



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.**

**TEMA: IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL  
EN LA PRODUCCIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR  
FLORÍCOLA DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA  
DE PICHINCHA.**

**AUTOR: SANDOVAL VELÁSQUEZ, JHONNY GERARDO.**

**DIRECTOR: ING. JARAMILLO CARRERA, MARCO VINICIO.**

**SANGOLQUÍ**

**2018**



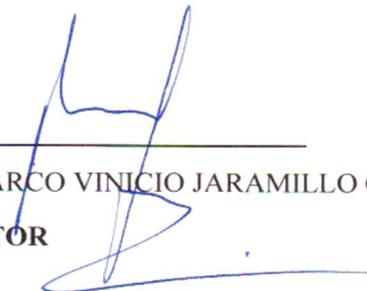
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS, Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación **“IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA PRODUCCIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR FLORÍCOLA DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** realizado por el señor **SANDOVAL VELÁSQUEZ JHONNY GERARDO**, ha sido revisado en su totalidad y también por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por tanto me permito acreditarlo y autorizar al señor **SANDOVAL VELÁSQUEZ JHONNY GERARDO** que lo sustente públicamente

**Sangolquí, 14 de diciembre del 2017**

  
\_\_\_\_\_  
**ING. MARCO VINICIO JARAMILLO CARRERA**  
**DIRECTOR**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS, Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **SANDOVAL VELÁSQUEZ JHONNY GERARDO**, con cédula de Identidad N°-171473376-1, declaro que este trabajo de titulación **“IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA PRODUCCIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR FLORÍCOLA DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, respetando los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello soy responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación realizada

**Sangolquí, 14 de diciembre del 2017**

  
\_\_\_\_\_  
**SANDOVAL VELÁSQUEZ JHONNY GERARDO**

CC: 171473376-1



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS, Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **SANDOVAL VELÁSQUEZ JHONNY GERARDO**, autorizo a la Universidad de las Armadas ESPE publicar en su totalidad en el repositorio Institucional el trabajo de titulación **“IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN LA PRODUCCIÓN DE LAS PYMES DEL SECTOR FLORÍCOLA DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad

**Sangolqui, 14 de diciembre del 2017**

  
\_\_\_\_\_  
**SANDOVAL VELÁSQUEZ JHONNY GERARDO**

CC: 171473376-1

**Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación es dedicado a todas las personas que me impulsan y me brindan su apoyo absoluto para conseguir mis metas y objetivos, en especial a mis padres, ya que sin la motivación de ellos nada sería posible, por su ejemplo y gran amor que me han demostrado siempre.

A mi esposa Paola e hijos Dylan y Sebastián quienes con su amor incondicional han sido parte fundamental en el proceso y finalización de esta meta en mi vida.

A mis hermanos Juan Francisco y Marco Antonio que a través de su ejemplo fueron el motor para esforzarme y no rendirme para culminar mis estudios superiores.

**Jhonny Gerardo Sandoval V.**

**Agradecimientos.****A Dios**

Por darme la oportunidad de vivir, ser la luz y guía en mi camino, por llenarme la vida entera de bendiciones y darme la fuerza de no caer y seguir adelante, por todas las cosas buenas que me ha permitido vivir y también por las malas ya que de ellas también aprendí.

**A Mis Padres**

Por su apoyo incondicional, por enseñarme valores, a ser trabajador, a no rendirme ante las adversidades, por cuidarme y protegerme con mucho amor y dedicación.

**A mi esposa e hijos**

Paola, Dylan y Sebastián por la comprensión y el apoyo que me otorgaron en el proceso de culminación de esta etapa estudiantil, ya que ellos fueron mi motivación para conseguir esta meta.

**A mis hermanos**

Juan Francisco y Marco Antonio por ser parte fundamental en mi vida, por su ejemplo de crecimiento profesional y dedicación que fueron el motor para esforzarme y no rendirme.

**A mis familiares y amigos**

Por creer en mí aportando con un granito de arena para culminar esta etapa.

## Índice de contenido

Certificación.....	i
Autoría de responsabilidad.....	ii
Autorización.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos.....	v
Índice de contenido.....	vi
Lista de figuras.....	viii
Lista de tablas.....	xi
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
Consideraciones que motivaron el proyecto.....	1
Delimitación y planteamiento del problema.....	2
Objetivo general y específicos.....	5
Implicaciones teóricas y prácticas del estudio.....	5
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
1.1. Teorías de soporte.....	7
1.2. Marco Referencial.....	23
1.3. Marco Conceptual.....	25

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.....	30
2.1.    Enfoque de la investigación. ....	30
2.2.    Tipología de la investigación. ....	30
2.3.    Instrumentos de recolección de información .....	32
2.4.    Procedimiento para la recolección y análisis de datos .....	32
CAPÍTULO III: RESULTADOS .....	45
3.1.    Análisis e interpretación de datos.....	45
3.1.1.    Análisis Univariado. ....	45
3.1.2.    Análisis Bivariado. ....	70
3.1.3.    Informe ejecutivo .....	78
3.1.3.1.    Informe por objetivos .....	80
3.1.4.    Informe por variables .....	83
CAPÍTULO IV: PROPUESTA .....	88
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	94
4.5.    Conclusiones .....	94
4.6.    Recomendaciones.....	94
4.7.    Propuesta de nuevas variables por investigar.....	95
Referencias .....	96

## Lista de figuras

<b>Figura 1:</b> Árbol de problemas del sector florícola .....	4
<b>Figura 2:</b> Ciclo de la capacitación.....	9
<b>Figura 3:</b> Sistema organizacional de capacitación .....	12
<b>Figura 4:</b> Sistema específico de capacitación .....	13
<b>Figura 5:</b> Sistema de adquisición de habilidades y competencias .....	14
<b>Figura 6:</b> Puntos principales de un programa de capacitación.....	16
<b>Figura 7:</b> Ubicación PYMES objeto de estudio.....	32
<b>Figura 8:</b> Fórmula para la muestra.....	34
<b>Figura 9:</b> Desarrollo de la fórmula de la muestra .....	35
<b>Figura 10:</b> Ubicación de las fuentes de información .....	42
<b>Figura 11:</b> Calendario de recopilación de datos.....	43
<b>Figura 12:</b> Edad.....	45
<b>Figura 13:</b> Género .....	46
<b>Figura 14:</b> Nivel de educación .....	47
<b>Figura 15:</b> Pregunta 1: En los programas de enseñanza actuales que tipo de..... habilidades está priorizando desarrollar su empresa a la hora de ..... capacitar .....	49
<b>Figura 16:</b> Pregunta 2: De las siguientes técnicas de capacitación por el lugar de..... aplicación cuáles han sido utilizadas en su empresa con éxito .....	50
<b>Figura 17:</b> Pregunta 3: Qué cursos o programas educativos considera usted que ..... mejorarían la productividad en su empresa.....	52
<b>Figura 18:</b> Pregunta 4: Qué resultados ha obtenido la empresa luego de proporcionar capacitación a sus colaboradores.....	53

<b>Figura 19:</b> Pregunta 5: Cuál es el grado de satisfacción con los programas de..... capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa.....	55
<b>Figura 20:</b> Pregunta 6: Determina usted que sus colaboradores con las..... capacitaciones recibidas poseen las habilidades y aptitudes para..... desempeñar las responsabilidades de su cargo actual .....	56
<b>Figura 21:</b> Pregunta 7: Los temas impartidos en las capacitaciones ayudan a..... que los colaboradores consideren que la empresa respalda sus ....., ambiciones laborales .....	58
<b>Figura 22:</b> Pregunta 8: La empresa ha incentivado a sus colaboradores ....., con una beca de capacitación en los últimos años .....	59
<b>Figura 23:</b> Pregunta 9: La empresa considera a la formación y al desarrollo..... como una estrategia en su planificación anual .....	61
<b>Figura 24:</b> Pregunta 10: Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación..... a sus colaboradores en el año .....	62
<b>Figura 25:</b> Pregunta 11: Cuál de los siguientes factores influyeron para que..... no se complete el programa de capacitación planificado.....	64
<b>Figura 26:</b> Pregunta 12: Qué presupuesto anual destina la empresa para los..... programas de capacitación .....	65
<b>Figura 27:</b> Pregunta 13: Luego de impartir una capacitación mediante qué medios.... respalda los programas de capacitación .....	66
<b>Figura 28:</b> Pregunta 14: Para estructurar los temas de los programas de ....., capacitación que es lo que prioriza la empresa .....	67
<b>Figura 29:</b> Pregunta 15: Con qué frecuencia son revisados y actualizados los ....., temas a impartir en la capacitación .....	68

**Figura 30:** Pregunta 16: Las actividades de capacitación en su empresa están .....  
orientadas al desarrollo de la cultura organizacional ..... 69

## Lista de tablas

Tabla 1 Teorías base.....	28
Tabla 2 Número de empresas florícolas por cantones en Pichincha.....	33
Tabla 3 Clasificación de las empresas florícolas por tamaño.....	33
Tabla 4 Simbología de la fórmula.....	34
Tabla 5 Detalle de la fórmula para la muestra.....	35
Tabla 6 Operacionalización de las variables.....	36
Tabla 7 Diseño de instrumento de recopilación.....	38
Tabla 8 Edad.....	45
Tabla 9 Género.....	46
Tabla 10 Nivel de educación.....	47
Tabla 11 Pregunta 1. En los programas de enseñanza actuales que tipo de..... habilidades está priorizando desarrollar su empresa a la hora de..... capacitar.....	48
Tabla 12 Pregunta 2. De las siguientes técnicas de capacitación por el..... lugar de aplicación cuáles han sido utilizadas en su empresa con éxito.50	
Tabla 13 Pregunta 3. Qué cursos o programas educativos considera..... usted que mejorarían la productividad en su empresa.....	51
Tabla 14 Pregunta 4. Qué resultados ha obtenido la empresa luego..... de proporcionar capacitación a sus colaboradores.....	53
Tabla 15 Pregunta 5.Cuál es el grado de satisfacción con los programas..... de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa.....	54
Tabla 16 Pregunta 6. Determina usted que sus colaboradores con..... las capacitaciones recibidas poseen las habilidades y aptitudes..... para desempeñar las responsabilidades de su cargo actual.....	56
Tabla 17 Pregunta 7. Los temas impartidos en las capacitaciones ayudan a que..... los colaboradores consideren que la empresa respalda sus..... ambiciones laborales.....	57
Tabla 18 Pregunta 8. La empresa ha incentivado a sus colaboradores con..... una beca de capacitación en los últimos años.....	59
Tabla 19 Pregunta 9. La empresa considera a la formación y al desarrollo..... como una estrategia en su planificación anual.....	60

Tabla 20 Pregunta 10. Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación..... a sus colaboradores en el año. ....	62
Tabla 21 Pregunta 11. Cuál de los siguientes factores influyeron para que..... no se complete el programa de capacitación planificado. ....	63
Tabla 22 Pregunta 12. Qué presupuesto anual destina la empresa..... para los programas de capacitación. ....	65
Tabla 23 Pregunta 13. Luego de impartir una capacitación mediante ..... qué medios respalda los programas de capacitación. ....	66
Tabla 24 Pregunta 14. Para estructurar los temas de los programas de ..... capacitación que es lo que prioriza la empresa. ....	67
Tabla 25 Pregunta 15. Con que frecuencia son revisados y actualizados ..... los temas a impartir en la capacitación.....	68
Tabla 26 Pregunta 16. Las actividades de capacitación en su empresa ..... están orientadas al desarrollo de la cultura organizacional.....	69
Tabla 27 Pregunta 3 y pregunta 15. Tabulación cruzada .....	70
Tabla 28 Pregunta 5 y pregunta 10. Tabulación cruzada .....	71
Tabla 29 Pregunta 11 y pregunta 12. Tabulación cruzada .....	72
Tabla 30 Pregunta 15 y pregunta 9. Tabulación cruzada .....	73
Tabla 31 Correlaciones pregunta 3 y pregunta 15.....	74
Tabla 32 Correlaciones pregunta 5 y pregunta 10.....	75
Tabla 33 Correlaciones pregunta 11 y pregunta 12.....	76
Tabla 34 Correlaciones pregunta 15 y pregunta 9.....	77
Tabla 35: Informe por variables .....	84

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación trata como tema de estudio el “Impacto de la capacitación del personal en la producción de las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha”. Cuando se imparte los programas de adiestramiento se provee a los colaboradores nuevos conocimientos que les ayudara a desarrollar nuevas habilidades que pueden aplicar en el trabajo, pero en varias ocasiones no se realiza por el alto costo en el que incurren las PYMES y porque no se obtiene resultados esperados. Se realiza un estudio de la capacitación y el impacto en la producción, esta investigación es de valiosa importancia ya que permite que las PYMES puedan darse cuenta la manera correcta estructurar los programas de capacitación y con ello ayuden al aumento de la producción. Este estudio tomo en consideración las variables de los procesos de capacitación ya que es la base para obtener una óptima producción laboral. Los resultados que se obtengan de esta investigación proporcionaran a las PYMES del sector florícola información de vital importancia que les permita conocer si los programas de capacitación son adecuados para el mejoramiento de la producción y el desempeño de su actividad laboral.

### **Palabras clave:**

- **CAPACITACIÓN**
- **PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**
- **PRODUCTIVIDAD**

### **Abstract**

This research deals with the "Impact of personnel training in the production of PYMES in the flower sector of Pedro Moncayo canton, Pichincha province". When the training programs are imparted, the collaborators are proveded with new knowledge that will help them develop new skills that they can apply at work, but on several occasions the training is not provided because of the high cost incurred by PYMES and also because they do not obtain expected results. A research is made to determine the training to impact production, this research is of great importance because it allows PYMES to realize the correct way to structure the training programs and there by help increase production. This study took into consideration the variables of the training processes since they are the basis for obtaining an optimal labor production. The results obtained from this research will provide PYMES in the floriculture sector with information of vital importance that will allow them to know if the training programs are adequate for the improvement of production and the performance of their work activity.

#### **Keywords:**

- **TRAINING**
- **TRAINING PROGRAMS**
- **PRODUCTIVITY**

## **Introducción**

En la actualidad para alcanzar las metas u objetivos, las organizaciones dependen de la capacidad de los empleados para desempeñar sus funciones y adaptarse a un cambio. La capacitación de los colaboradores con el cambio organizativo son acciones que de forma eficaz ayudan a seguir añadiendo la eficiencia.

El propósito del presente trabajo de investigación es analizar el impacto de la capacitación del personal en la producción de las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, ya que en la actualidad la mayor parte de las empresas a nivel mundial, están incluyendo programas de adiestramiento en todos sus niveles jerárquicos.

Estos procesos que al momento se imparten en las empresas del país y especialmente en este sector productivo no cuentan con un diagnóstico previo para identificar en que área necesitan más énfasis, además los temas que se imparten no tienen atractivo para sus colaboradores ya que no se relacionan con la actividad que ellos realizan diariamente.

Al impartir una formación adecuada, se prepara al personal para que enfrenten los inconvenientes que a diario se presentan en sus labores, tanto en los colaboradores que se encuentren en el área operativa o en los procesos administrativos, de esta manera fomentando un ambiente laboral confiable y a la vez minimizando la posibilidad de errores.

### **Consideraciones que motivaron el proyecto.**

La capacitación es primordial en el desarrollo de las actividades de las personas, y otorga mejores resultados, debido a que les ayudará a mejorar su desempeño y habilidades, además a corregir sus deficiencias, y actualizarse en los cambios tecnológicos y teóricos que se presentan ante los cambios constantes que se viven en la actualidad.

Lo que se desea conseguir con esta investigación es poder evidenciar si los programas de entrenamiento que actualmente se imparten, son los adecuados y están enfocados a las áreas que necesitan sean operativas o no operativas.

Los resultados son importantes para las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, ya que les permitirá conocer si la preparación que actualmente están impartiendo, son o no adecuados y si están focalizados a las áreas que ellos necesitan para mejorar su productividad. Al ofrecer una capacitación apropiada, se instruye al personal para que puedan enfrentar los desafíos diarios, estableciendo un ambiente laboral confiable y evitando así futuros errores que a la larga pueden afectar la productividad de las empresas.

### **Delimitación y planteamiento del problema.**

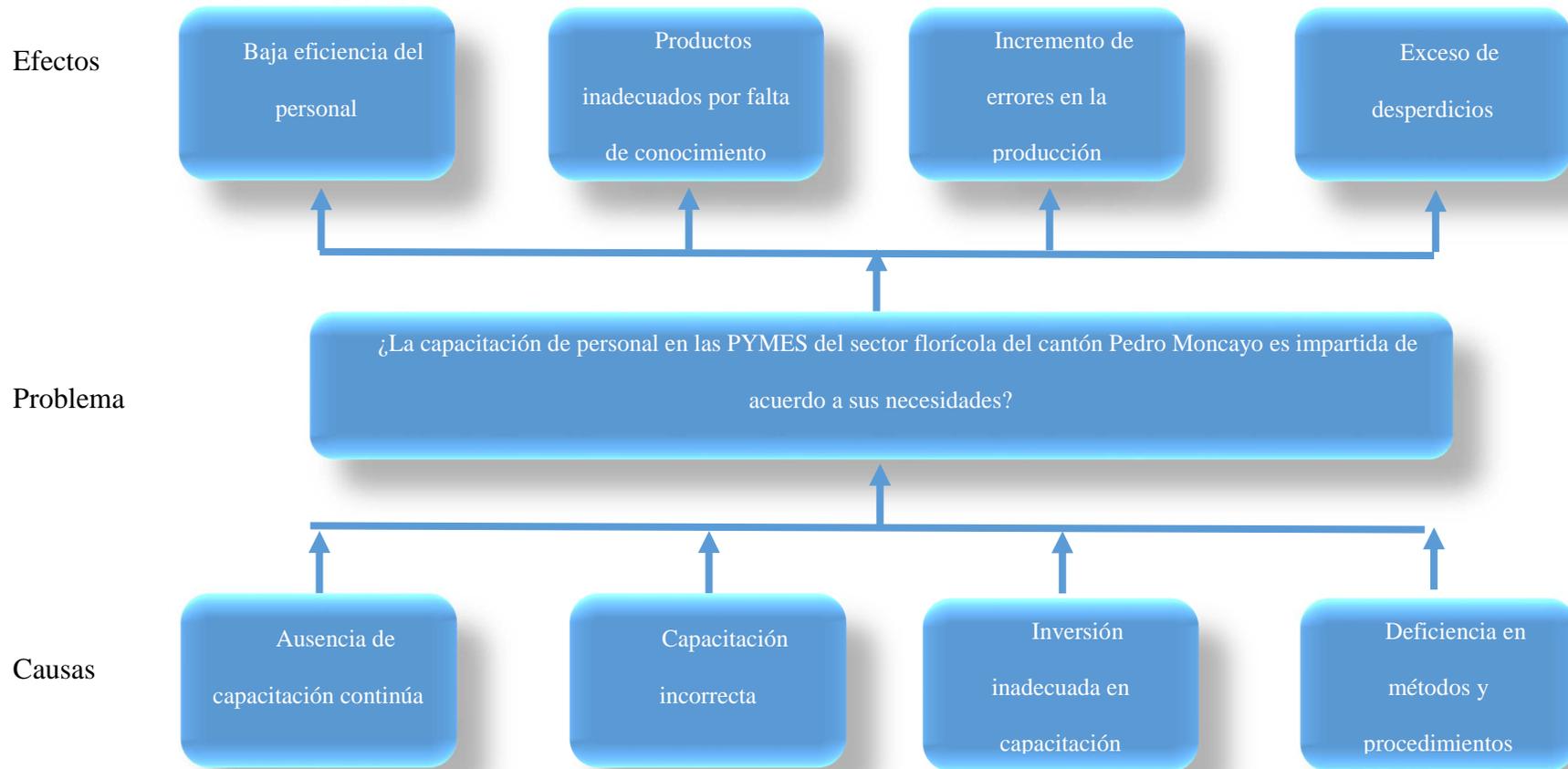
La investigación se realizó en las organizaciones económicas privadas específicamente en las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, en esta localidad es donde existe la mayor cantidad de empresas dedicadas a esta actividad, ya que a nivel nacional existen 4.200, el 74% son rosas, es decir 3.100 hectáreas de este cultivo. (Pro-Ecuador, 2016).

