores no tiene la confianza necesaria para tomar decisiones y solucionar los problemas en el momento adecuado.

## **ASPECTOS COMPLEMENTARIOS**

### **RECOMENDACIONES**

- Programar capacitaciones en organización de actividades que se realizaran durante la semana en los diferentes trabajos de cada persona.
- Capacitar demostrando actitud positiva, adecuado clima laboral, dar la iniciativa, hacer partícipe a los colaboradores en la creatividad de la empresa.
- Organizar reconocimientos mensuales (trabajador del mes, caja sorpresa, un pollo entero familiar, hacer deportes, celebrar cumpleaños, etc.)
- Capacitación en una adecuada atención al cliente, servicio cordial, brindar un platillo pus en la atención y dar un valor agregado.
- Elaboración de contratos de trabajo y capacitar y hacer rotativo los trabajo con el personal donde laboran.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, B., Freire, D., & Gutierrez, B. (2017). *Capacitaciony su Impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*. Los Angeles.
- Amaya, L., Barrio, G., & Herrera, W. (17 de Julio de 2018). *Etica psicologica*. Obtenido de <http://eticapsicologica.org/index.php/documentos/articulos/item/16-que-son-los-principios-eticos>
- Chiabenato, I. (2017). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos huamos*. Mexico: McGrawHill.
- Coz, c. (2017). *Financiamiento y capacitacion factores que inciden en el crecimiento y calidad de las empresas ferreteras* . Ayacucho.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productitividad y competitividad a la salida de la crisis*. Madrid: Diaz de santo.
- Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos* . Mexico: Prentice Hall.
- Diaz, C. (2016). *Caracterizacion de la capacitacion y rentabilidad de las mype rubro restaurantes* . Piura.
- Gobierno regional . (Enero de 2019). *Regimen laboral especial de la micro y pequeña empresa*. Lima: Boletin informativo.
- Gomez, J., & Calderon, L. (21 de JULIO de 2015). *MBA & EDUCACION EJECUTIVA*. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/las-falencias-en-la-capacitacion-de-las-empresas-argentinas>
- Gomez, M. (2006). *Introduccion a la metodologia de la investigacion cientifica*. Argentina: Brujas.
- Gonzales, H. (2016). *Metodologia de la investigacion*. Bogota: Ecoe.
- Gurumendi, D. (2017). *Plan de capacitacion en BPM para los restaurantes de la parroquia Yaguachi*. Ecuador.
- Hernandez, R. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Huaman, J. (15 de diciembre de 2009). *Gestiopolis*. Obtenido de Las mypes en el peru : <https://www.gestiopolis.com/las-mypes-en-el-peru/>
- Lira, J. (sabado de Setiembre de 2016). *Gestion*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/inei-son-cuatro-problemas-limitan-crecimiento-empresas-147918-noticia/>
- Loayza, C., & Lette, Y. (2014). *La incidencia de la capacitacion en los factores motivacionales intrinsecos y extrinsecos de los trabajadores del programa de irrigacion de desarrollo rural*. Ayacucho.
- Martinez, E., & Martinez, F. (2009). *Capacitacion por competencia*. Santiago de Chile.
- Martinez, E., & Milian, E. (2016). *Propuesta de capacitacion de personal para mejorar la calidad de servicio del restaurante Sumaq*. Pimentel.
- Naveda, A. (2014). *La incidencia de la capacitacion y la asistencia tecnica en la competitividad de la mypes de confeccion de prendas*. Ayacucho.
- Nebrea, J. (2010). *Introduccion a la calidad*. Sevilla.
- Perez, L. (2015). *Plan de Capacitacion para optimizar la calidad del servicio del restaurante cocolon*. Guayaquil.
- Pymes peru*. (24 de Setiembre de 2013). Obtenido de Apoyando a las pequeñas empresas : <http://pymesperuana.blogspot.com/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>
- Pymes Peruanas*. (24 de Setiembre de 2013). Obtenido de <http://pymesperuana.blogspot.com/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Rosander, A. (1994). *Los 14 principios de Deming*. Madrid: Diaz de santos.
- Sanchez, M. (2014). *Capacitacion en habilidades de atencion al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en el restaurante mar picante*. Trujillo.
- Sotomayor, A. (2009). *Administracion de recursos huamanos Su proceso organizacional*. Mexico: Universidad Uanl.

Tari, j. (2000). *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*. S.L: Publicaciones Universidad de Alicante.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: McGraw Hill.