En el Ecuador existen 471 fincas dedicadas al cultivo florícola, la cuales en su gran mayoría son pequeñas empresas, el cantón Pedro Moncayo tiene aproximadamente 257 fincas florícolas, de las cuales un 79% son pequeñas, el 11% son medianas y el 9% son grandes. (Pro-Ecuador, 2016).

En este sector se ha podido identificar una serie de problemas en lo que respecta a capacitación entre ellos:

- Ausencia de capacitación continua, ya que las PYMES de este sector únicamente realizan capacitaciones para cumplir con las leyes laborales que exige el Ministerio del Trabajo.
- No existen programas de capacitación
- Falta de innovación de herramientas tecnológicas, debido a que avanza la tecnología y la sociedad debe adaptarse a los cambios, de no hacerlo, implicará negativamente en el trabajo en la reducción de los niveles de productividad
- Inversión inadecuada y falta de inversión en capacitación por las dificultades económicas de las empresas para cubrir los gastos de la capacitación externa.

- Dificultad en los horarios de capacitación con la jornada de trabajo.
- Los colaboradores no tienen el conocimiento, habilidades y actitudes necesarios para desarrollar su trabajo.
  - Los temas de las capacitaciones que ofrecen estas empresas no tienen atractivo para sus colaboradores ya que no se relacionan con la actividad que ellos realizan diariamente.
  - No se realiza la detección las necesidades para impartir una capacitación al personal



**Figura 1:** Árbol de problemas del sector florícola

## **Objetivo general y específicos.**

### ***Objetivo general.***

Determinar los programas de capacitación que actualmente se imparten en las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, con el fin de verificar si están de acuerdo a sus necesidades y como impactan en la productividad.

### ***Objetivos específicos.***

1. Analizar los programas de enseñanza de este sector para determinar su aporte a la productividad.
2. Determinar si los temas impartidos por las empresas florícolas en la capacitación cumplen con las necesidades requeridas.
3. Indagar las causas que dan origen a que las empresas florícolas inviertan inadecuadamente en capacitación.
4. Evaluar los principios técnicos que se utilizan en la elaboración de los programas de capacitación.

## **Implicaciones teóricas y prácticas del estudio.**

El sector florícola hoy en día tiene una participación muy importante en la economía ecuatoriana ya que sus exportaciones ocupan el cuarto lugar en importancia, convirtiéndose en una fuente de ingreso primordial para el país, además por el gran número de empleos que genera. (Pro-Ecuador, Boletín mensual de comercio exterior, 2017).

También es importante indicar que el sector florícola tuvo sus inicios en la década de los años 80, cuando las empresas de este sector iniciaron los cultivos y las exportaciones de sus productos, además sintieron la necesidad de agremiarse en lo que hoy conocemos como Expo flores, esta organización surgió con la finalidad de representar al este importante sector, que hoy en día es una de las principales fuentes de ingreso económico del país. (Pro-Ecuador, Boletín mensual de comercio exterior, 2017).

Esta investigación se apega al objetivo 5 del Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021, donde se desea incrementar las exportaciones agropecuarias y agroindustriales, de esta manera también obtener un aumento en las fuentes de empleo y por ende el desarrollo económico de este sector. (Senplades, 2017).

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.

### **1.1. Teorías de soporte.**

En la investigación del proceso de capacitación se obtuvo de fuentes secundarias ya que se basa en definiciones y teorías realizadas por expertos y constan en las siguientes líneas.

#### ***1.1.1. Aspectos a tomar en cuenta previo a la capacitación***

Dessler nos sugiere algunos aspectos a tomar en cuenta antes de iniciar el proceso de capacitación:

##### ***1.1.1.1. Organización del material significativo:***

Es más fácil para los concurrentes entender y recordar el material significativo. Para lograr esto:

Al iniciar la capacitación, se debe proporcionar a los concurrentes una mirada del material que se va a utilizar. El conocimiento de la imagen global facilita el aprendizaje.

- Utilice una diversidad de ejemplos familiares cuando muestre el material.
- Organice el material para que este se presente en forma lógica y en unidades significativas.
- En lo posible utilizar términos y conceptos familiares a los concurrentes.
- Utilice mucho material visual como sea posible.

##### ***1.1.1.2. Transmisión del aprendizaje***

Verificación de la transferencia del aprendizaje desde el sitio de la capacitación hasta el sitio del trabajo.

- Desarrolle semejanzas entre el ambiente en la capacitación y el ambiente en el trabajo.
- Ofrezca facilidades de capacitación adecuadas.
- Marque o identifique cada característica de la máquina y/o paso en el proceso.

### ***1.1.1.3. Motive a los concurrentes***

El proceso de educación en cualquier nivel es más fácil cuando alguien está motivado. Para facilitar la motivación se requiere que:

- Las personas aprenden más con la práctica.
- Los concurrentes aprenden más cuando sus respuestas acertadas son reforzadas con un bien hecho.
- Los concurrentes aprenden mejor cuando lo hacen a su propio paso.

### ***1.1.2. Contenido de la capacitación.***

Según Chiavenato el contenido de la capacitación debería incluir principalmente cuatro formas que propicien un cambio de conducta: 1) “transmisión de información: se puede decir que el contenido es lo primordial de la mayor parte de los programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de conocimientos. La información es general, sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, también puede involucrar la transmisión de nuevos conocimientos; 2) el 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) el desarrollo o modificación de actitudes: se busca la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal...en cuanto a los sentimientos y las reacciones. Puede involucrar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios y 4) el desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías...para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, o para elevar el nivel de generalización para desarrollar al personal.” (Chiavenato, 2007)

### 1.1.3. ¿Cómo establecer los objetivos de la capacitación?

Establecer objetivos de capacitación precisos y medibles como resultado de la determinación de las necesidades de capacitación. (Dessler & Varela, 2011).

Los principales objetivos a donde se debería enfocar la capacitación son: 1) Adiestrar a las personas para la práctica inmediata de varias labores del cargo; 2) ofrecer oportunidades de desarrollo personal no sólo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas, y 3) cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más agradable entre ellas o para acrecentar la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración (Chiavenato, 2007)

Los objetivos muestran las habilidades que el empleado será capaz de conseguir después de concluir con éxito el programa de capacitación. Además servirá como un punto de referencia para evaluar los logros del programa de capacitación.

### 1.1.4. Ciclo de la capacitación.



**Figura 2:** Ciclo de la capacitación

**Fuente:** (Chiavenato, 2007)

### ***1.1.5. Proceso de capacitación.***

Este proceso comprende cinco pasos: (1) diagnóstico de necesidades, (2) diseño didáctico, (3) validación, (4) implementación y (5) evaluación. (Dessler & Varela, 2011).

El proceso de capacitación comprende cuatro pasos: (1) detección de las necesidades, (2) programa de capacitación, (3) implementación y realización del programa de capacitación, (4) evaluación de los resultados. (Chiavenato, 2007).

#### ***1.1.5.1. Evaluación o diagnóstico de las necesidades.***

Lo primero a tomar en cuenta en la capacitación es establecer qué tipo de capacitación se necesita, la apreciación de las necesidades de capacitación de los colaboradores que son nuevos en sus puestos es aparentemente fácil. (Dessler & Varela, 2011)

El trabajo principal es determinar lo que conlleva el puesto y fraccionarlo en sub tareas, las cuales deberá aprender el nuevo empleado. Pero evaluar las necesidades de capacitación de los empleados actuales es más complejo aun. En esta situación, las necesidades de capacitación provienen de problemas, lo que agrega una tarea adicional que es la de decidir si la capacitación es en realidad la solución. Es necesario identificar las habilidades específicas de desempeño laboral necesarias para mejorar el desempeño y la productividad, además de analizar a la audiencia para asegurar que el programa se adapte a sus niveles específicos de educación, experiencia y habilidades, así como sus actitudes y motivaciones personales. (Dessler & Varela, 2011).

Dessler presenta dos técnicas para determinar los requerimientos de capacitación el análisis de tareas y el análisis de desempeño. La primera es un estudio minucioso del puesto para identificar las habilidades solicitadas, por lo que se podría establecer un programa de capacitación adecuado. Y la segunda es el estudio detallado del desempeño para identificar una carencia para su posterior corrección con un nuevo equipo, empleado, programa de capacitación o cualquier otro arreglo. (Dessler & Varela, 2011).

**1.1.5.1.1. Análisis de tareas.-** Es conveniente que para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores que son nuevos en sus puestos es necesario este tipo de análisis, ya que es habitual contratar personal inexperto y capacitarlo. Es así que el objetivo es desarrollar la capacidad y el conocimiento necesario para el desempeño eficiente, razón por la cual, la capacitación se basa en análisis de tareas. (Dessler & Varela, 2011).

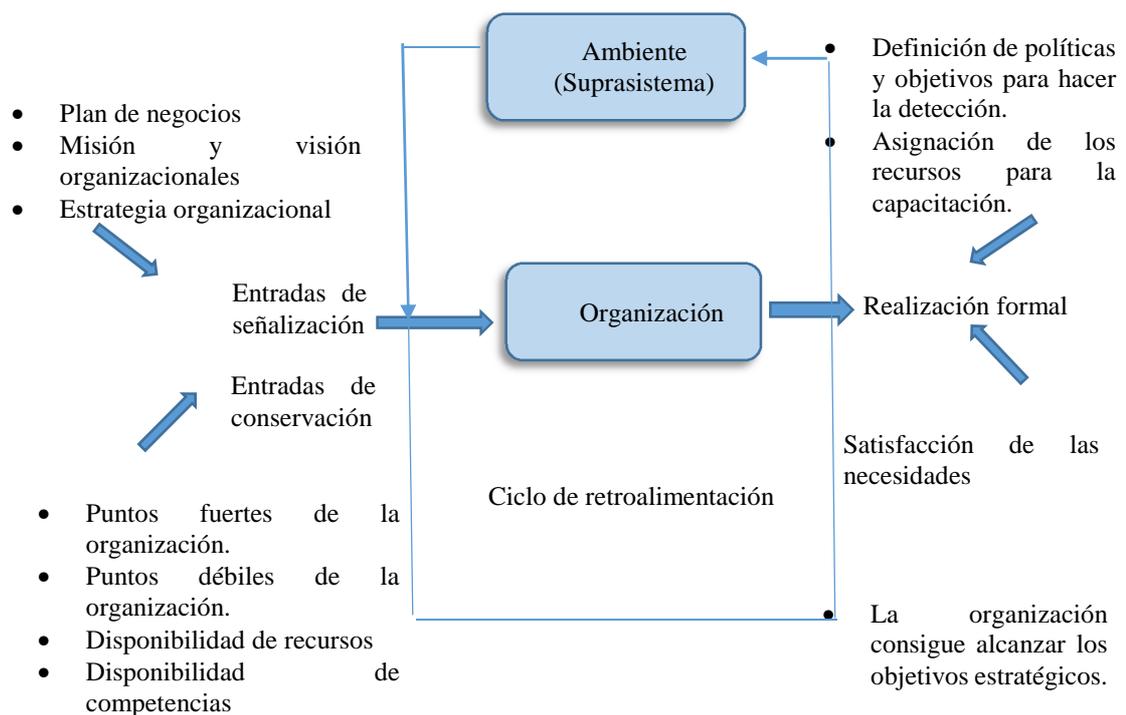
El análisis de tareas es un estudio cuidadoso de un puesto de trabajo para determinar las habilidades específicas que se requieren para ocupar el mismo.

**1.1.5.1.2. Análisis de desempeño.-** Es la confirmación de que existe una deficiencia trascendente en el rendimiento y a continuación se debe determinar si esa falla puede ser solucionada mediante la capacitación o algún otro medio. (Dessler & Varela, 2011).

Según Chiavenato el primer paso en el proceso de capacitación es detectar o diagnosticar las necesidades, principalmente lo que se busca en esta etapa es que la empresa se equivoque al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual provocaría tener gastos innecesarios. Para diagnosticar estas necesidades de capacitación se deben analizar a los niveles organizacionales que se señalan a continuación (Chiavenato, 2007).

**1.1.5.1.3. Análisis organizacional: el sistema organizacional.**

Se examina a toda la compañía para establecer en qué área, sección o departamento, se debe implantar la capacitación. Para esto es necesario tener en cuenta las metas y los planes estratégicos de la compañía, así como los resultados de la planeación en recursos humanos. (Chiavenato, 2007)



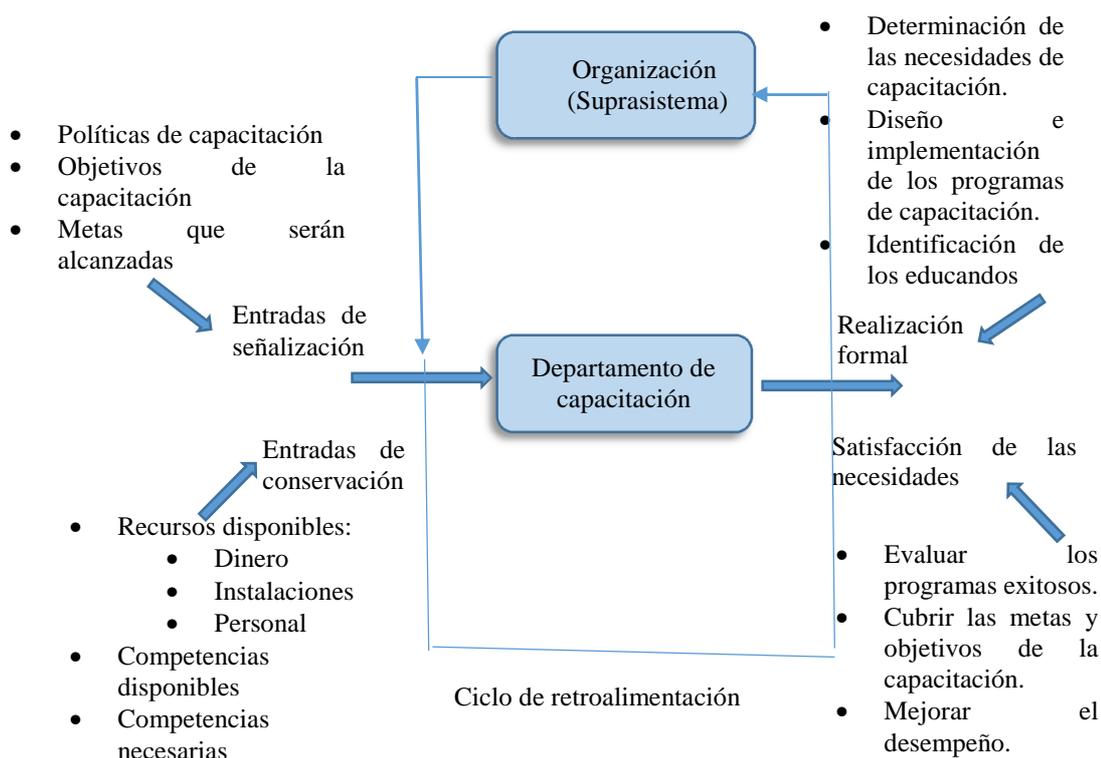
**Figura 3:** Sistema organizacional de capacitación

**Fuente:** (Chiavenato, 2007)

Este análisis no es solo el estudio de la misión, objetivos, recursos, competencias, y distribución de la empresa para alcanzar sus objetivos, sino que determina la importancia que se dará a la capacitación dando respuesta a la interrogante de que se debe enseñar y aprender basándose en un plan y constituye la filosofía de capacitación de la organización. (Chiavenato, 2007).

#### ***1.1.5.1.4. Análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación.***

Es el análisis de la fuerza de trabajo en términos cualitativos y cuantitativos de manera que permitan cubrir las actividades actuales y futuras de la organización. (Chiavenato, 2007).



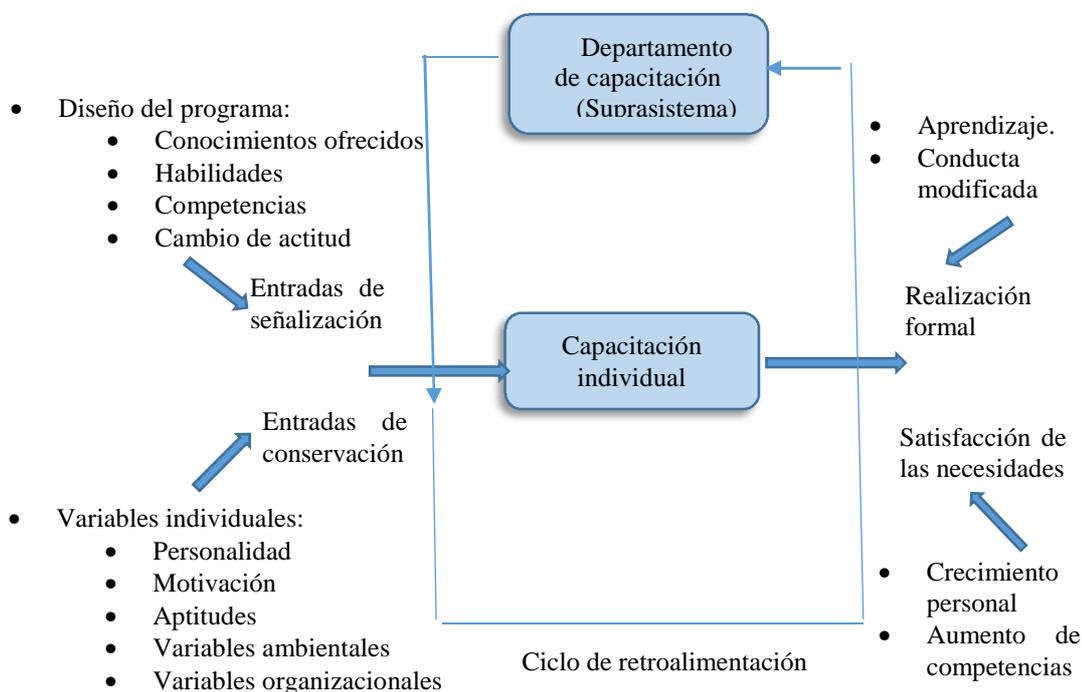
**Figura 4:** Sistema específico de capacitación

**Fuente:** (Chiavenato, 2007)

Dirigida a los empleados de manera individual, cuestionando, ¿a quién se necesita capacitar? y ¿qué clase de capacitación se necesita? Se debe comparar el desempeño del empleado contra los estándares establecidos. (Chiavenato, 2007).

#### ***1.1.5.1.5. Análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades.***

Este análisis se lo genera a nivel del puesto y es un enfoque muy específico para detectar las necesidades. (Chiavenato, 2007).



**Figura 5:** Sistema de adquisición de habilidades y competencias

**Fuente:** (Chiavenato, 2007)

Se examina la importancia y rendimiento de las labores del personal que va a reunir en las capacitaciones, los procesos de trabajo, las condiciones de operación, entre otras. (Chiavenato, 2007).

En este sentido, continúa Chiavenato indicando y resaltando que el diagnóstico de las necesidades de capacitación o DNC, como se le conoce en el ámbito empresarial se debe realizar en esos tres niveles de análisis mencionados: 1) “Nivel de análisis de toda la organización: el sistema organizacional, 2) Nivel de análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación y 3) Nivel de análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades”. Cabe mencionar que Chiavenato al hacer referencia a “el sistema de adquisición de habilidades”, se está refiriendo a los trabajadores en lo individual y a los procesos y métodos de trabajo, al igual que lo hacen los demás autores que han escrito a este respecto. (Chiavenato, 2007)

De esta manera, se obtendrá la suficiente información para establecer con la mayor precisión los requerimientos de capacitación de la empresa y desde ahí comenzar a planear, organizar, ejecutar y evaluar un proceso de capacitación y desarrollo de los recursos humanos. Con esto se podría decir que algunos de los métodos o técnicas para obtener la información para el diagnóstico de necesidades de la capacitación podrían ser: la evaluación del desempeño, la observación directa en el puesto, exámenes de conocimientos, aplicación de cuestionarios, entrevistas con jefes de departamentos, reuniones de trabajo con diferentes departamentos, las entrevistas de salidas, las descripciones de puestos, los resultados de operación, problemas de interacción humana del personal, conflictos con colegas y jefes-subordinados, etc. (Chiavenato, 2007)

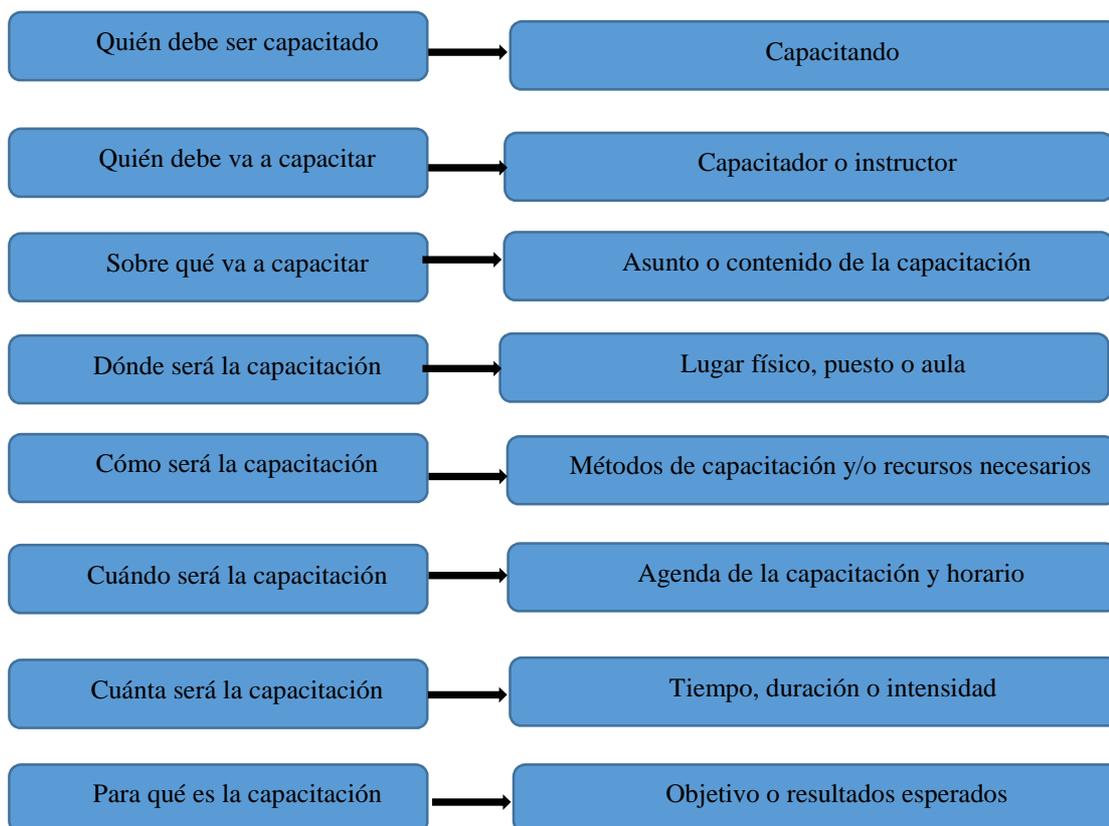
Lo primero que se debe hacer para evaluar el desempeño del colaborador, es determinar cuál es actualmente el desempeño de este y como se desearía que fuera.

#### ***1.1.5.1.6. Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación.***

Es un diagnóstico respaldado en información relevante, los medios principales para realizar la detección de las necesidades de capacitación son: evaluación de desempeño, observación, cuestionarios, solicitud de supervisores y gerentes, entrevistas con supervisores y gerentes, revisiones interdepartamentales, examen de empleados, reorganización del trabajo, entrevista de salida, análisis de puestos y especificación de puestos, informes periódicos de la empresa o de producción y algunos indicadores de necesidades de capacitación como los indicadores a priori (Expansión de la empresa, admisión de nuevos empleados, cambios de métodos y procesos de trabajo, etc.) y los indicadores posteriori (Problemas de producción, de personal, etc.). (Chiavenato, 2007)

#### ***1.1.5.2. Diseño didáctico o programa de capacitación***

Luego de detectar y determinar las necesidades de capacitación Chiavenato recomienda pasar a preparar los programas donde se sintetiza y sustenta:



**Figura 6:** Puntos principales de un programa de capacitación.

**Fuente:** (Chiavenato, 2007)

De acuerdo a lo señalado el plan de capacitación debe incluir 1. Atención a una necesidad, 2. Definición de objetivos, 3. División del trabajo, 4. Determinación del contenido, 5. Selección de los métodos de capacitación, 6. Definición de recursos necesarios, 7. Definición de grupo objetivo, 8. Lugar, 9. Tiempo, 10. Relación costo-beneficio, 11. Control y evaluación. (Chiavenato, 2007).

Reunir objetivos de instrucción, métodos, medios de comunicación, descripción de la secuencia de contenido, ejemplos, ejercicios y actividades. Organizarlos en un plan de estudios que apoye la teoría del aprendizaje de adultos y proporciona un modelo para el desarrollo del programa. Asegurarse de que todos los materiales, como guiones de video, guías de líderes y los libros de trabajo de los participantes, se complementan, se escriben claramente y se combinan en una formación unificada dirigida

directamente a los objetivos de aprendizaje establecidos. El resultado de este proceso ser el manual de capacitación. (Dessler & Varela, 2011).

#### ***1.1.5.3. Validación***

Introducir y validar la formación ante un público representativo, basar las revisiones finales de los resultados piloto para asegurar la efectividad del programa. (Dessler & Varela, 2011)

#### ***1.1.5.4. Implementación***

Cuando sea aplicable, potencie el éxito con un taller de capacitación-entrenamiento que se enfoca en el conocimiento y habilidades de la presentación además del contenido del entrenamiento. (Dessler & Varela, 2011)

La implementación de la capacitación implica a dos partes al instructor y al aprendiz en una relación de instrucción aprendizaje, depende de la adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización, la calidad del material y la cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa, calidad y preparación de los instructores, calidad de los aprendices. (Chiavenato, 2007).

#### ***1.1.5.5. Evaluación y seguimiento de los resultados***

Según Dessler (2011) se debe evaluar el éxito del programa de acuerdo a:

- Reacción - Documentar las reacciones inmediatas de los alumnos a la formación.
- Aprendizaje - Utilice dispositivos de retroalimentación o pre y post tests para medir lo que los estudiantes realmente han aprendido.
- Comportamiento - Tenga en cuenta las reacciones de los supervisores ante el desempeño de los alumnos después de la capacitación. Esta es una forma de medir el grado en que los estudiantes aplican nuevas habilidades y conocimientos a sus trabajos.
- Resultados - Determinar el nivel de mejora en el desempeño laboral y evaluar el mantenimiento necesario.

Chiavenato (2007) manifiesta que se debe evaluar la eficiencia del programa de capacitación verificando que se ha obtenido cambios deseados en el comportamiento

de los colaboradores y comprobando que lo impartido tiene relación con las metas u objetivos de la empresa.

La evaluación de los resultados se puede aplicar en tres niveles (1) organizacional (Aumento en la eficacia, mejora del clima organizacional, aumento en la eficiencia, etc.), (2) de recursos humanos (Reducción de rotación de personal, cambio de actitudes, conducta, etc.), (3) de tareas y operaciones (Aumento de productividad, mejora en la atención del cliente, reducción de accidentes, etc.). (Chiavenato, 2007).

### ***1.1.6. Técnicas y métodos de capacitación.***

Existen varias técnicas y métodos disponibles para ayudar a preparar, transmitir y equipar a los colaboradores para que realicen su trabajo mejor, se explicara las que con frecuencia son más utilizadas.

#### ***1.1.6.1. Técnicas de capacitación en cuanto a su utilización***

##### ***1.1.6.1.1. Orientadas al contenido***

Usualmente son utilizadas para transmitir conocimiento o información aplicando lectura comentada, video discusión, instrucción que puede ser programada y por computadora. (Chiavenato, 2007).

##### ***1.1.6.1.2. Orientadas al proceso***

Es utilizada para generar cambio de actitudes, desarrollar destrezas interpersonales, desarrollo de la conciencia propia y de los demás, el resultado que se trata de obtener con esta técnica es el cambio de actitud y de conducta más que en transmitir conocimiento aquí se aplica simulación, representación de roles, entrenamiento de grupos, etc. (Chiavenato, 2007).

##### ***1.1.6.1.3. Mixta***

Este tipo de técnica tiene por objeto procurar el cambio de actitudes y conducta en los colaboradores y a la vez también se busca transmitir conocimiento e información, en esta técnica se utiliza estudios de casos, conferencias, simulaciones, etc. (Chiavenato, 2007).

### ***1.1.6.2. Técnicas de capacitación en cuanto al tiempo***

#### ***1.1.6.2.1. Programa de inducción o de integración a la empresa***

Es una técnica utilizada antes de ingresar al trabajo y se aplica en las organizaciones para que el nuevo colaborador se acostumbre y se ajuste a la empresa tanto al ambiente social y al físico del lugar donde se desempeñara y esto se realiza a través de un programa sistemático, que es guiado por el jefe inmediato, algún instructor o compañero de labores. (Chiavenato, 2007).

#### ***1.1.6.2.2. Después del ingreso al trabajo***

Esta técnica es aplicada después del ingreso al trabajo considerando dos aspectos: (1) la capacitación en servicio, es decir en el lugar de trabajo, (2) La capacitación fuera de servicio cuando es fuera del lugar de trabajo. (Chiavenato, 2007).

### ***1.1.6.3. Técnicas de capacitación en cuanto al lugar de su aplicación***

#### ***1.1.6.3.1 En el lugar de trabajo.***

Conocido como el método coaching, se utiliza a todo nivel en las organizaciones, se pone en evidencia cuando un colaborador experimentado capacita a un nuevo colaborador haciendo realmente el trabajo. (Dessler & Varela, 2011).

Cuando el colaborador realiza las actividades en el propio lugar de trabajo, es una técnica de capacitación en cuanto al lugar de su aplicación, es la más común en las empresas pequeñas y medianas. Se la utiliza en la rotación de puestos, admisión de novatos, etc. (Chiavenato, 2007).

Una persona aprende cierta responsabilidad mediante un desempeño real. La mayor parte de los colaboradores, desde la persona del aseo hasta el gerente de la empresa, reciben algún tipo de capacitación en el su lugar de trabajo cuando ingresan a la organización. En varias empresas este tipo de capacitación es la única clase disponible y en general se les asigna a los nuevos empleados a los trabajadores o los supervisores experimentados para que se encarguen de la capacitación real. (Dessler & Varela, 2011)

Esta tiene muchas ventajas como por ejemplo es económica, aprenden al tiempo que producen y sin necesidad de instalaciones con costo fuera del trabajo como salones

de clase o algún dispositivo de aprendizaje. Este método facilita el aprendizaje ya que los empleados experimentan haciendo el trabajo.

#### ***1.1.6.3.1.1. Aprendizaje programado***

Método sistemático para instruir habilidades para el puesto, que involucra formular preguntas o hechos y permite que la persona responda, para a continuación ofrecer al colaborador retroalimentación inmediata sobre la precisión de sus respuestas. (Dessler & Varela, 2011)

#### ***1.1.6.3.1.2. Capacitación vestibular por simulacros***

En esta técnica los colaboradores experimentan en equipo real o simulado al que utilizarán en su puesto, pero en realidad son instruidos fuera del mismo. (Dessler & Varela, 2011)

#### ***1.1.6.3.2 Fuera del lugar de trabajo.***

Este tipo de capacitación se brinda a las actividades que no están relacionadas directamente con las actividades del día a día, es un complemento en el lugar de trabajo. Por ejemplo talleres y seminarios, películas, videos, etc. (Chiavenato, 2007).

#### ***1.1.6.3.2.1. Conferencias***

Es una forma rápida y sencilla de suministrar conocimientos a grupos grandes de personas, como cuando necesitamos indicar al equipo de ventas las características específicas de algún nuevo producto. Se pueden utilizar materiales impresos como libros y manuales, que podría representar gastos de impresión, pero no permite el intercambio de información como las preguntas que surgen durante las conferencias. (Dessler & Varela, 2011)

#### ***1.1.6.3.2.2. Técnicas audiovisuales***

La presentación de información mediante técnicas audiovisuales como películas, circuito cerrado de televisión, cintas de audio o de video que pueden resultar muy eficientes y actualmente son las técnicas que se utilizan con frecuencia. (Dessler & Varela, 2011).

#### ***1.1.6.3.2.3. Estudio de casos***

El estudio de casos analiza un asunto en específico con prolijidad un problema, hecho o conjunto de hechos, preparados con anticipación para extraer conclusiones útiles para facilitar la comprensión del problema o fenómeno del que se esté tratando. (Reza, 2002).

#### ***1.1.7. Opciones de capacitación***

##### ***1.1.7.1. Grupal o corporativa***

Este tipo de capacitación es dirigida a un determinado grupo de participantes para alcanzar un objetivo común con la capacitación, en la cual se busca un proceso, una mentalidad, un estado de ánimo generalizado. (Chiavenato, 2007)

##### ***1.1.7.2. Individual***

Este tipo de capacitación es cuando se la otorga a una sola persona para transmitir conocimientos, experiencias y habilidades para que se desempeñe de mejor forma en su puesto de trabajo. (Siliceo, 2004)

##### ***1.1.7.3. A distancia***

Hoy en día este tipo de capacitación se brinda mediante dos opciones que son la utilización de internet y de redes internas como la intranet es decir tiene una orientación autodidacta ya que es el colaborador el que establece sus horarios y se puede realizar desde cualquier parte del mundo sin la presencia física del instructor. (Chiavenato, 2007)

#### ***1.1.8. Productividad***

Ivancevich, define a la productividad como la producción de bienes y servicios por unidad de insumo de recursos en un proceso productivo. Los insumos, es el término del valor material o en moneda de los elementos con que se produce un bien o servicio, como mano de obra, capital, materias primas, combustible y energía. Adicionalmente indica que la productividad de los colaboradores es una parte importante de la situación económica general del país, y que los gerentes la consideran un indicador de la eficacia general de la organización. (Ivancevich, 2005).

Mediante la aplicación inteligente de programas de administración de recursos humanos los gerentes pueden influir en la productividad. Por intermedio de actividades y prácticas específicas se logran mejorar el desempeño individual y por consiguiente la productividad de la organización. La capacitación y el desarrollo favorecen a la productividad, o por lo menos corrigen deficiencias en las habilidades y competencias. (Ivancevich, 2005).

Respecto al tema referido al hecho de que las personas contribuyen al aumento de la productividad de las organizaciones, Werther, comenta que las actividades de administración del capital humano contribuyen al mejoramiento de la productividad mediante la identificación de formas óptimas de alcanzar los objetivos de la organización, y de manera indirecta mediante el perfeccionamiento de la calidad de vida laboral de los empleados. (Werther, 2008).

Según Werther (2008) son varias las formas en que se puede aumentar la productividad:

- Ser más prácticos, invertir en el conocimiento y en herramientas para hacer el trabajo más fácil, con menor esfuerzo o para producir más.
- Modificando la técnica de trabajo para hacerlo eficiente propiciando la formación, el desarrollo y la cultura de todo trabajador, para que a partir de la productividad pueda hacer más y mejor en su desempeño laboral.

Servitje, menciona que la productividad puede definirse como la habilidad para producir más y mejores satisfactores con iguales o menores recursos, o dicho de otra manera, la de obtener más producción de cada unidad de capital y trabajo que se aporta al sistema económico. Entre los factores que más contribuyen a la productividad se cuentan la investigación y el desarrollo tecnológico, la mejor organización de los procesos productivos y el desarrollo de las habilidades físicas y mentales de la fuerza de trabajo por medio de la capacitación y el adiestramiento (Servitje, 2008).

La productividad es maximizar el uso de recursos, mano de obra y medidas científicas para reducir los costos y satisfacción de los empleados, gerentes y consumidores.

### ***1.1.8.1. La esperanza en la capacitación para el aumento de la productividad***

Servitje, asevera que en el propósito de aumentar la productividad se confía como gran esperanza a la capacitación y esta esperanza está plenamente justificada. No hay duda que una adecuada capacitación puede contribuir de una manera significativa a aumentar la productividad. (Servitje, 2008)

Define a la capacitación como la forma extraescolar de aprendizaje, cuyo propósito es dotar al personal con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para desempeñar mejor su labor. Una primera división de la capacitación puede ser en genérica y específica. Genérica es aquella que tiende a mejorar la actitud de los trabajadores hacia su trabajo y a proporcionarles los conocimientos y a desarrollarles las habilidades de tipo general para que puedan realizarlo en forma más productiva. Específica es aquella orientada a que dominen los conocimientos indispensables para su tarea concreta y para que adquieran las habilidades y destrezas necesarias para realizarla en forma más productiva (Servitje, 2008).

## **1.2. Marco Referencial.**

Para esta investigación se consideró las siguientes publicaciones como fuente de información secundaria, donde se sustenta el impacto de la capacitación del personal en la productividad de las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo.

Cuevas, I. (2017), en la revista Revista Global de Negocios Vol. 5, No. 2, 2017, pp. 77-88 cuyo ISSN: 2328-4641 (print) e ISSN: 2328-4668 (online), en su publicación la capacitación en las empresas agrícolas en el valle de San Quintín, Baja California, menciona que los productores toman a la capacitación como una inversión y mas no como un gasto, además motivan a sus productores para que se capaciten dentro de las areas de trabajo y que dichas capacitaciones cumplan con sus expectativas y se reforce los temas impartidos, debe existir un compromiso de capacitación entre los colaboradores y los propietarios con su respectiva retroalimentación. Estas conclusiones se logró realizando un estudio a la eficiencia de la capacitación analizando los programas de capacitación, participación del personal, instalaciones, cultura organizacional, desempeño, ingresos, comunicación con las que cuenta la empresa antes mencionada. La herramienta de recolección y análisis de datos fue el cuestionario.

En el artículo de Ramírez, J. (2008) El impacto de la capacitación del personal: Caso empresa manufacturera de tubos. *Revista Daena: International journal of good conscience*. 3(1): 100-142. Marzo 2008. ISSN 1870-557X, hace referencia que la capacitación mejora la motivación del personal, generando compromiso con la organización, incremento en el trabajo en equipo, mejora en el proceso de la toma de decisiones y lo más importante que mejora la productividad empresarial. Para el resultado obtenido se realizó una investigación de los programas de capacitación impartidos dentro de la organización mencionada. Además se utilizó como herramienta de recolección y análisis de datos a la encuesta, el análisis fue realizado con un enfoque mixto.

Guisado, M. (2015), en su publicación *Innovación, capacidad productiva, formación en el puesto de trabajo y productividad en la Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, en *Cuadernos de Gestión* Vol. 16 - N° 2 (2016), pp. 77-92 cuyo ISSN: 1131 – 6837 concluye, el incremento de la capacidad productiva influye de manera positiva sobre la productividad empresarial, en lo que respecta a la innovación influye positivamente en las empresa, en lo que respecta a la tecnología en maquinaria y equipos tiene una influencia negativa en la productividad ya que utilizan maquinarias y equipos poco eficientes, también señala que la inversión en formación incrementan las habilidades de los colaboradores y producen mejoras en las innovaciones de la empresa. Para obtener los resultados antes mencionados se realizó un estudio desde la tecnología, la formación, y la productividad laboral de la empresa, utilizando como instrumento de recolección y análisis a la encuesta.

Mejía, A. (2010), en su publicación *Estrategia integral de capacitación orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo en PYMES* en la revista *Latin American And Caribbean Journal Of Engineering Education*, Vol. 4(1), 2010 en la parte de conclusiones manifiesta que es necesario implantar de manera constante a la formación y la capacitación en las empresas, además se debe dar un seguimiento permanente para obtener mejores resultados que contribuyan al mejoramiento productivo y competitivo de las PYMES, también manifiesta que la capacitación debe ser en lo posible adecuada e individualizada para cada empresa y cada empleado siempre a lineados a los objetivos estratégicos, además se logra una mejor pedagogía y se reducen costos si la capacitación se la realiza con miembros de las propias

PYMES, para lo cual se debe acudir a las personas más capacitadas para que impartan la formación, para obtener estos resultados se estudio a la empresa desde la productividad, eficiencia y eficacia, productividad laboral, mejoramiento productivo e innovación tecnológica. Para obtener las mencionadas conclusiones el trabajo de investigación se tomaron como referencia modelos teóricos y ejemplos exitosos en la ciudad de Medellín.