## ANEXOS

### ANEXO 01: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	2019											
	AGO	SET		OCT			NOVIEMBRE					
	09	10	30	07	14	28	04	11	15	25	27	29
<b>INICIO DE ACLASES</b>	<b>X</b>											
<b>ELABORACION DEL PROYECTO DE INVESTIGACION</b>		<b>X</b>										
<b>RECOJO DE DATOS</b>			<b>X</b>									
<b>PROCESAMIENTO DE DATOS</b>				<b>X</b>								
<b>ANALISIS DE DATOS</b>					<b>X</b>							
<b>ELABORACION DE INFORME DE INVESTIGACION</b>						<b>X</b>						
<b>ELABORACION DEL ARTICULO CIENTIFICO</b>							<b>X</b>					
<b>PREBANCA</b>								<b>X</b>				
<b>LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES</b>									<b>X</b>			
<b>SUSTENTACION</b>										<b>X</b>		
<b>TERMINO DE CLASE</b>											<b>X</b>	
<b>ERMINO DE CLASE</b>												<b>X</b>

## ANEXO 02: PRESUPUESTO

El estudio de la investigación será autofinanciado.

<b>PRESUPUESTO DESEMBOLSADO</b>			
<i>Categoría</i>	<i>Base</i>	<i>% O Número</i>	<i>Total (S/.)</i>
<b>Suministro</b>			
▪ Impresiones			
▪ Fotocopias			
▪ Empastado			
▪ Papel Bond A-4 (500 hojas)			
▪ Lapiceros			
<b>Servicios</b>			
▪ Uso de Turnitin	S/ 50.00	2	S/ 100.00
<b>Sub Total (S/.)</b>			
▪ Gastos de Viaje			
▪ Pasajes para recolectar información			
<b>Sub Total (S/.)</b>			
<b>TOTAL DE PRESUPUESTO DESEMBOLSABLE (S/.)</b>			<b>S/ 100.00</b>
<b>PRESUPUESTO NO DESEMBOLSABLE (UNIVERSIDAD)</b>			
<i>Categoría</i>	<i>Base</i>	<i>% O Número</i>	<i>Total (S/.)</i>
<b>Servicios</b>			
▪ Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital (LAD))	S/ 30.00	4	S/ 120.00
▪ Búsqueda de información en la base de datos	S/ 35.00	2	S/ 70.00
▪ Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University – MOIC)	S/ 40.00	4	S/ 160.00
▪ Publicación de artículo en repositorio institucional	S/ 50.00	1	S/ 50.00
<b>Sub Total (S/.)</b>			<b>S/ 400.00</b>
<b>Recurso Humano</b>			
▪ Asesoría Personalizada (5 horas por semana)	S/ 63.00	4	S/ 252.00
<b>Sub total (S/.)</b>			<b>S/ 252.00</b>
<b>TOTAL DE PRESUPUESTO NO DESEMBOLSABLE (S/.)</b>			<b>S/ 652.00</b>
<b>TOTAL (S/.)</b>			<b>S/ 752.00</b>

## ANEXO 03: INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

### CUESTIONARIO

#### CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO POLLERÍAS: CASO POLLERIA MONTEERRICO DEL DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2019

A continuación se presenta una serie de preguntas, elaboradas con el propósito de determinar la importancia de la capacitación laboral, para ello se le pide responder a todas las preguntas con sinceridad y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleje mejor su situación, marcando con un "X" la respuesta que corresponda.

#### 1. EDAD:

A	Menor de 18 años
B	De 18 a 25
C	De 26 a más

#### 2. SEXO:

A	F
B	M

1= SI	2= NO	3= TALVEZ	4= NUNCA
-------	-------	-----------	----------

	DIMENSION	ITEMS	1	2	3	4
1	DESARROLLO DE HABILIDADES	¿Ud. recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?				
2		¿Ud. Cree que es necesaria la capacitación en tu área de trabajo?				
3		¿Ud. Considera importante la capacitación?				
4		¿Ud. Considera que necesita capacitación?				
5		¿Ud. considera que tiene todas las habilidades para desempeñar tu trabajo?				
	DIMENSION	ITEMS	1	2	3	4
1	DESARROLLO DE ACTITUDES	¿Ud. considera que el cambio de actitud en su trabajo le ayudaría a ser más eficiente?				
2		¿Los conocimientos que tienes te dan seguridad para hacer tu trabajo?				
3		¿Se siente parte de un equipo de trabajo?				
4		¿Ud. Se siente satisfecho con el trabajo que realiza?				
5		¿Ud. Realiza su trabajo de manera eficiente?				
	DIMENSION	ITEMS	1	2	3	4
1	DESARROLLO DE COMPETENCIAS	¿Piensas que estas apto para desempeñar tu trabajo?				
2		¿A Ud. Le gustaría recibir cursos de capacitación?				
3		¿En su lugar de trabajo, se tiene un programa de formación por competencias?				
4		¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?				
5		¿Ud. Considera que tiene la preparación adecuada para realizar su trabajo?				