Estos artículos serán tomados como base para realizar la presente investigación para determinar el impacto que tienen la capacitación del personal en las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo.

### **1.3. Marco Conceptual.**

#### ***Adiestramiento***

Proceso de enseñanza, instrucción, guía, para influir en las personas de modo que tengan una actuación eficiente en el trabajo. (Carcamo, 1968).

#### ***Administración del conocimiento***

Es el proceso de crear, compartir, usar y gestionar el conocimiento y la información de una organización. (Chiavenato, 2007).

#### ***Aprendizaje.***

Acto de adquirir, modificar y reforzar los conocimientos, habilidades, comportamientos nuevos o existentes para conducir a un cambio. (Española, 2014).

#### ***Capacitación.***

- La capacitación según Dessler dice que es un proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo. (Dessler & Varela, 2011).

- Chiavenato no señala que capacitación es un proceso educativo a corto plazo que se aplica de manera organizada y sistemática para que las personas adquieran conocimiento y desarrollen habilidades y competencias de acuerdo a objetivos definidos. (Chiavenato, 2007).

- Según Robbins la capacitación va desde impartir a los empleados habilidades básicas de lectura hasta cursos avanzados en liderazgo ejecutivo. (Robbins, 2009)

De los conceptos analizados puede sintetizar que capacitación en un proceso de enseñanza-aprendizaje, donde se trata de desarrollar las habilidades de los colaboradores para optimizar recursos.

### ***Competencias***

Características de la personalidad, resultado de comportamientos que otorgan un desempeño exitoso (Alles, 2012)

### ***Desarrollo***

Es un proceso que tiene por objetivo incrementar las competencias o habilidades a través del aprendizaje. (Iborra, 2006)

### ***Entrenamiento***

Formación orientada para que los colaboradores desarrollen destrezas y habilidades para desempeñar las tareas asignadas en el puesto de trabajo. (Iborra, 2006).

### ***Formación***

Desarrollo de conocimientos que permiten a una persona alcanzar niveles educativos elevados para ocupar un puesto de trabajo y acrecentar las destrezas necesarias. (Barquero, 2005).

### ***Invertir***

Utilizar una cantidad de dinero utilizada en busca de beneficios futuros. (Companys, 1988)

### ***Motivación.***

Es un estímulo que conduce a las personas a satisfacer sus necesidades en búsqueda de mejores situaciones para realizarse profesional y personalmente. (Martínez, 2012)

***Necesidades.***

Son sensaciones de carencia unidas al deseo de satisfacerlas. (Pinto, 2006)

***Productividad.***

Es la utilización eficiente y eficaz de los recursos humanos, financieros, y materiales para conseguir beneficios favorables para la empresa. (Grayson, 1999)

**Tabla 1**  
*Teorías base*

Teorías de Soporte			Paper Base	Estudios Referenciales			
Teoría: Capacitación				Paper 1	Paper 2	Paper 3	
Autor:			Autores:	Autores:	Autores:	Autores:	
Chiavenato Idalberto			Cuevas, Imelda Velasco Lizzette Morales, Luis	Ramírez, Sandra. J. L. Abreu M. H. Badii.	Guisano, Manuel Vila, Mercedes Guisado, Manuel	Mejía, Armando Montoya, Arturo Vélez, Nicolas	
Título:			Título:	Título:	Título:	Título:	
Detección de las necesidades.	Planes y programas	Implementación	Evaluación de los resultados	“La capacitación en las empresas agrícolas En el valle de San Quintín, Baja California”	“El impacto de la capacitación personal: Caso empresa manufacturera de tubos”	“Innovación, capacidad productiva, formación en el puesto de trabajo y productividad”	“Estrategia integral de capacitación orientada hacia la innovación tecnológica y el mejoramiento productivo en pymes”

Continúa 



## **CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO.**

### **2.1. Enfoque de la investigación.**

El presente trabajo de investigación es realizado y fundamentado con un enfoque mixto, ya que por una parte la información cuantitativa toma en cuenta la información que es idónea de cuantificación y la información cualitativa que permitirá conocer el sentido y significado de las acciones en cuanto a la capacitación en el sector florícola. (Sampieri, 2006).

#### **2.1.1. Información Cuantitativa**

La naturaleza de este tipo de información permitirá respaldar la investigación, los datos obtenidos serán parte de informes o estadísticas proporcionadas por el gobierno Ecuatoriano a través del Ministerio del trabajo, y otras fuentes. (Sampieri, 2006)

#### **2.1.2. Información Cualitativa**

Se utilizará este tipo de información ya que se tomará en cuenta las características de cómo se manejan las florícolas en el tema de capacitación.

Será necesario extraer información para el estudio, de normas nacionales en general de las leyes orgánicas y ordinarias aplicables. (Sampieri, 2006).

### **2.2. Tipología de la investigación.**

#### **2.2.1. Por su finalidad Aplicada.**

Se utilizará la investigación aplicada o técnica ya que con ello se podrá desarrollar ideas a corto o mediano plazo para conseguir mejoras en el proceso de toma de decisiones del sector florícola del cantón Pedro Moncayo. (Cegarra, 2011).

#### **2.2.2. Por las fuentes de información mixto**

Por medio de la investigación de campo y con el uso del método descriptivo será posible conocer el problema de estudio tal cual como se presenta en la realidad y al momento de la investigación.

Además se aplicó la investigación documental para obtener datos de años anteriores en lo que respecta a la capacitación.

### **2.2.3. *Por las unidades de análisis mixto***

Para la presente investigación se analizará a las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo que están supervisadas por el Ministerio de Trabajo.

El tipo de muestreo manejado en esta investigación será no probabilístico (por conveniencia), ya que el número de la población es finita, por lo que se razona lo siguiente:

- Se debe considerar una población objeto de estudio representativo para calcular el tamaño de la muestra.
- Se seleccionará de manera aleatoria los elementos muestrales, los cuales deben estar acordes a conseguir los objetivos del estudio.

### **2.2.4. *Por el control de las variable no experimental***

El diseño de la investigación es no experimental ya que no se construye ninguna situación sino que se observará situaciones ya existentes en el sector florícola de este cantón y a la vez es transversal ya que los datos recolectados son para un solo momento en un tiempo único. (Sampieri, 2006)

### **2.2.5. *Por el alcance descriptivo***

Se utilizará un estudio descriptivo, ya que este tipo de estudio “mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. (Sampieri, 2006).

Al utilizar este estudio en esta investigación en las empresas florícolas se procura presentar la realidad en lo que respecta al tema de la capacitación que al momento se está impartiendo. Para esto se utilizará como método de estudio la encuesta, la misma que está estructurada de acuerdo a los objetivos planteados.

## 2.3. Instrumentos de recolección de información

### 2.3.1. Encuesta

La encuesta es una técnica que utilizan los investigadores para obtener datos de varias personas, cuyas opiniones interesan al investigador. (Huamán, 2005)

Por medio de ella se obtendrá los datos de los programas, temas de capacitación otorgado por las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo para verificar si están de acuerdo a las necesidades y su incidencia en productividad de las mismas.

## 2.4. Procedimiento para la recolección y análisis de datos

### 2.4.1. Población objeto de estudio

El objeto de estudio en la presente investigación serán las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, que están situadas en las parroquias urbanas y rurales del mencionado cantón perteneciente a la provincia de Pichincha, ya que en este sector se encuentra la mayor cantidad de productores a nivel nacional.

#### 2.4.1.1. Elementos

Para efecto de esta investigación se realizara una encuesta de manera directa a los representantes de las PYMES (propietarios, jefes de talento humano) del sector florícola.

#### 2.4.1.2. Unidades

Las unidades de análisis serán las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha.



**Figura 7:** Ubicación PYMES objeto de estudio

### 2.4.2. *Universo*

A nivel nacional existen 471 fincas dedicadas al cultivo florícola, la cuales en su gran mayoría son pequeñas empresas, en el cantón Pedro Moncayo existen 241 fincas florícolas. (Pro-Ecuador, Análisis sectorial rosas frescas, 2016).

**Tabla 2**

*Número de empresas florícolas por cantones en Pichincha*

<b>Número de empresas</b>	<b>Cantón</b>
Cayambe	143
Mejía	10
Pedro Moncayo	241
Quito	69
Rumiñahui	8

**Fuente:** Pro-Ecuador

**Tabla 3**

*Clasificación de las empresas florícolas por tamaño*

<b>Tamaño de las empresas</b>	<b>Porcentaje de participación</b>
Pequeñas	79%
Medianas	11%
Grandes	9%

**Fuente:** Pro-Ecuador

### 2.4.3. Muestra

El muestreo utilizado es no probabilístico (por conveniencia), ya que selecciona empresas a criterio y conveniencia del investigador y en función al problema a investigar para ello como apoyo para la presente investigación se va aplicar la fórmula de la muestra para analizar la población finita la misma que es:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

**Figura 8:** Fórmula para la muestra

**Fuente:** Richard L. Schenaffer “Elementos de Muestreo” 6ta Edición.

**Tabla 4**

#### *Simbología de la fórmula*

<b>En donde:</b>	
n=	Tamaño de muestra
e=	Error permisible
z=	De la distribución normal
N=	Tamaño de universo
p=	Variabilidad estimada de la población
q=	(1-p)
z=	Prueba del valor z (1,96)
N.C=	Nivel de confianza (*95%)

**Fuente:** Richard L. Schenaffer “Elementos de Muestreo” 6ta Edición.

Para este estudio tenemos un total de 241 fincas en el cantón Pedro Moncayo que son el objeto de estudio de la presente investigación y aplicando la formula descrita la muestra seria la siguiente:

$$n = \frac{241 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (241 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{231,46}{0,6 + 0,96}$$

$$n = 148$$

**Figura 9:** Desarrollo de la fórmula de la muestra

**Tabla 5**

*Detalle de la fórmula para la muestra*

Muestra		Resultado
<b>n=</b>	Tamaño de muestra	148
<b>e=</b>	Error permisible	5%
<b>z=</b>	De la distribución normal	1,96
<b>N=</b>	Tamaño de universo	241
<b>p=</b>	Variabilidad estimada de la población	0,5
<b>q=</b>	(1-p)	0,5

**Fuente:** Richard L. Schenaffer "Elementos de Muestreo" 6ta Edición.

Para esta investigación se utilizó un nivel de confianza del 95%, razón por la cual si verificamos la tabla de distribución normal, el valor de Z será de 1,96.

### 2.4.4. Operacionalización de las variables

**Tabla 6**  
*Operacionalización de las variables*

<b>Categoría de estudio</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Instrumento</b>
Programas de enseñanza	Tipos	1.1. Contenido	Empírica o primaria	Encuesta
		1.2. Técnicas	Empírica o primaria	Encuesta
	Productividad	1.3. Conocimiento	Empírica o primaria	Encuesta
		1.4. Progreso	Empírica o primaria	Encuesta
Necesidades requeridas.	Desarrollo organizacional	2.1. Entorno organizativo	Empírica o primaria	Encuesta
		2.2. Competencias	Empírica o primaria	Encuesta
	Desarrollo personal	2.3. Aprendizaje	Empírica o primaria	Encuesta
		2.4. Motivación	Empírica o primaria	Encuesta
Inversión	Políticas	3.1. Estrategia	Empírica o primaria	Encuesta
		3.2. Frecuencia	Empírica o primaria	Encuesta
	Planificación	3.3. Factores	Empírica o primaria	Encuesta
		3.4. Presupuesto	Empírica o primaria	Encuesta

Continúa



Principios técnicos.	Proceso	4.1.	Métodos	Empírica o primaria	Encuesta
		4.2.	Estructura	Empírica o primaria	Encuesta
	Innovación	4.3.	Adaptabilidad	Empírica o primaria	Encuesta
		4.4.	Cultura empresarial	Empírica o primaria	Encuesta

---

**Nota:** Las variables estudiadas corresponden al enfoque cartesiano

#### **2.4.5. Técnica de recopilación de datos**

Las encuestas dirigidas a propietarios o jefes de talento humano de las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, serán el instrumento que servirá como fuente de recolección de la información, para el diseño y elaboración de la encuesta se tomara en cuenta los objetivos planteados en esta investigación.

2.4.6. *Diseño de instrumento de recopilación*

**Tabla 7**

*Diseño de instrumento de recopilación*

Categoría de estudio	Variables	Sub variables	Preguntas:
Programas de enseñanza	Tipos	1.1. Contenido	¿En los programas de enseñanza actuales que tipo de habilidades está priorizando desarrollar la empresa a la hora de capacitar?
		1.2. Técnicas	¿De las siguientes técnicas de enseñanza cuales han sido aplicadas en su empresa con éxito?
	Productividad	1.3. Conocimiento	¿Qué cursos o programas educativos mejorarían la productividad en su empresa?
		1.4. Progreso	¿Qué resultados ha obtenido la empresa luego de proporcionar capacitación a sus colaboradores?
<b>Continúa</b>			

Necesidades requeridas.	Desarrollo organizacional	2.1. Entorno organizativo	¿Cuál es el grado de satisfacción con los programas de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa?
		2.2. Competencias	¿Determina usted que sus colaboradores con las capacitaciones recibidas poseen las habilidades y aptitudes para desempeñar las responsabilidades de su cargo actual?
	Desarrollo personal	2.3. Aprendizaje	¿Los temas impartidos en las capacitaciones ayudan a que los colaboradores consideren que la empresa respalda sus ambiciones laborales?
		2.4. Motivación	¿La empresa ha incentivado a sus colaboradores con una beca de capacitación en los últimos años

**Continúa**



Inversión	Políticas	3.1. Estrategia	¿La empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual?
		3.2. Frecuencia	¿Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación a sus colaboradores en el año?
	Planificación	3.3. Factores	¿Cuál de los siguientes factores influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado?
		3.4. Presupuesto	¿Qué presupuesto anual destina la empresa para los programas de capacitación?

**Continúa**



			¿Luego de impartir una capacitación mediante qué medios respalda los programas de capacitación?
	Proceso	4.1. Métodos	
		4.2. Estructura	¿Para estructurar los temas de los programas de capacitación que es lo que prioriza la empresa?
Principios técnicos.		4.3. Adaptabilidad	¿Con que frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación?
	Innovación	4.4. Cultura empresarial	¿Las actividades de capacitación en su empresa están orientadas al desarrollo de la cultura organizacional?

---

### 2.4.7. Prueba piloto del instrumento

La prueba piloto del instrumento se la realizará la primera semana del mes de septiembre en diez fincas florícolas de la comunidad de Cananvalle del cantón Pedro Moncayo.

#### 2.4.7.1 Resultados

Luego de aplicar la prueba piloto del instrumento en el sector de investigación se obtuvo una observación:

Tres personas del total de encuestados, tuvieron interrogantes acerca de las instrucciones, ya que en las preguntas 1, 4, 14 marcaron dos opciones, razón por la cual se modificara en la parte de instrucciones, indicando que pueden marcar más de una opción en las preguntas que así lo requieran.

### 2.4.8. Plan de recopilación de datos

#### 2.4.8.1. Reproducción de cuando a cuando

La recopilación de los datos se la realizará en el mes de septiembre del presente año

#### 2.4.8.2. Ubicación de las fuentes de información

Las fuentes de información están ubicadas en las parroquias tanto urbanas como rurales del cantón Pedro Moncayo perteneciente a la provincia de Pichincha, a excepción de la parroquias de Malchinguí y Tocachi que únicamente con tres fincas en sus alrededores



**Figura 10:** Ubicación de las fuentes de información

### 2.4.8.3. Calendario de recopilación de datos

Septiembre 2017																				
Actividades de recolección de datos por parroquias	Semana I					Semana II					Semana III					Semana IV				
						1	2	3	4	5	8	9	0	1	2	5	6	7	8	9
1. La Esperanza																				
2. Tabacundo																				
3. Tupigachi																				

**Figura 11:** Calendario de recopilación de datos

Con un promedio de visita de ocho PYMES diarias para obtener información de acuerdo al resultado obtenido al aplicar la fórmula de la muestra.

### 2.4.9. Plan de procesamiento

El procesamiento de la información de la presente investigación se hará en base a la estadística descriptiva, ya que será un análisis univariado.

#### 2.4.9.1. Software de procesamiento

El software estadístico que servirá de apoyo es IBM SPSS que ayudara en el procesamiento de la información obtenida, que nos permitirá determinar los niveles de correlación de las variables de estudio y a la vez establecer conclusiones generales para la totalidad de la población basados en la muestra.

#### 2.4.9.2. Sistema de codificación

El sistema de codificación en el procesamiento de datos será numérico

#### 2.4.9.3. Ingreso de información al sistema

La planificación del ingreso de la información al sistema se tiene estimado dos días del mes de octubre (2-3).

#### ***2.4.9.4. Reportes de la recopilación de datos***

Los reportes de la recopilación de datos se esperan analizar en dos días del mes de octubre (4-5).

## CAPÍTULO III: RESULTADOS

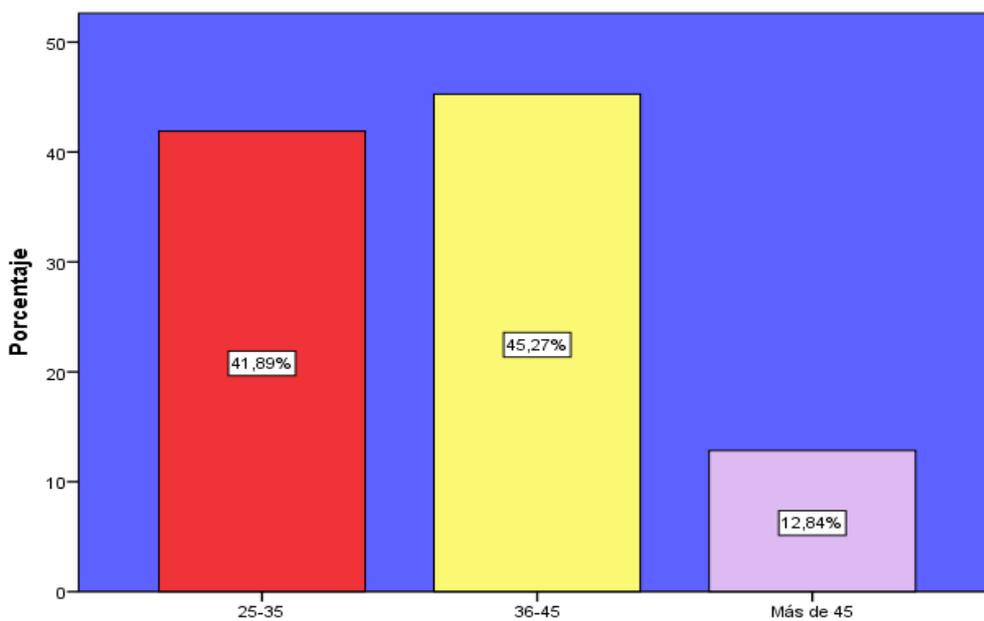
### 3.1. Análisis e interpretación de datos

#### 3.1.1. Análisis Univariado.

**Tabla 8**

*Edad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	25-35	62	41,9	41,9
	36-45	67	45,3	87,2
	Más de 45	19	12,8	100,0
	Total	148	100,0	100,0



*Figura 12: Edad*

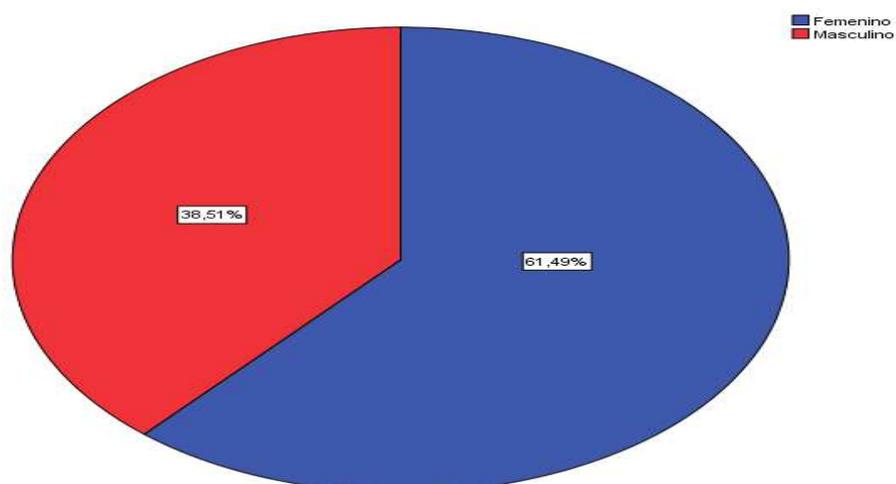
### *Análisis ejecutivo.*

Según la tabla número 8 se puede observar que el 45,27% de los encuestados dentro de la PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo tienen una edad entre los 36 y 45 años, ya que en la mayor cantidad de empresas requieren personal con experiencia para ocuparse del personal, y un porcentaje representativo del 41,89% es el comprendido entre los 25 y 35 años de edad.

**Tabla 9**

### *Género*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	91	61,5	61,5	61,5
	Masculino	57	38,5	38,5	100,0
	Total	148	100,0	100,0	



**Figura 13: Género**

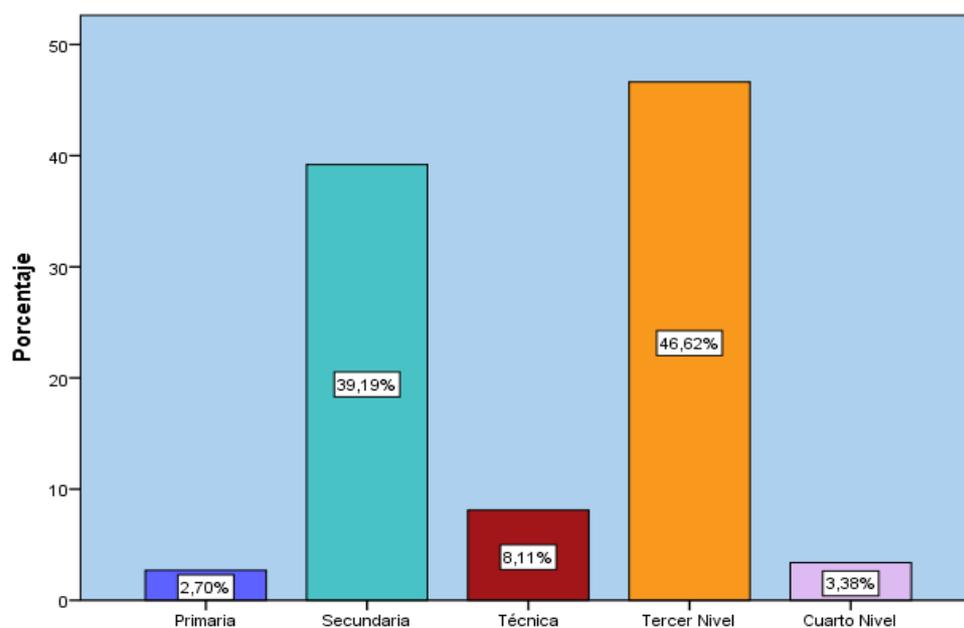
### *Análisis ejecutivo.*

En la tabla número 9 podemos identificar que el 61,49% de los encuestados dentro de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo son de género femenino, mientras que el 38,51% son de género masculino.

**Tabla 10**

### *Nivel de educación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Primaria	4	2,7	2,7	2,7
Secundaria	58	39,2	39,2	41,9
Técnica	12	8,1	8,1	50,0
Válido Tercer Nivel	69	46,6	46,6	96,6
Cuarto Nivel	5	3,4	3,4	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 14:** Nivel de educación

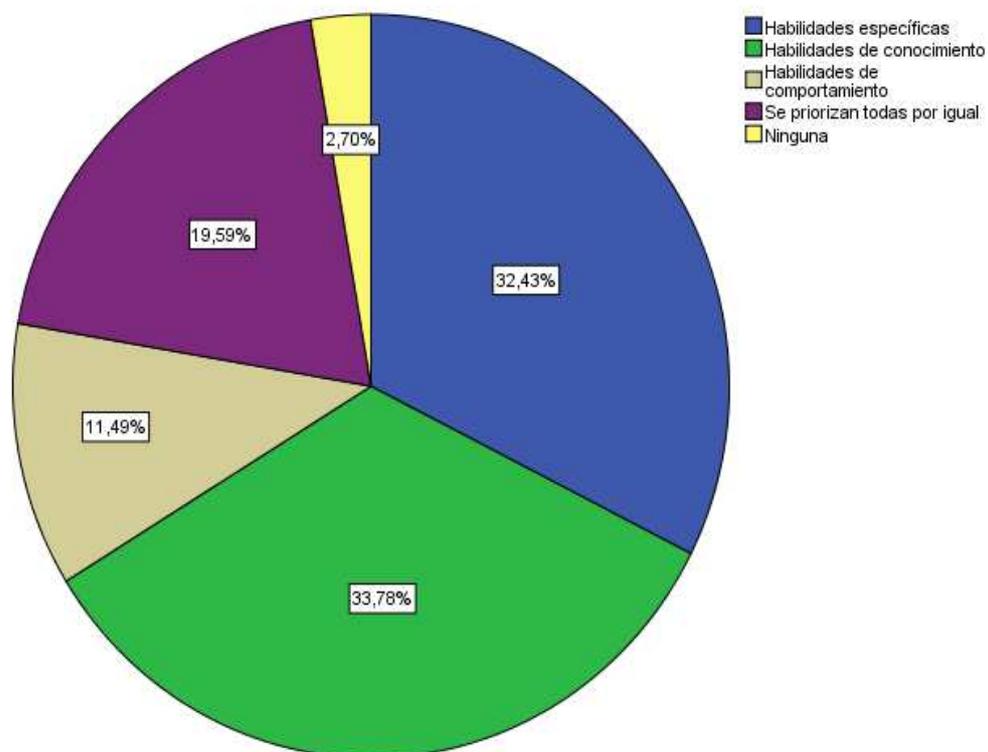
***Análisis ejecutivo.***

Luego de aplicar el instrumento de recolección se puede evidenciar que en las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo la mayor parte de los encuestados tienen título de tercer nivel representando el 46,62%, pero también es representativo que personas que tienen instrucción secundaria que en este caso es el 39,19% que son propietarios o están ocupando cargos de manejo de personal debido a que ellos reciben menor remuneración que un profesional y esto es beneficioso para la empresa.

**Tabla 11**

***Pregunta 1. En los programas de enseñanza actuales que tipo de habilidades está priorizando desarrollar su empresa a la hora de capacitar***

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válido	Habilidades específicas	48	32,4	32,4	32,4
	Habilidades de conocimiento	50	33,8	33,8	66,2
	Habilidades de comportamiento	17	11,5	11,5	77,7
	Se priorizan todas por igual	29	19,6	19,6	97,3
	Ninguna	4	2,7	2,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	



**Figura 15:** Pregunta 1: En los programas de enseñanza actuales que tipo de habilidades está priorizando desarrollar su empresa a la hora de capacitar

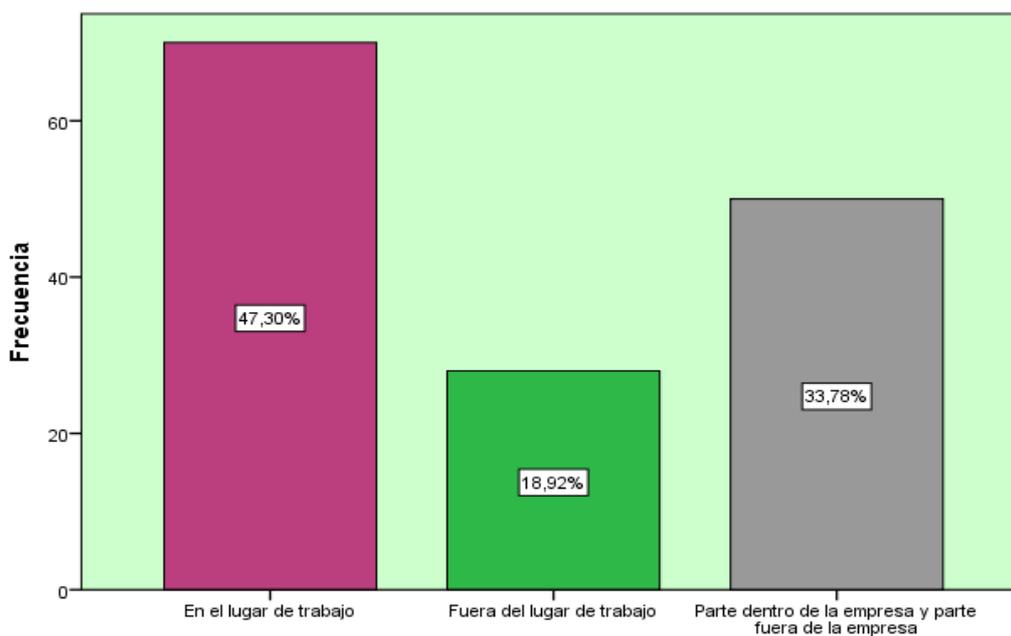
***Análisis ejecutivo.***

En la investigación realizada se obtuvo que el 33,78% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo cuando imparte capacitaciones trata que el contenido de las mismas estén enfocadas a desarrollar habilidades de conocimiento en sus colaboradores, mientras que el 32,43% de los encuestados se orientan en incrementar las habilidades específicas.

Tabla 12

**Pregunta 2. De las siguientes técnicas de capacitación por el lugar de aplicación cuáles han sido utilizadas en su empresa con éxito.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En el lugar de trabajo	70	47,3	47,3	47,3
Fuera del lugar de trabajo	28	18,9	18,9	66,2
Válido Parte dentro de la empresa y parte fuera de la empresa	50	33,8	33,8	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 16:** Pregunta 2: De las siguientes técnicas de capacitación por el lugar de aplicación cuáles han sido utilizadas en su empresa con éxito

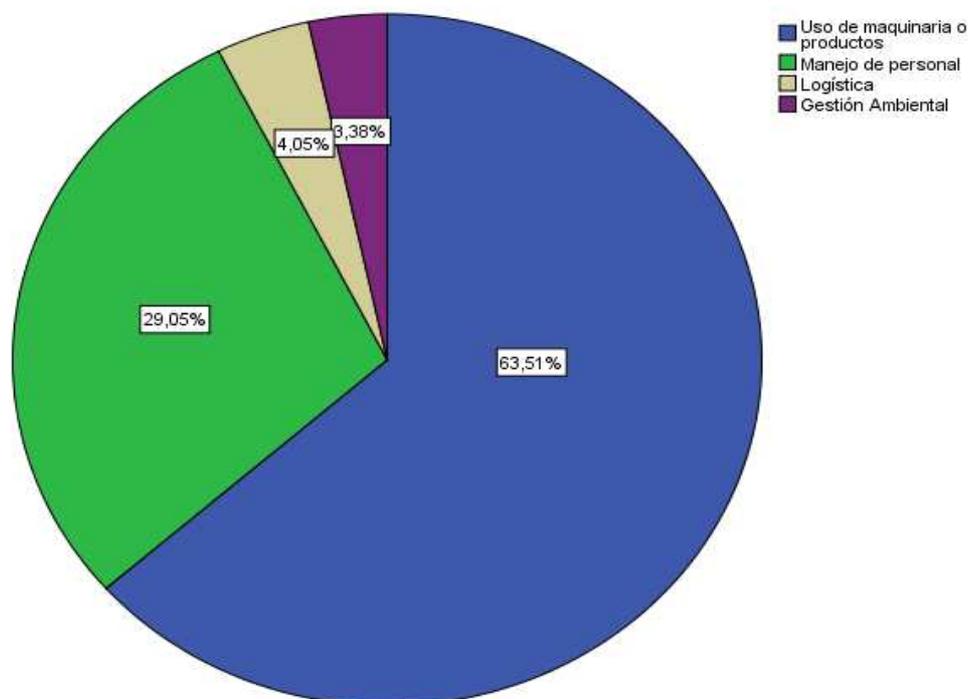
***Análisis ejecutivo.***

El 47,30% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo manifiesta que utiliza la técnica de capacitar a sus colaboradores en el lugar de trabajo ya que la enseñanza la realiza personal de experiencia y de esta manera menora los gastos en capacitación, también el 33,78% de los encuestados realiza capacitación parte dentro de la empresa y parte fuera ya que hay ciertos temas que no pueden ser impartidos en el sitio de trabajo.

**Tabla 13**

***Pregunta 3. Qué cursos o programas educativos considera usted que mejorarían la productividad en su empresa***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Uso de maquinaria o productos	94	63,5	63,5
	Manejo de personal	43	29,1	92,6
	Logística	6	4,1	96,6
	Gestión Ambiental	5	3,4	100,0
	Total	148	100,0	100,0



**Figura 17:** Pregunta 3: Qué cursos o programas educativos considera usted que mejorarían la productividad en su empresa

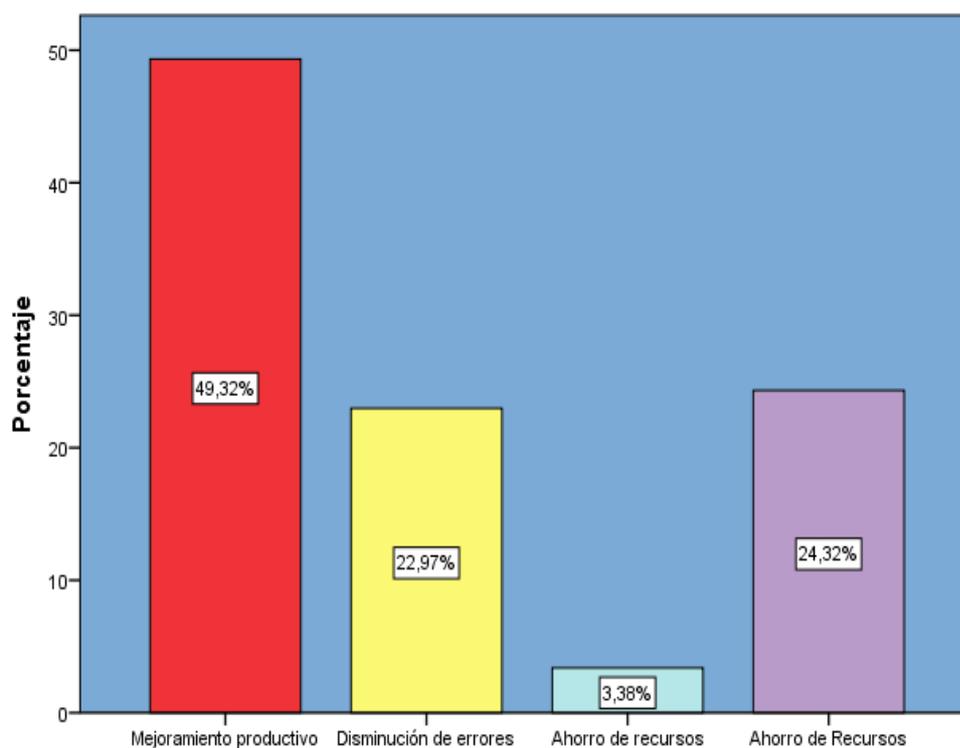
***Análisis ejecutivo.***

Luego de aplicado el instrumento de investigación se pudo determinar que el 63,51% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo consideran que los colaboradores deben tener un buen conocimiento del uso de maquinarias o productos ya que trabajan a diario con estos implementos. Así mismo el 29,05% de los encuestados considera que el conocer sobre el manejo de personal ayudara a mejorar la productividad, ya que si se tiene un buen liderazgo las PYMES mejoraran su productividad.

Tabla 14

**Pregunta 4. Qué resultados ha obtenido la empresa luego de proporcionar capacitación a sus colaboradores.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Mejoramiento productivo	73	49,3	49,3	49,3
Disminución de errores	34	23,0	23,0	72,3
Ahorro de recursos	5	3,4	3,4	75,7
Ahorro de Recursos	36	24,3	24,3	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 18:** Pregunta 4: Qué resultados ha obtenido la empresa luego de proporcionar capacitación a sus colaboradores

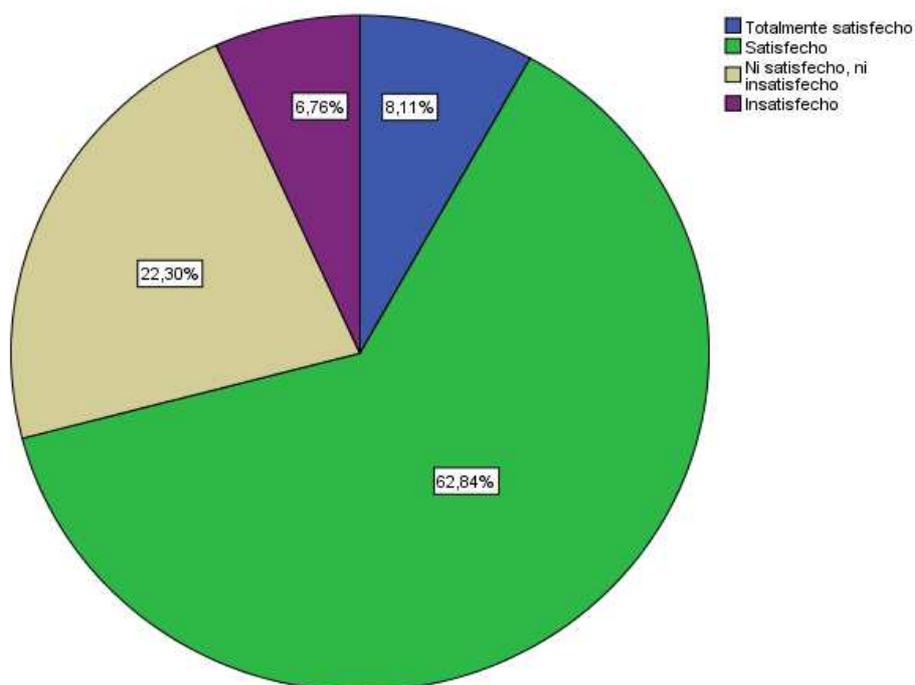
**Análisis ejecutivo.**

El 49,32% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo han logrado un mejoramiento productivo luego de impartir capacitación a sus colaboradores, mientras que el 24,32% menciona que ha optimizado sus recursos y el 22,97% consiguió disminuir errores en todo proceso productivo.

**Tabla 15**

**Pregunta 5. Cuál es el grado de satisfacción con los programas de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente satisfecho	12	8,1	8,1	8,1
Satisfecho	93	62,8	62,8	70,9
Válido Ni satisfecho, ni insatisfecho	33	22,3	22,3	93,2
Insatisfecho	10	6,8	6,8	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 19:** Pregunta 5:Cuál es el grado de satisfacción con los programas de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa

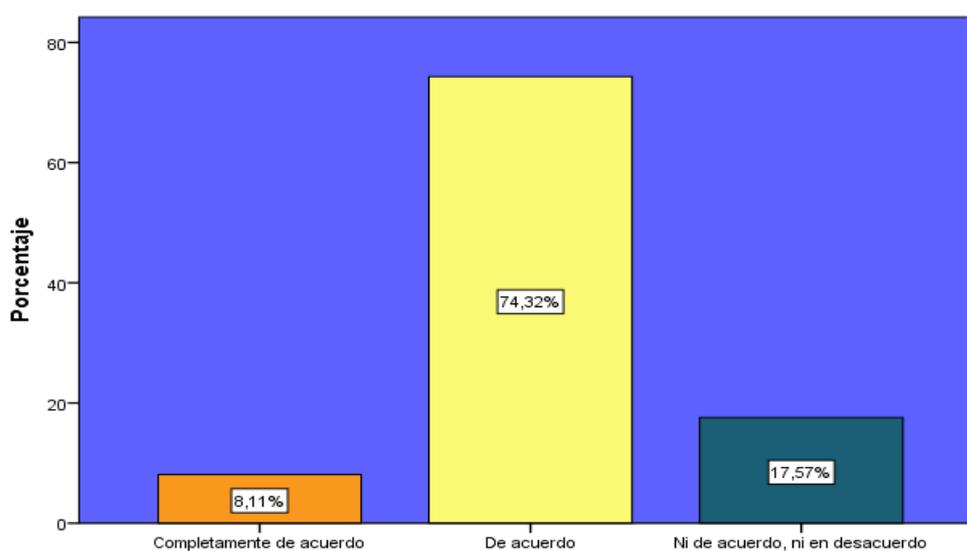
***Análisis ejecutivo.***

El 62,84% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo manifiestan que se encuentran satisfechos con los programas de capacitación que al momento se imparten en sus empresas, mientras que el 22,30% son neutrales en su opinión con respecto al tema.