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TÍTULO:  
CAPACITACION DEL PERSONAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL  
RUBRO POLLERIAS; CASO POLLERIA MONTEARICO DEL DISTRITO JESUS VAJARENO

AUTOR:

KATERINE GUTIERREZ CARBAJAL

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE JUICIO POR EXPERTOS

Orden	Pregunta	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
		¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
10E	<b>DIEMNSION 1</b>								
1	¿Ud. recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?	X			X		X		X
2	¿Ud. Considera importante el trabajo en equipo, en el lugar de trabajo?	X			X		X		X
3	¿Ud. Organiza sus actividades del día, para iniciar sus labores?	X			X		X		X
4	¿Ud. Brindar apoyo a los compañeros de labor, cuando lo necesitan?	X			X		X		X
5	¿Ud. considera que tiene todas las habilidades para desempeñar tu trabajo?	X			X		X		X
20E	<b>DIMENSION 2</b>								
6	¿Ud. considera que el cambio de actitud en su trabajo le ayudaría a ser más eficiente?	X			X		X		X
7	¿Ud. Pone en práctica su creatividad en el lugar que trabaja?	X			X		X		X
8	¿Ud. Observa que existe liderazgo en el lugar de trabajo?	X			X		X		X
9	¿Ud. Se considera ético en el lugar de trabajo?	X			X		X		X
10	¿Ud. Considera que su actitud, conlleva a un ambiente de trabajo positivo?	X			X		X		X
30E	<b>DIMENSION 3</b>								
11	¿Ud. Mantiene una comunicación favorable con los compañeros de labor?	X			X		X		X
12	¿Puede identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?	X			X		X		X
13	¿En su lugar de trabajo, realizan reconocimiento del trabajador del mes?	X			X		X		X
14	¿Ud. Aplica la negociación para una adecuada atención al cliente?	X			X		X		X
15	¿Ud. Considera que tiene la preparación adecuada para realizar su trabajo?	X			X		X		X

DAVID BALVIN RAMIRE  
LIC. ADMINISTRACIÓN

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo David Balvín Ramírez  
identificado con el número de DNI N° 09883224, licenciado en  
Administración, docente de  
Wadach / CLAD: 09971  
con CARNET DE COLEGIO N° ..... he revisado el  
proyecto de tesis denominado "CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LAS MICRO Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL RUBRO POLLERÍAS: CASO POLLERÍA  
MONTERRICO DEL DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2019" que  
desarrolla la Bachiller en Administración KATERINE GUTIÉRREZ CARBAJAL, con DNI  
N° 70093362, para obtener el título de licenciatura.

Tras evaluar los instrumentos de recolección de datos (encuestas) con la finalidad de optimizar los resultados, valido el instrumento presentado por la tesista puesto que reúnen las condiciones para que la información que se obtenga se ajuste a la realidad.

Ayacucho, 23 de Octubre del 2019

  
.....  
DAVID BALVÍN RAMÍREZ  
LIC. ADMINISTRACIÓN  
CLAD: 09971

.....  
DNI N° 09883224

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

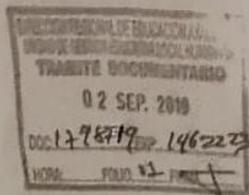
**SOLICITO: LA RELACION DE POLLERIAS DEL  
DISTRITO DE JESUS NAZARENO**

**SEÑOR: JUAN CARLOS VÁSQUEZ VILLAR  
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JESUS NAZARENO**

Yo, **KATERINE GUTIERREZ CARBAJAL**, identificada con DNI: **70093362**, natural de Ayacucho, con domicilio en Villa San Cristóbal Mz H Lt 08, EGRESADO de la UNIVERSIDAD CATOLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE, ante usted me presento y expongo:

Que en cumplimiento de las normas académicas de la UNIVERSIDAD y con la finalidad de completar mis estudios superiores en la facultad de Administración de Empresas, solicito a Ud. Me brinde la información con respecto a la cantidad de recreos turísticos del barrio de Conchopata ya que este dato me es indispensable para realizar mi tesis y poder optar el grado de Licenciado en Administración.

Sin nada más que expresar me despido, esperando contar con la aceptación de mi solicitud, por ser de suma necesidad.



AYACUCHO, 02 de setiembre del 2019

Atentamente,

**GUTIERREZ CARBAJAL KATERINE**

**D.N.I N° 70093362**

## ANEXO 04: RESULTADO DEL PROGRAMA ANTI-PLAGIO TURNITIN

### Capacitacion

---

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

---



#### FUENTES PRIMARIAS

---



---

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 4%
Excluir bibliografía	Activo		