Tabla 16

**Pregunta 6. Determina usted que sus colaboradores con las capacitaciones recibidas poseen las habilidades y aptitudes para desempeñar las responsabilidades de su cargo actual.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Completamente de acuerdo	12	8,1	8,1
	De acuerdo	110	74,3	82,4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	17,6	100,0
	Total	148	100,0	100,0



**Figura 20:** Pregunta 6: Determina usted que sus colaboradores con las capacitaciones recibidas poseen las habilidades y aptitudes para desempeñar las responsabilidades de su cargo actual

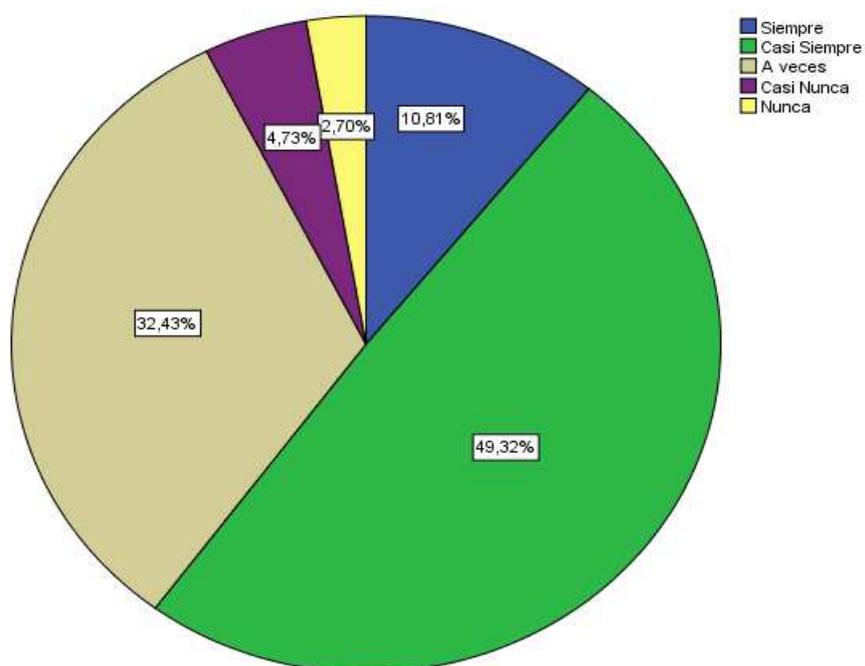
***Análisis ejecutivo.***

Los 74,32% de los encuestados de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo opinan que están de acuerdo con las capacitaciones impartidas al momento ya que desarrollan en sus colaboradores habilidades y aptitudes para desempeñarse en el día a día, mientras que el 17,57% dio una opinión neutral acerca del tema de esta pregunta.

**Tabla 17**

***Pregunta 7. Los temas impartidos en las capacitaciones ayudan a que los colaboradores consideren que la empresa respalda sus ambiciones laborales.***

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Siempre	16	10,8	10,8	10,8
Casi Siempre	73	49,3	49,3	60,1
A veces	48	32,4	32,4	92,6
Válido Casi Nunca	7	4,7	4,7	97,3
Nunca	4	2,7	2,7	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 21:** Pregunta 7: Los temas impartidos en las capacitaciones ayudan a que los colaboradores consideren que la empresa respalda sus ambiciones laborales

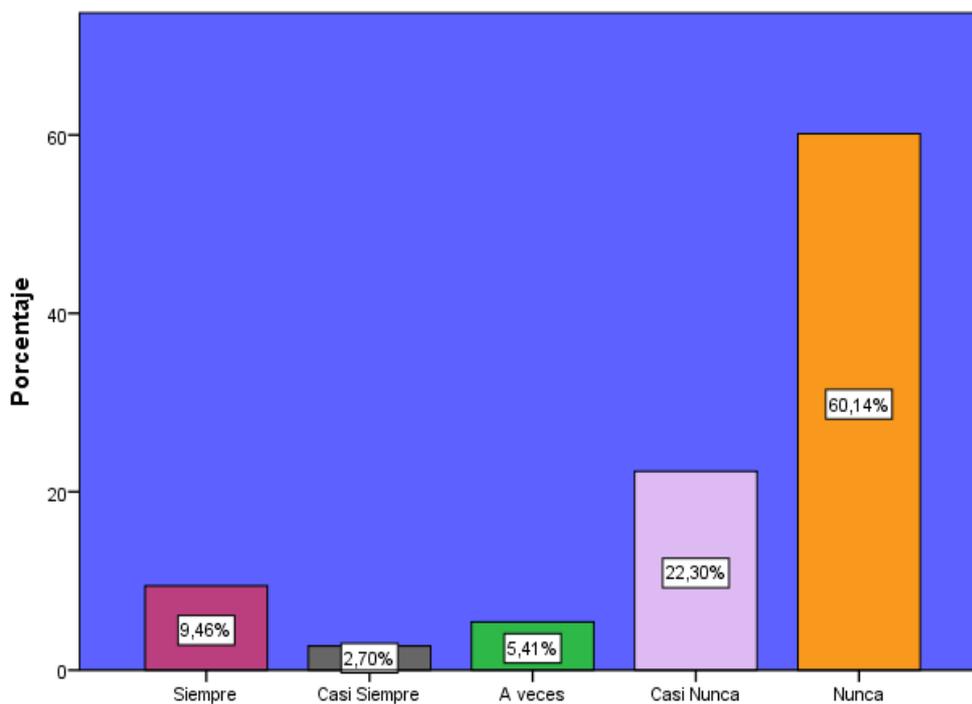
***Análisis ejecutivo.***

Como se puede observar en la tabla número 17, el 49,32% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo manifiestan a través del instrumento de investigación que siempre buscan temas de capacitación que sea de interés y que trate de cubrir las expectativas de sus colaboradores, en cambio el 32,43% se pronunció neutral en esta pregunta.

Tabla 18

**Pregunta 8. La empresa ha incentivado a sus colaboradores con una beca de capacitación en los últimos años.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	14	9,5	9,5	9,5
Casi Siempre	4	2,7	2,7	12,2
Válido A veces	8	5,4	5,4	17,6
Casi Nunca	33	22,3	22,3	39,9
Nunca	89	60,1	60,1	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 22:** Pregunta 8: La empresa ha incentivado a sus colaboradores con una beca de capacitación en los últimos años

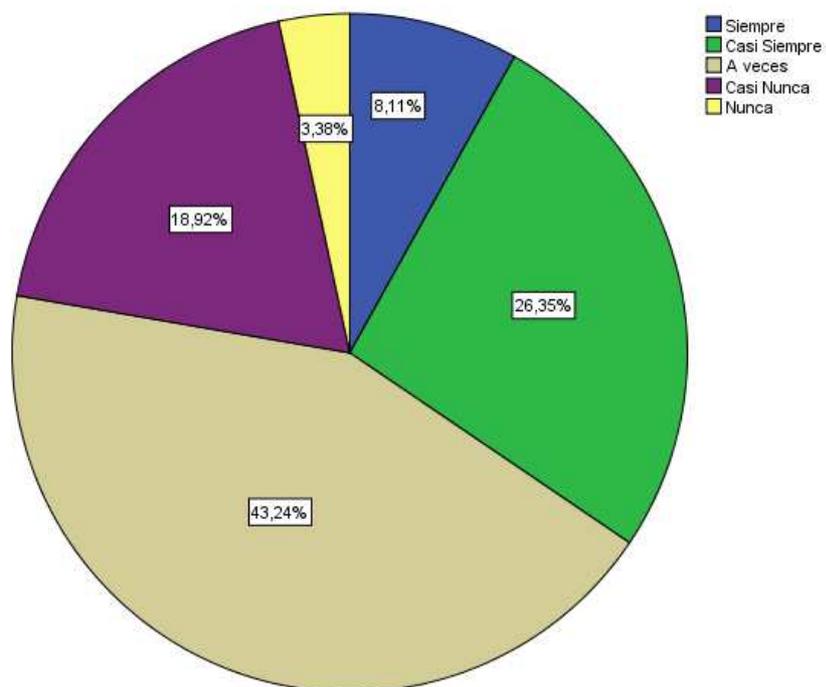
***Análisis ejecutivo.***

El 60,14% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo manifiestan que nunca han motivado a sus colaboradores con una beca de capacitación y el 22,30% indican que casi nunca lo han hecho, lo que afecta directamente en la motivación del personal.

**Tabla 19**

***Pregunta 9. La empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual.***

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Siempre	12	8,1	8,1	8,1
Casi Siempre	39	26,4	26,4	34,5
A veces	64	43,2	43,2	77,7
Válido Casi Nunca	28	18,9	18,9	96,6
Nunca	5	3,4	3,4	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 23:** Pregunta 9: La empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual

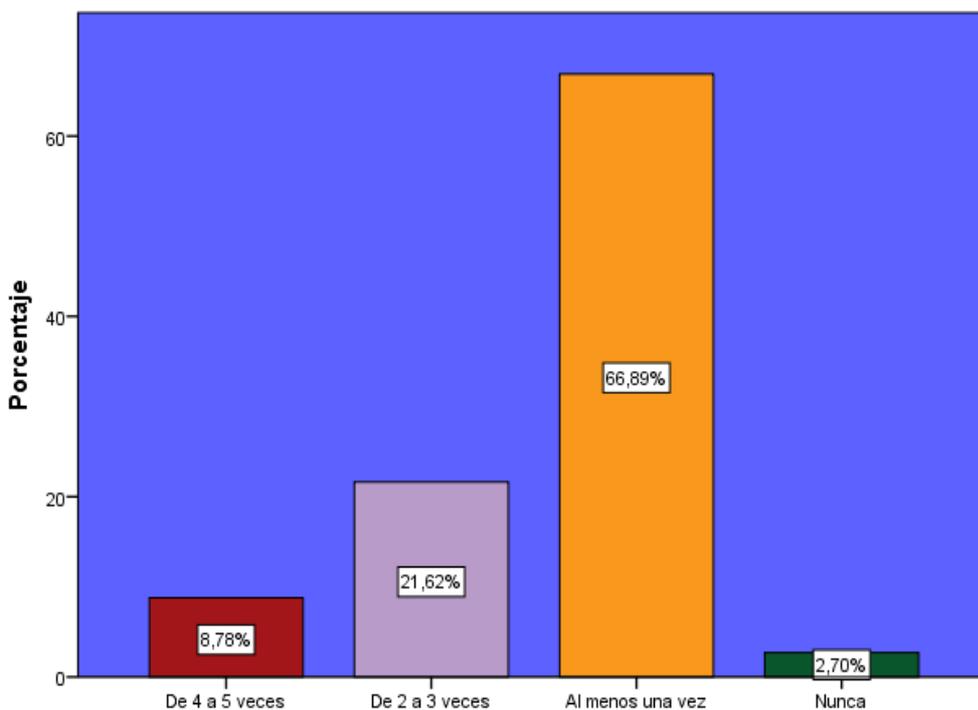
***Análisis ejecutivo.***

Luego de aplicar el instrumento de recolección de datos a las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo, el 43,24% manifestó una posición neutral en esta pregunta, mientras que el 26,35% manifestaron que casi siempre se toma a la capacitación como una estrategia en la planificación anual y en otras PYMES el 18,92% manifiestan que casi nunca se le toma como estrategia.

Tabla 20

**Pregunta 10. Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación a sus colaboradores en el año.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 4 a 5 veces	13	8,8	8,8
	De 2 a 3 veces	32	21,6	30,4
	Al menos una vez	99	66,9	97,3
	Nunca	4	2,7	100,0
	Total	148	100,0	100,0



**Figura 24:** Pregunta 10: Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación a sus colaboradores en el año

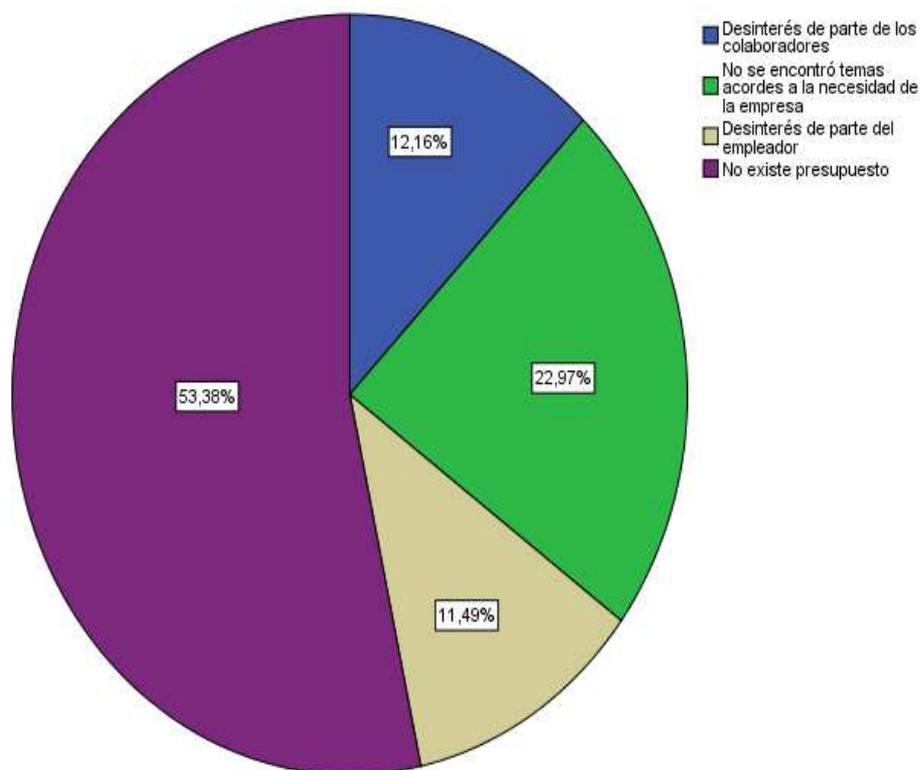
***Análisis ejecutivo.***

El 66,89% de las PYMES del sector florícola que se encuentran ubicadas en el cantón Pedro Moncayo informan que otorgan capacitación a sus colaboradores por lo menos una vez al año, mientras que el 21,62% de los encuestados manifiestan que otorgan de dos a tres veces en el año algún tipo de capacitación.

**Tabla 21**

***Pregunta 11. Cuál de los siguientes factores influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado.***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desinterés de parte de los colaboradores	18	12,2	12,2
	No se encontró temas acordes a la necesidad de la empresa	34	23,0	35,1
	Desinterés de parte del empleador	17	11,5	46,6
	No existe presupuesto	79	53,4	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 25:** Pregunta 11: Cuál de los siguientes factores influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado

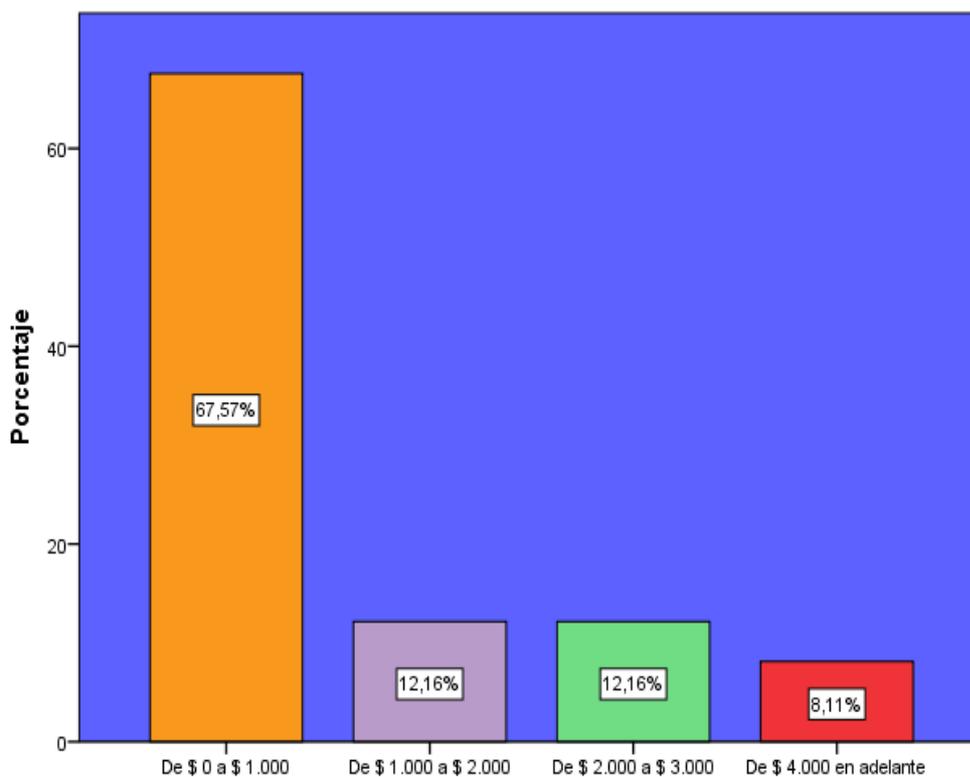
***Análisis ejecutivo.***

Un porcentaje representativo del 53,38% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo informan que no se cumplieron con los programas de capacitación por falta de presupuesto, mientras que un 22,97% en cambio indica que no se cumplió porque no encontraron temas de capacitación acordes a las necesidades de la empresa.

Tabla 22

**Pregunta 12. Qué presupuesto anual destina la empresa para los programas de capacitación.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De \$ 0 a \$ 1.000	100	67,6	67,6	67,6
De \$ 1.000 a \$ 2.000	18	12,2	12,2	79,7
Válido De \$ 2.000 a \$ 3.000	18	12,2	12,2	91,9
De \$ 4.000 en adelante	12	8,1	8,1	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 26:** Pregunta 12: Qué presupuesto anual destina la empresa para los programas de capacitación

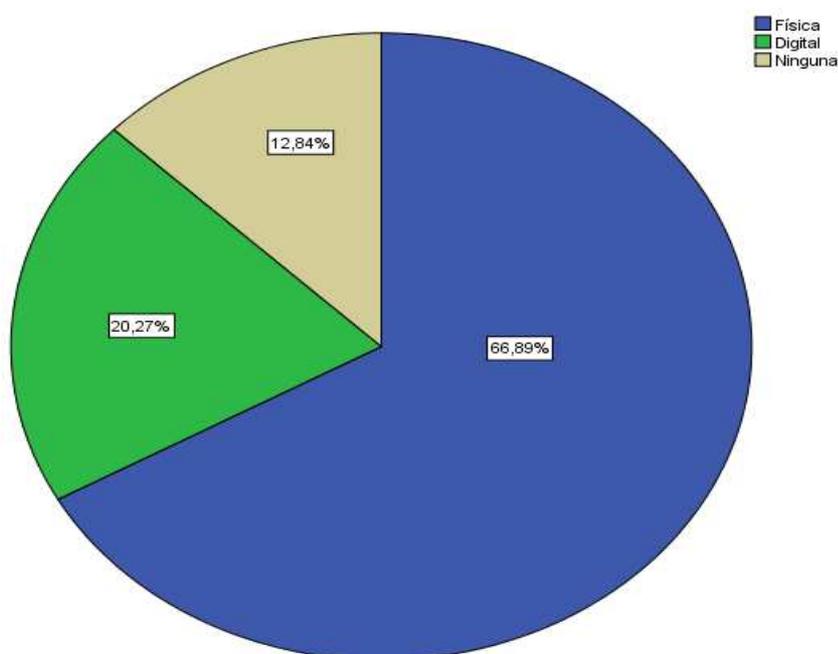
### *Análisis ejecutivo.*

Como resultado del instrumento de recopilación aplicado se obtuvo que el 67,57% de las PYMES del sector florícola ubicados en el cantón Pedro Moncayo no invierten muchos recursos en capacitación, mientras que otras PYMES están en un promedio de capacitación de entre \$ 1.000 y \$ 2.000 tenemos un 12,16% y entre \$ 2.000 y \$ 3.000 de inversión en este tema está un 12,16%.

**Tabla 23**

**Pregunta 13. Luego de impartir una capacitación mediante qué medios respalda los programas de capacitación.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Física	99	66,9	66,9	66,9
Digital	30	20,3	20,3	87,2
Ninguna	19	12,8	12,8	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 27:** Pregunta 13: Luego de impartir una capacitación mediante qué medios respalda los programas de capacitación

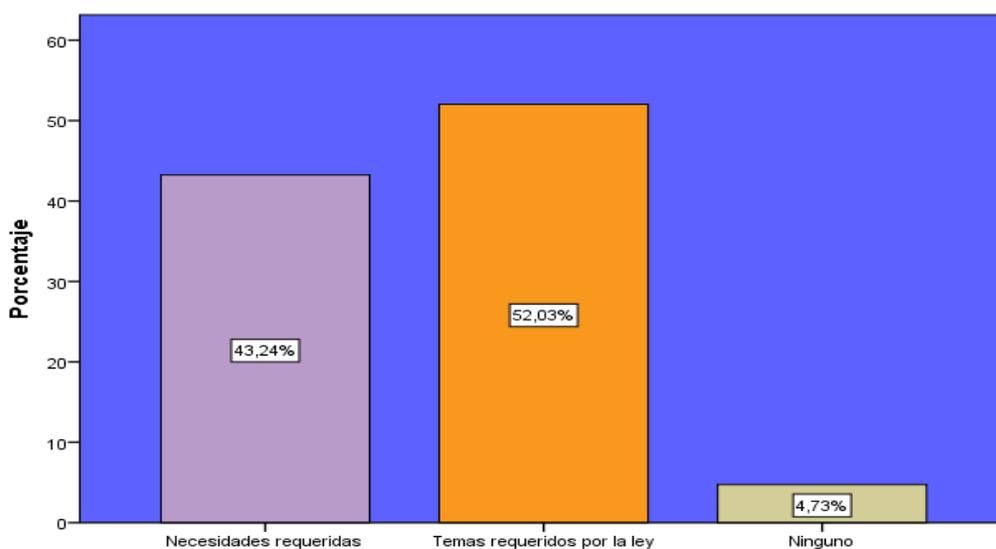
### *Análisis ejecutivo.*

El 66,89% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo respalda de manera física el material y respaldos de las capacitaciones realizadas, mientras que el 20,27% la realiza de manera digital.

**Tabla 24**

**Pregunta 14. Para estructurar los temas de los programas de capacitación que es lo que prioriza la empresa.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Necesidades requeridas	64	43,2	43,2	43,2
Válido Temas requeridos por la ley	77	52,0	52,0	95,3
Ninguno	7	4,7	4,7	100,0
Total	148	100,0	100,0	



**Figura 28:** Pregunta 14: Para estructurar los temas de los programas de capacitación que es lo que prioriza la empresa

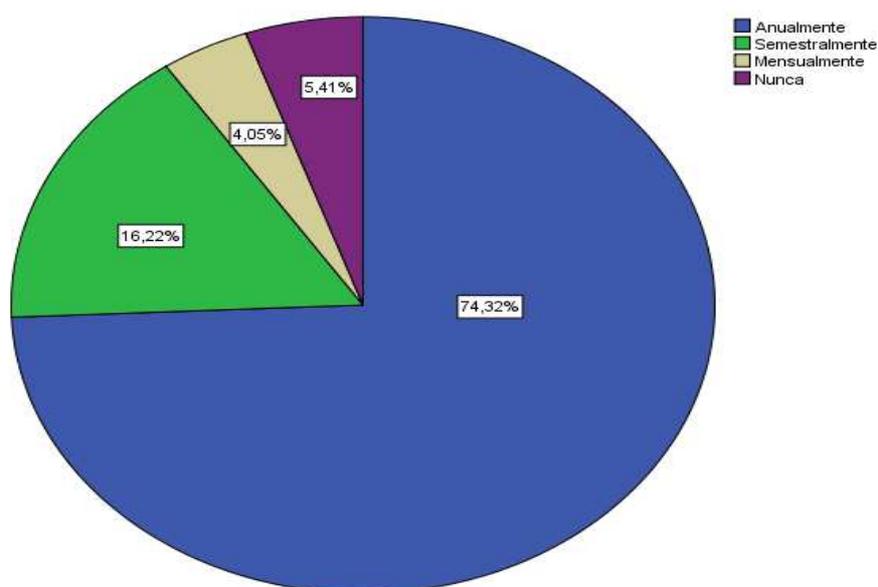
### *Análisis ejecutivo.*

El 52,03% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo manifiestan que los temas de capacitación que ellos imparten con mayor frecuencia son los requeridos por el ente regulador en este caso por el Ministerio del Trabajo, mientras que el 43,24% son de acuerdo a las necesidades requeridas de la empresa.

**Tabla 25**

**Pregunta 15. Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Anualmente	110	74,3	74,3
	Semestralmente	24	16,2	90,5
	Mensualmente	6	4,1	94,6
	Nunca	8	5,4	100,0
	Total	148	100,0	100,0



**Figura 29:** Pregunta 15: Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación

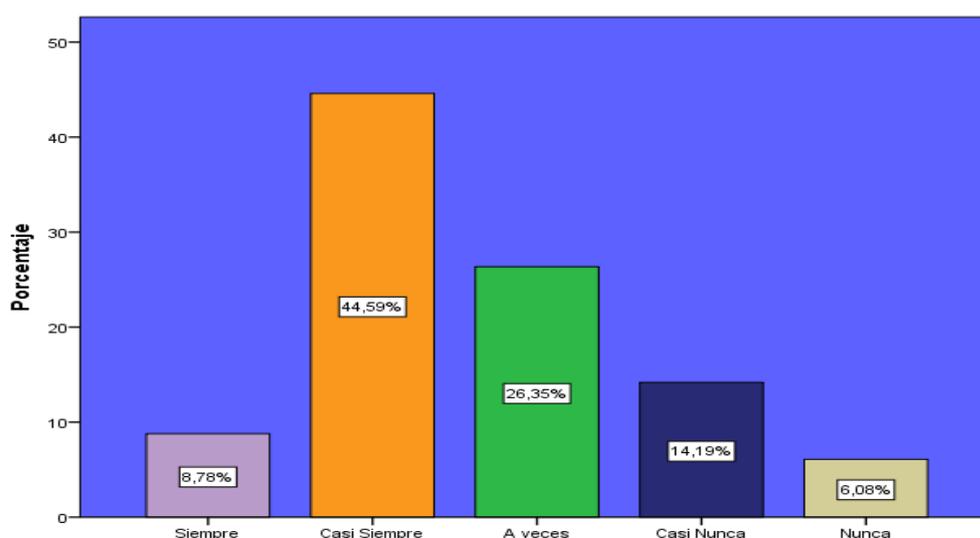
### *Análisis ejecutivo.*

La mayor cantidad de PYMES del sector florícola que pertenecen al cantón Pedro Moncayo en este caso el 74,32% revisan anualmente los temas que se van a impartir en las capacitaciones, mientras que el 16,22% de las mismas en cambio los revisa los temas semestralmente.

**Tabla 26**

**Pregunta 16. Las actividades de capacitación en su empresa están orientadas al desarrollo de la cultura organizacional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	13	8,8	8,8
	Casi Siempre	66	44,6	53,4
	A veces	39	26,4	79,7
	Casi Nunca	21	14,2	93,9
	Nunca	9	6,1	100,0
	Total	148	100,0	100,0



**Figura 30:** Pregunta 16: Las actividades de capacitación en su empresa están orientadas al desarrollo de la cultura organizacional

### *Análisis ejecutivo.*

El 44,59% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo orientan sus capacitaciones casi siempre con temas que ayuden a mejorar su cultura organizacional, el 26,35% dio respuestas neutrales sobre este tema y el 14,19% casi nunca los enfocan al desarrollo de la cultura organizacional.

### **3.1.2. Análisis Bivariado.**

#### *3.1.2.1. Tablas de contingencia*

**Tabla 27**

#### *Pregunta 3 y pregunta 15. Tabulación cruzada*

			15.- Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación				Total
			Anual	Semestral	Mensual	Nunca	
3.-	Qué	Uso de					
cursos	o	maquinaria	86,2%	12,8%		1,1%	100,0%
programas		o productos					
educativos		Manejo de	58,1%	27,9%	11,6%	2,3%	100,0%
considera usted		personal					
que mejorarían		Logística	50,0%		16,7%	33,3%	100,0%
la productividad		Gestión	20,0%			80,0%	100,0%
en su empresa		Ambiental					
		Total	74,3%	16,2%	4,1%	5,4%	100,0%

### *Análisis*

Al analizar el cruce de las variables entre los programas educativos que mejorarían la productividad de las PYMES y la frecuencia en los que son revisados los temas de los programas se puede observar que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona con que si se actualiza una vez al año dichos cursos ayudaran a mejorar la productividad de las PYMES, por lo tanto esta contingencia del 86,2%, determina que

la revisión anual de los programas de capacitación ayudaran al mejoramiento productivo de las PYMES.

**Tabla 28**

***Pregunta 5 y pregunta 10. Tabulación cruzada***

		10.- Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación a sus colaboradores en el año				Total
		De 4 a 5 veces	De 2 a 3 veces	Al menos una vez	Nunca	
5.- Cuál es el grado de satisfacción con los programas de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa	Totalmente satisfecho	50,0%	25,0%	25,0%		100,0%
	Satisfecho	5,4%	16,1%	78,5%		100,0%
	Ni satisfecho, ni insatisfecho	6,1%	39,4%	54,5%		100,0%
	Insatisfecho		10,0%	50,0%	40,0%	100,0%
	Total	8,8%	21,6%	66,9%	2,7%	100,0%

***Análisis***

Se puede observar que en el cruce de variables que las PYMES del sector florícola por lo menos realizan una capacitación anual, con esto están se encuentran satisfechos los propietarios y encargados de las florícolas, además es evidente que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona en las dos variables en que se encuentran satisfechos con lo que al momento realizan, por lo tanto esta contingencia de 87,1% determina que las empresas están satisfechos con lo el número de capacitaciones que al momento están impartiendo.

Tabla 29

*Pregunta 11 y pregunta 12. Tabulación cruzada*

		12.- Qué presupuesto anual destina la empresa para los programas de capacitación				Total
		De \$ 0 a \$ 1.000	De \$ 1.000 a \$ 2.000	De \$ 2.000 a \$ 3.000	De \$ 4.000 en adelante	
11.- Cuál de los siguientes factores influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado	Desinterés de parte de los colaboradores	38,9%	16,7%	22,2%	22,2%	100,0%
	No se encontró temas acordes a la necesidad de la empresa	38,2%	23,5%	29,4%	8,8%	100,0%
	Desinterés de parte del empleador	52,9%	11,8%	11,8%	23,5%	100,0%
	No existe presupuesto	89,9%	6,3%	2,5%	1,3%	100,0%
	Total	67,6%	12,2%	12,2%	8,1%	100,0%

*Análisis*

En el cruce de variables de los factores que influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado y el presupuesto anual que destina la empresa para los programas de capacitación se puede evidenciar que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona que no se destina suficiente presupuesto para completar los programas, por lo tanto esta contingencia del 89,9% determina que las PYMES no destinan presupuesto para los programas de capacitación programados.

**Tabla 30****Pregunta 15 y pregunta 9. Tabulación cruzada**

		9.- La empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual					Total
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca	
15.-							
Con qué frecuencia	Anual	2,7%	31,8%	49,1%	16,4%		100,0%
a son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación	Semestral	29,2%	12,5%	37,5%	20,8%		100,0%
	Mensual	16,7%	16,7%	6,7%	50,0%		100,0%
	Nunca	12,5%			25,0%	62,5%	100,0%
	Total	8,1%	26,4%	43,2%	18,9%	3,4%	100,0%

**Análisis**

Al realizar el cruce de variables las PYMES con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas para impartir en una capacitación y la empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual se puede observar que la mayor contingencia se agrupa y se relaciona en que las PYMES no le dan mucha importancia a los programas de capacitación, por lo tanto esta contingencia del 62,5%, determina que las PYMES del sector florícola no revisan, peor aún actualizan los temas de capacitación a impartir ya que no le consideran en su planificación.

### 3.1.2.2. Análisis correlacional

La correlación nos indica a la relación que pueden tener entre variables y depende del incremento o disminución en la misma magnitud en los valores.

**Tabla 31**

**Correlaciones pregunta 3 y pregunta 15.**

	3. Qué cursos o programas educativos considera usted que mejorarían la productividad en su empresa	15. Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación
3. Qué cursos o programas educativos considera usted que mejorarían la productividad en su empresa	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 ,560** 148
15. Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,560** 1 148

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Análisis Ejecutivo

Al realizar los cruces de variables para comparar la correlación existente entre ellas, el nivel de significancia más alto es entre las preguntas 3 y 15 las cuales hacen referencia 15. ¿Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación? y 3. ¿Qué cursos o programas educativos considera usted que mejorarían la productividad en su empresa?, esta investigación realizada en el cantón Pedro Moncayo a las PYMES del sector florícola arrojó una correlación positiva moderada de 0,5 por lo que debería ser revisada la frecuencia con la que son

actualizados los programas de capacitación al momento ayudan para mejorar la producción.

**Tabla 32**  
**Correlaciones pregunta 5 y pregunta 10.**

		5.Cuál es el grado de satisfacción con los programas de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa	10. Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación a sus colaboradores en el año
5.Cuál es el grado de satisfacción con los programas de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa	Correlación de Pearson	1	,267**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	148	148
10. Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación a sus colaboradores en el año	Correlación de Pearson	,267**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	148	148

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Análisis Ejecutivo**

Los cruces de variables que se realizó para analizar la correlación existente entre estas, el nivel de significancia más alto es el de las preguntas 5 y 10 las cuales mencionan 5. ¿Cuál es el grado de satisfacción con los programas de capacitación que se ofrecen actualmente en su empresa? y 10. ¿Con qué frecuencia la empresa realiza capacitación a sus colaboradores en el año? De esta investigación realizada en el cantón Pedro Moncayo arrojó una correlación positiva baja de 0,2 por lo que las PYMES no se encuentran satisfechas con el número de programas de capacitación que al momento imparten.

**Tabla 33**  
**Correlaciones pregunta 11 y pregunta 12.**

	11. Cuál de los siguientes factores influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado	12. Qué presupuesto anual destina la empresa para los programas de capacitación
11. Cuál de los siguientes factores influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 -,470** ,000 148
12. Qué presupuesto anual destina la empresa para los programas de capacitación	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 -,470** ,000 148

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Análisis Ejecutivo**

Los cruces de las variables que fueron de ayuda para determinar la correlación existente y el nivel de significancia más alto entre las preguntas 11 y 12 las cuales hacen referencia 11. ¿Cuál de los siguientes factores influyeron para que no se complete el programa de capacitación planificado? y 12. ¿Qué presupuesto anual destina la empresa para los programas de capacitación? de la investigación realizada en el cantón Pedro Moncayo arrojó una correlación negativa moderada de -0,4 por lo que las PYMES no destinan presupuesto para los programas de capacitación lo cual es el factor que más afecta para que no se concreten los programas.

**Tabla 34**  
**Correlaciones pregunta 15 y pregunta 9.**

		15. Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación	9. La empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual
15. Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación	Correlación de Pearson	1	,252**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	148	148
9. La empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual	Correlación de Pearson	,252**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	148	148

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Análisis Ejecutivo**

Al realizar el cruce de variables para analizar la correlación existente y el nivel de significancia más alto es entre las preguntas 15 y 9 las cuales mencionan 15. ¿Con qué frecuencia son revisados y actualizados los temas a impartir en la capacitación? y 9. ¿La empresa considera a la formación y al desarrollo como una estrategia en su planificación anual?, de esta investigación realizada en el cantón Pedro Moncayo arrojó una correlación positiva baja por lo cual las PYMES deberían tomar en cuenta a la formación y desarrollo como parte de su planificación anual para revisar y actualizar los temas que se imparten en los programas de capacitación.

### **3.1.3. Informe ejecutivo**

El impacto de la capacitación en la productividad de las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo fue el tema seleccionado para la presente investigación, el cual fue planificado y desarrollado, identificando ciertos hallazgos que están plasmados al final del presente informe.

#### ***Objetivos.***

El objetivo de estudio fue determinar los programas de capacitación que actualmente se imparten en las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, con el fin de verificar si están de acuerdo a sus necesidades y como impactan en la productividad.

De este objetivo general se desglosan los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar los programas de enseñanza de este sector para determinar su aporte a la productividad.
2. Determinar si los temas impartidos por las empresas florícolas en la capacitación cumplen con las necesidades requeridas.
3. Indagar las causas que dan origen a que las empresas florícolas inviertan inadecuadamente en capacitación.
4. Evaluar los principios técnicos que se utilizan en la elaboración de los programas de capacitación.

#### ***Diseño metodológico y de sistematización***

##### ***a) Enfoque de la investigación.***

El presente trabajo fue realizado y fundamentado con un enfoque mixto, es decir con información cuantitativa ya que se contó con información de informes o estadísticas proporcionadas por el gobierno Ecuatoriano a través del Ministerio del trabajo, y otras fuentes y con información cualitativa ya que se tomó en cuenta las características de cómo se manejan las florícolas en el tema de capacitación al momento.

**b) Tipología de la investigación.**

Se utilizó una la investigación aplicada o técnica con fuentes de información mixta por medio de la investigación de campo y con el uso del método descriptivo, además se aplicó la investigación documental para obtener datos de años anteriores en lo que respecta a la capacitación.

El tipo de muestreo manejado fue no probabilístico (por conveniencia), ya que el número de la población era finita con un diseño de investigación es no experimental, apoyado de un estudio descriptivo

**c) Instrumentos de recolección de información**

El instrumento de recolección fue la encuesta que sirvió para obtener los datos de los programas, temas de capacitación otorgado por las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo para verificar si están de acuerdo a las necesidades y su incidencia en productividad de las mismas.

**d) Procedimiento para la recolección y análisis de datos**

El objeto de estudio fueron las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, para efecto de esta investigación se realizó una encuesta de manera directa a los representantes de las PYMES (propietarios, jefes de talento humano) del sector florícola. El universo de estudio fueron las 471 fincas dedicadas al cultivo florícola, pero en el cantón Pedro Moncayo que es objeto de este estudio existen 241 fincas florícolas, cuya muestra fue de 148 PYMES. Se utilizó un nivel de confianza del 95%.

**a. Recopilación de datos**

Las encuestas dirigidas a propietarios o jefes de talento humano de las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo, fue el instrumento que sirvió como fuente de recolección de la información, y cuyo diseño y elaboración fue en base los objetivos planteados en esta investigación.

**b. Prueba piloto del instrumento**

La prueba piloto del instrumento se la realizó la primera semana del mes de septiembre en diez fincas florícolas de la comunidad de Cananvalle del cantón Pedro Moncayo.

### ***c. Recopilación y procesamiento de datos***

La recopilación de los datos se lo realizó en el mes de septiembre del presente año en las parroquias de Tupigachi, La Esperanza y Tabacundo en el mes de septiembre del presente año.

Para el procesamiento de la información de la presente investigación se hizo en base a la estadística descriptiva, utilizando el software estadístico IBM SPSS con un sistema de codificación en el procesamiento de datos numérico, el ingreso de la información al sistema se realizó la primera semana del mes de octubre cuyos reportes fueron analizados en la segunda semana del mes del mismo mes.

#### **3.1.3.1. Informe por objetivos**

De la investigación realizada en las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo para determinar los programas de capacitación que actualmente imparten, cuyo fin era verificar si los programas de capacitación están de acuerdo a sus necesidades y como impactan estos en la productividad, se detalla la siguiente información por cada uno de los objetivos específicos propuestos en la investigación.

##### ***3.1.3.1.1. Analizar los programas de enseñanza de este sector para determinar su aporte a la productividad.***

En lo que respecta a este objetivo a través del instrumento se estudió desde la siguiente óptica:

- Se examinó que tipo de habilidades están priorizando las PYMES al momento de capacitar a sus colaboradores.
- Se evaluó cuál de las técnicas de capacitación por el lugar de aplicación es la más utilizada por las PYMES.
- Se identificó que cursos o programas de capacitación son los más requeridos por las PYMES para mejorar la productividad.
- Se apreció los resultados que han conseguido las PYMES luego de impartir capacitaciones.

**3.1.3.1.2. Determinar si los temas impartidos por las empresas florícolas en la capacitación cumplen con las necesidades requeridas.**

En lo que concierne con este objetivo en la investigación desarrollada se pudo conocer lo siguiente:

- En lo que respecta al entorno organizativo se evaluó el grado de satisfacción de los programas de capacitación.
- Se indagó sobre las habilidades y aptitudes desarrolladas con las capacitaciones recibidas.
- Se evaluó los temas impartidos con respecto a las ambiciones laborales de los colaboradores
- Se apreció si las PYMES motivan o no a sus colaboradores con algún incentivo.

**3.1.3.1.3. Indagar las causas que dan origen a que las empresas florícolas inviertan inadecuadamente en capacitación.**

Para obtener información de este objetivo en el instrumento de investigación se realizó los siguientes cuestionamientos.

- Se indagó si las PYMES toman en cuenta a la formación y al desarrollo en las planificaciones anuales.
- Se evaluó la frecuencia con la que son impartidas las capacitaciones a los colaboradores
- Se identificó los factores que influyeron para que no se completen los programas de capacitación.
- Se investigó la cantidad de recursos económicos que destinan las PYMES para capacitación.

**3.1.3.1.4. Evaluar los principios técnicos que se utilizan en la elaboración de los programas de capacitación.**

Para el estudio del presente objetivo en el instrumento de investigación se examinó desde los siguientes puntos:

- Se analizó que métodos se utiliza para respaldar las capacitaciones impartidas a los colaboradores.

- Se indagó sobre los temas de los programas de capacitación que priorizan las PYMES para estructurar sus capacitaciones.
- Se identificó la frecuencia con la que son revisados y actualizados los temas de los programas de capacitación.
- Se analizó si los temas de los programas de capacitación están orientados o no con la cultura empresarial

***Principales hallazgos:***

1. Como dato relevante respecto a los tipos de programas de capacitación que se imparten y su aporte a la productividad se identificó que el contenido de los programas de capacitación que al momento se imparten únicamente buscan desarrollar tres tipos de habilidades utilizando la técnica de capacitación en el trabajo. Por otra parte se detectó que con conocimiento de los colaboradores en el uso de maquinarias o productos se obtendrá un mejoramiento productivo en las PYMES.

2. En el tema de las necesidades requeridas para estructurar los temas para los programas de capacitación las PYMES se encuentran satisfechas con los temas que al momento se imparte ya que consideran que sus colaboradores cuentan con las habilidades y aptitudes para desempeñarse. En tanto se identificó también que las PYMES han descuidado el desarrollo personal de sus colaboradores ya que ellos no tienen algún otro tipo de motivación adicional que su salario, lo que les deja una incertidumbre ya que sienten que las PYMES no respaldan sus ambiciones laborales.

3. En lo que respecta a la inversión en programas de capacitación por parte de las PYMES del sector florícola se pudo evidenciar que en la mayor parte de estas otorgan una capacitación anual por lo general y no toman en cuenta a los programas de capacitación en su planificación anual. Además se verifico que las PYMES destinan bajos recursos económicos para el tema de capacitación, mientras que en otras no destinan ningún recurso.

4. En el tema de los principios técnicos se pudo evidenciar que las PYMES para realizar los programas de capacitación se basan en temas que son recomendados por el ente de control en este caso el Ministerio del Trabajo y no son estructurados de acuerdo a las necesidades que ellos tienen.

#### **3.1.4. Informe por variables**

Para la presente investigación y tratar de cumplir con los objetivos propuestos se realizó un estudio desde las siguientes variables:

**Tabla 35:**  
*Informe por variables*

Categoría de estudio	Variables	Sub variables	Respuestas:
Programas de enseñanza	Tipos	1.1. Contenido	Se obtuvo que el 33,78% de las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo cuando imparte capacitaciones trata que el contenido de las mismas estén enfocadas a desarrollar habilidades de conocimiento, utilizando la técnica de capacitar a sus colaboradores en el lugar de trabajo con un resultado del 47,30% , además el 63,51% consideran que los colaboradores deben tener un buen conocimiento del uso de maquinarias o productos para mejorar la productividad eso señalan el 49,32% de las PYMES encuestadas.
		1.2. Técnicas	
	Productividad	1.3. Conocimiento	
		1.4. Progreso	

Continúa



---

Necesidades requeridas.	Desarrollo organizacional	2.1. Entorno organizativo	En torno a esta categoría de estudio se obtuvo que el 62,84% de las PYMES del sector florícola están satisfechos con los programas de capacitación que ofrecen, y que el 74,32% se encuentran satisfechos con las habilidades y aptitudes que han desarrollado en sus colaboradores, el 49,32% PYMES casi siempre buscan temas para que sus colaboradores crezcan laboralmente, además se identifica que en el 60,14% de las PYMES no han motivado a sus colaboradores con ningún tipo de incentivo en los últimos años
		2.2. Competencias	
	Desarrollo personal	2.3. Aprendizaje	
		2.4. Motivación	

---

Continúa



Inversión	Políticas	3.1. Estrategia	<p>Luego de aplicar el instrumento de recolección de datos a las PYMES del sector florícola ubicadas en el cantón Pedro Moncayo, se evidenció que el 43,24% mantienen una posición neutral en tomar a la capacitación como estrategia para su planificación, la frecuencia con la que se realiza capacitación según el 66,89% es de al menos una vez al año, la mayor parte es porque no cuentan con presupuesto para este tema así mencionaron en un 53,38%, ya que se identificó que el 67,57% de las PYMES destinan de \$ 0 a \$ 1.000 dólares anuales para los programas de capacitación.</p>
		3.2. Frecuencia	
		3.3. Factores	
	Planificación	3.4. Presupuesto	

---

Continúa



Principios técnicos.	Proceso	4.1. Métodos	En torno a esta categoría de estudio se pudo identificar que para respaldar el proceso de capacitación el 66,89% de las PYMES lo hacen de manera física, para estructurar los programas de capacitación el 52,03% se basa en temas requeridos por el ente regulador, los temas de capacitación son revisados y actualizados anualmente en el 74,32% de las PYMES, y están enfocados al desarrollo de la cultura organizacional opinaron en un 44,59% de las PYMES encuestadas.
		4.2. Estructura	
	Innovación	4.3. Adaptabilidad	
	4.4. Cultura empresarial		

---

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA**

En este capítulo se pretende estructurar una propuesta tomando como base los datos y los conceptos que se han desarrollado en base al objetivo de indagar las causas que dan origen a que las empresas florícolas inviertan inadecuadamente en capacitación, para estructurarlo se tomó en cuenta a las 148 PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo de la provincia de Pichincha determinada por la encuesta realizada en días anteriores.

### **4.1. Problemática:**

El problema es que las PYMES miran a la capacitación como un gasto y no como una inversión, razón por la cual destinan pocos recursos económicos en ciertos casos y en otros no los destinan para desarrollar los programas de enseñanza. Los colaboradores no capacitados carecerán de los conocimientos necesarios para utilizar los recursos de la empresa de manera adecuada, lo que generará desperdicio en las PYMES de este sector.

### **4.2. Propuesta**

La propuesta consiste en establecer un modelo de proceso de capacitación optimizando recursos económicos, el mismo que será ejecutado dentro de las instalaciones de las PYMES, teniendo como capacitadores a los colaboradores que tengan conocimiento y experiencia dentro del sector florícola, desarrollando temas específicos adaptados a las necesidades de la empresa, esto se realizará dentro de la empresa por lo cual no será necesario contratar a ningún capacitador externo lo que representara un ahorro de recursos económicos para la empresa y de esta manera se busca cumplir con los programas establecidos.

### **4.3. Plan de acción.**

- Realizar un análisis de las necesidades de entrenamiento enfocado en los objetivos empresariales.

- Incentivar al desarrollo de habilidades de los colaboradores de la empresa y en sus respectivas áreas.
- Diseñar un programa de capacitación con personal propio de la empresa, lo que se realizara con una baja inversión de recursos económicos.
- Apoyar el desarrollo laboral de los colaboradores, ofreciendo oportunidades de capacitación y perfeccionamiento.

#### ***4.4. Actividades del plan de acción***

***Realizar un análisis de las necesidades de entrenamiento enfocado en los objetivos empresariales.***

- Evaluando las habilidades, conocimientos y competencias que son necesarias para ayudar a planificar un efectivo programa de entrenamiento.
- Revisando el rendimiento de los colaboradores a través de indicadores bien estructurados, que sirva como referente a la hora de detectar las necesidades.
- Alineando las necesidades de desarrollo individuales con las necesidades comerciales de la empresa, para conseguir las metas empresariales.

***Incentivar al desarrollo de habilidades de los colaboradores de la empresa y en sus respectivas áreas.***

- Proveyendo de adiestramiento directamente en el lugar o área de trabajo, utilizando el método de la demostración, de esta manera se puede retroalimentar en el instante en que se está impartiendo la capacitación.
- Fomentando la innovación y la exploración de nuevas ideas y estrategias para el crecimiento empresarial y mejoramiento del proceso productivo.
- Destinando tiempo y esfuerzo para desarrollar los programas de capacitación, para mejorar la productividad empresarial.
- Creando una cadena de promoción a través del desarrollo de conocimiento, de esta manera se motiva a los colaboradores para que desarrollen habilidades de perfeccionamiento.

***Diseñar un programa de capacitación con personal propio de la empresa, lo que se realizara con una baja inversión de recursos económicos***

- Realizando una eficiente evaluación y diagnóstico de las necesidades que servirán para detectar las principales falencias del área que más necesita ser adiestrada.
- Identificando al personal que sobresale en sus respectivas áreas o departamentos para que imparta la capacitación con habilidades y conocimientos para desarrollar esta tarea.
- Reorganizando las actividades de capacitación y perfeccionamiento para que los colaboradores puedan desempeñar de manera eficiente sus cargos

***Apoyar el desarrollo laboral de los colaboradores, ofreciendo oportunidades de capacitación y perfeccionamiento.***

- Analizando las reacciones de los empleados durante el entrenamiento, para identificar si existen temas que necesitan algún refuerzo.
- Evaluando al colaborador para determinar si actualmente puede satisfacer los objetivos del aprendizaje, analizando su rendimiento.
- Realizando una retroalimentación para conseguir un trabajo eficiente de todos.

La metodología que se aplicara para el desarrollo del Plan es la demostración, ya que permite a los colaboradores recibir capacitación en su lugar de trabajo, así también la socialización de experiencias de parte de los compañeros que estarán como instructores.

Está previsto un sistema de evaluación cuando el curso está en progreso, y con seguimientos periódicos después de que el entrenamiento se termine monitoreando los resultados y evaluando el rendimiento continuo de los aprendices.

#### ***4.4. Programa de capacitación recomendado***

##### ***4.4.1. Evaluación o diagnóstico de las necesidades***

Para mejorar el proceso de diagnóstico de las necesidades se realizara una evaluación de conocimientos y habilidades que ayudaran a evaluar la participación a nivel de conocimientos de los colaboradores, así como la capacitación previa y experiencia, en el área de interés.

Una evaluación de conocimiento se puede fundamentar en el uso de indicadores bien establecidos, como los referentes al rendimiento, monitoreo y evaluación descritos. Para detectar las necesidades de las PYMES de manera correcta se comparará el desempeño promedio de una persona en ese cargo, también la evaluación será un proceso continuo que involucrara a las siguientes personas:

- Colaboradores
  - Opiniones a través de discusiones individuales, entrevistas o cuestionarios anónimos para obtener mejor información.
  - Entrevistas de salida con los colaboradores que dejan sus cargos pueden también ser útil
- Supervisores
  - Opiniones de las personas que son responsables del crecimiento de los colaboradores, y se obtendrán a través de entrevistas, discusiones grupales, o en forma escrita.
- Propietarios o administradores
  - Revisarán anualmente el cumplimiento de las metas, los objetivos, los procesos.

##### ***4.4.2. Diseño didáctico o programa de capacitación***

El método de aprendizaje que se utilizara es el de demostración, donde el facilitador muestra a sus compañeros cómo y qué debe hacerse al explicar por qué, cuándo y dónde se toma una acción; los colaboradores luego realizaran la acción aprendida.

- Conferencia teórica - práctica por el instructor
- Ejercicios prácticos
- Simulaciones
- Practica individual

#### ***4.4.3. Diseño didáctico o programa de capacitación***

##### ***Preparación.***

- Se deberá buscar información y consultar manuales del cargo, requisitos para el puesto y otros recursos que son relevantes para los colaboradores y la empresa (identificado en la evaluación de necesidades),
- El método de aprendizaje será por demostración, ya que nos permite la participación, complementa, aclara, constata y precisa en el sitio donde se imparte la capacitación..
- Se lo realizara en el lugar de trabajo
- El entrenador debe ensayar la presentación antes de impartir la capacitación.

##### ***Presentación.***

- Se iniciara con una conversación amistosa con los participantes.
- La sesión real debería comenzar con el entrenador presentando los objetivos del curso y resumirlos.
- Se iniciara a impartir la capacitación de manera teórica – práctica.
- Retroalimentación

#### ***4.4.4. Implementación***

Para el desarrollo del programa se tomara en cuenta dos enfoques: el uno se centrará en el entrenador, que controla aprendiendo contenidos y experiencias; el otro se centrará en el colaborador aprendiz, con el entrenador actuando como guía y proveedor recursos. Este método es participativo, las experiencias de los aprendices serán compartidos, y los participantes tienen más libertad para aprender a su propia velocidad.

Como estrategia para desarrollar la capacitación se ofrecerá aplicando la técnica en cuanto al lugar de su aplicación en este caso es en el lugar de trabajo, ya sea como parte de un programa planificado, desarrollo de personal o después de una evaluación de deficiencias.

#### ***4.4.5. Evaluación y seguimiento de los resultados***

Evaluar el desempeño y el progreso de los participantes es importante por ende estas evaluaciones deben hacerse mientras el curso está en progreso (para los ajustes de mitad de curso y puesta a punto), y con seguimientos periódicos después de que el entrenamiento se termine monitoreando los resultados y evaluando el rendimiento continuo de los aprendices. Los resultados del entrenamiento deben ser medidos, basado en el rendimiento y directamente relacionado con el objetivo actividades del programa de capacitación.

En el entrenamiento, la evaluación es importante, porque el objetivo del curso será mejorar el rendimiento, mas no calificar a los participantes. La idea es que el entrenador pueda ayudarlos a aprender más rápidamente al proporcionarles una crítica constructiva durante el curso.

#### ***Resultados previstos.***

- Un mayor número de PYMES con sistemas de capacitación interna y una mejor inversión en programas de adiestramiento;
- Reforzar el potencial de los colaboradores en el ámbito de la producción;
- Reducir el número de errores;
- Mejora de los volúmenes de producción y ventas de las empresas mercados locales y extranjeros;
- Disminución de los costos de producción y administrativos como resultado de la mejora del sistema de capacitación.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

### 4.5. Conclusiones

- Las PYMES del sector florícola del cantón Pedro Moncayo al momento de capacitar toman en cuenta desarrollar ciertos tipos de habilidades, por esta razón tienen algunas carencias formativas que deben ser corregidas.

- Las PYMES del sector florícola están satisfechas con los programas de capacitación que actualmente imparten, pero los colaboradores no cuentan con algún tipo de incentivo para sentirse motivados, por ende se necesita establecer algún correctivo en este aspecto, ya que esto también ayudaría a mejorar la productividad empresarial.

- Se evidencia que las PYMES no toman en cuenta a la formación y al desarrollo como estrategia, por el momento económico del país, únicamente se conforman con brindar una capacitación anual a sus colaboradores, ya que no cuentan con presupuesto para asignar a los programas de adiestramiento.

- Los principios técnicos aplicados en los temas que actualmente se imparten en las pocas capacitaciones que realizan las PYMES, son contenidos requeridos por el ente de control y no se toma en cuenta las necesidades de la empresa para estructurar los contenidos.

### 4.6. Recomendaciones

- Desarrollar los tres tipos de habilidades que se plantearon en el instrumento de recolección de datos para alcanzar un nivel de productividad adecuado.

- Motivar a los colaboradores que más se destaquen en sus actividades laborales, ya que aportan significativamente en la consecución de objetivos y metas de la empresa.

- Capacitar con más frecuencia a los colaboradores, ya que en su gran mayoría solo están realizando una capacitación de forma anual, y si no se

tiene los recursos económicos suficientes deberían tomar en cuenta la recomendación plantada en este trabajo de investigación.

- Considerar en sus programas de capacitación temas que estén de acuerdo a sus necesidades, además de los temas que son recomendados por el ente de control.

#### **4.7. Propuesta de nuevas variables por investigar**

En el desarrollo de esta investigación se pudo evidenciar que sería de mucha importancia y a la vez necesario investigar acerca de los costos y beneficios que han brindado los ejercicios de capacitación.

## Referencias

- Alles, M. (2012). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*.  
Montevideo: Granica.
- Barquero, A. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. San José de Costa Rica:  
Universidad Estatal a Distancia San José.
- Carcamo, M. (1968). *Las Relaciones Humanas Y la Administracion de Personal*.  
Santiago de Chile: Andrés Bello.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid:  
Diaz de Santos S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: MC Graw Hill.
- Companys, R. (1988). *Planificación y rentabilidad de proyectos industriales*.  
Barcelona: Marcombo.
- Cuevas, I., Velasco, L., & Morales, L. (2017). La Capacitación en las empresas  
agrícolas en el valle de San Quintín, Baja Califronia. *Revista Global de  
Negocios*, 77-88.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administracion de recursos humanos enfoque  
latinoamericano*. México: Pearson.
- Española, R. A. (01 de Octubre de 2014). *Diccionario de la lengua española*.  
Obtenido de Diccionario de la lengua española:  
<http://dle.rae.es/?id=3IacRHm>
- Grayson, J. (1999). *El nuevo escenario: la cultura de calidad y productividad en las  
empresas*. México: Iteso.

- Guisado, M., Vila, M., & Guisado, M. (2015). Innovación, capacidad productiva, formación en el puesto de trabajo y productividad. *Redalyc, Cuadernos de Gestión*, 77-92.
- Huamán, H. (2005). *Mánual De Técnicas De Investigacion: Conceptos y Aplicaciones*. Lima: IPLADEES S.A.C.
- Iborra, M. (2006). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas*. Valencia: Paraninfo.
- Ivancevich, J. (2005). *Admisitracion de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Martínez, M. (2012). *Motivación: La gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mejía, A., Montoya, A., & Vélez, N. (2010). Estrategia Integral de Capacitación Orientada hacia la Innovación Tecnológica y el Mejoramiento Productivo en Pymes. *Latin American and Caribbean Journal of Engineering Education*, 39-46.
- Pinto, A. (2006). *Curso de Economía*. Universitaria.
- Pro-Ecuador. (07 de Diciembre de 2016). *Análisis sectorial rosas frescas*. Obtenido de Análisis sectorial rosas frescas: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/Análisis-rosas-frescas-final-1.pdf>
- Pro-Ecuador. (Febrero de 2017). *Boletín mensual de comercio exterior*. Obtenido de Boletín mensual de comercio exterior: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/PROEC\\_IC\\_07\\_73.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/PROEC_IC_07_73.pdf)
- Ramírez, S., j, A., & M, B. (01 de Marzo de 2008). *El impacto de la capacitación del personal: Caso empresa manufacturera de tubos*. Obtenido de El impacto de la capacitación del personal: Caso empresa manufacturera de tubos: <https://www.google.com/search?client=firefox->

b&biw=1366&bih=634&noj=1&q=El+impacto+de+la+capacitaci%C3%B3n+del+personal:+Caso+empresa+manufacturera+de+tubos&oq=El+impacto+d+e+la+capacitaci%C3%B3n+del+personal:+Caso+empresa+manufacturera+de+tubos&gs\_l=serp.

Reza, J. (2002). *El abc del instructor*. México: Panorama.

Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

Sampieri, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGrawHill.

Schenaffer, R. (2006). *Elementos de Muestreo*. México: Iberoamericana.

Senplades. (13 de Julio de 2017). *Plan Nacional Para El Buen Vivir 2017-2021*.

Obtenido de Plan Nacional Para El Buen Vivir 2017-2021:

<http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>

Servitje, L. (2008). Mejor Capacitación, mayor productividad. *Union Social de empresarios México*, 1.

Werther, W. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.