



**Universidad Nacional
Federico Villarreal**

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“EL RECURSO HUMANO COMO INSTRUMENTO DE GESTION
PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES AGROINDUSTRIALES
EN EL PERÚ”.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE :
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

ANGULO POMIANO WILLIAM PETER

ASESOR

DR. CUMPEN VIDAURRE ROBERTO

JURADO:

**DR. HENRIQUEZ RIOS, ELBERT MARIO
DR. VIGO SANCHEZ EDWIN AUGUSTO
DR. RENGIFO LOZANO RAUL ALBERTO**

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria:

A Dios, por haberme permitido llegar
Hasta este punto y haberme dado
Salud para lograr mis objetivos y a mi
familia por su apoyo incondicional.

Agradecimiento:

A dios porque me ha dado todo el valor para seguir en el duro caminar de la vida, por la oportunidad de amanecer cada dia, a mis padres que desde el cielo me protegen y cuidan, principalmente a mi madre a quien le debo mucho, por la paciencia y el amor que siempre tuvo en el proceso de mi formación academica, donde he tenido que sacrificar mucho para con ella, a mi hijo, a mi amada y a mis hermanos, amigos y compañeros que de una u otra manera siempre me apoyaron con una palabra de aliento, a mis docentes que me han dado sus mejores consejos y a mi asesor, que es un profesional de excelentes cualidades personales y profesionales.

RESUMEN

En la actualidad existe una gran cantidad de cambios determinantes y de competitividad, en una economía cada vez más globalizada, realidad que hace necesaria una predisposición total en la gestión de las empresas. En este marco, las empresas buscan elevar sus niveles de productividad, brindando servicios de calidad, con base en el recurso humano, pues la mejora de la productividad depende de las habilidades y capacidades de los trabajadores.

La elaboración de la presente tesis titulada: EL RECURSO HUMANO COMO INSTRUMENTO DE GESTION PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES AGROINDUSTRIALES EN EL PERÚ, busca responder a la siguiente interrogante ¿ En qué medida el recurso humano influye en la competitividad de las empresas de este sector?.

Por ello, esta investigación, mediante la aplicación de la teoría, conceptos e instrumentos que facilitan la gestión del recurso humano, explica las dificultades en alcanzar un crecimiento permanente y sostenido de las PYMES agroindustriales en nuestro país.

Donde la competitividad, no solo es el resultado de los aspectos relacionados con la innovación y las buenas practicas, sino también de la practica de los valores ético-morales, teniendo como caso de estudio las PYMES agroindustriales del Perú.

Palabras Claves : Recurso humano, competitividad, PYMES, agroindustriales

ABSTRACT

At present there exists a great quantity of determinant changes and of competitiveness, in an economy increasingly included, reality that makes a total predisposition necessary in the management of the companies. In this frame, the companies seek to raise his levels of productivity, offering quality services, with base in the human resource, since the improvement of the productivity depends on the skills and capacities of the workers.

The development of this thesis entitled: **THE HUMAN RESOURCE AS A MANAGEMENT INSTRUMENT FOR COMPETITIVENESS IN AGRIBUSINESS PYMES IN PERU**, seeks to respond to the following question to what extent the human resource influence on the competitiveness of the companies in this sector?.

Therefore, this research through the explication of the theory, concepts and tools to facilitate human resource management, explains the difficulties in achieving continuous and sustained growth of agribusiness in our country.

Where competition is not only the result of aspects of innovation and good practice, but also the practice of ethical and moral values, taking as a case study of agribusiness MSE in Perú.

Key Words: Human resource, competitiveness, PYMES, agroindustriales

ÍNDICE

DEDICATORIA:	ii
AGRADECIMIENTO:	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCIÓN	ix
CAPITULO I:	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Problema	3
1.3 Objetivos	8
1.4 Justificación e Importancia	9
1.5 Alcances y Limitaciones	10
1.6 Definición de variables	11
CAPITULO II:	12
MARCO TEORICO.....	12
2.1 Teorías generales relacionadas con el tema	12
2.2 Bases teóricas especializadas sobre el tema.....	14
2.3 Marco Conceptual	42
2.4 Hipótesis.....	45

CAPITULO III:.....	47
MÉTODO.....	47
3.1 Tipo de investigación	47
3.2 Nivel de investigación.....	48
3.3 Diseño de la investigación	48
3.4 Población.....	49
3.5 Muestra de recopilación de datos	50
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51
3.7 Técnicas e instrumentos de Procesamiento de datos	52
CAPITULO IV.....	54
PRESENTACION DE RESULTADOS	54
4.1 Contrastacion de resultados.....	54
4.2 Contrastacion de las Hipótesis.....	71
CAPITULO V	76
5.1 Discusión.....	76
5.2 Conclusiones	77
5.3 Recomendaciones.....	78
5.4 Referencias	79
ANEXOS	81
ANEXO N° 1.....	81
INSTRUMENTO A UTILIZAR: ENCUESTA.....	81

ANEXO N° 2_CUESTIONARIO DE ENCUESTA:	82
ANEXO N° 3_DEFINICION DE TERMINOS	84

INTRODUCCIÓN

El presente estudio, relacionado con el recurso humano como instrumento de gestión para la mejora de la competitividad de las PYMES agroindustriales del Perú, se desarrolló en cuatro grandes capítulos, en el cual se ha empleado la metodología, marco teórico, conceptual, análisis, procesamiento de los datos y finalmente las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Para el desarrollo de la investigación se mantuvo el orden lógico; tratando en su **Capítulo I: Planteamiento del Problema**, sobre los antecedentes, la descripción de la realidad problemática, formulación de problemas, objetivos justificación de la investigación los alcances las limitaciones, y finalmente la definición de variables

En su **Capítulo II: Marco Teórico**, se contó con material teórico generales que respalda las variables de investigación, junto con las bases teóricas especializadas sobre el tema, el mismo que ha permitido dar un marco conceptual y se finalizó el capítulo con las hipótesis.

El desarrollo del **Capítulo III Método**, aquí se desarrolla el tipo, diseño de investigación, estrategia de prueba de hipótesis planteadas, junto a las variables entendiendo la población la muestra y las técnicas de investigación.

El desarrollo del **Capítulo IV Presentación de Resultados**, donde se esbozan los resultados de la encuesta aplicada para efectos de obtener información; la comprobación de teoría, el estudio y la explicación.

En el **Capítulo V Discusión;** se presenta el debate, conclusión terminando por la recomendación y mencionando la referencia bibliográfica

Como colofón de la Tesis se presenta la Referencia Bibliográfica y los anexos con el cuestionario de preguntas de la encuesta aplicada.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

García, E. (2006) en su obra *“La dotación de recurso humano”* indica que la mejora de las habilidades y capacidades de las personas afecta su capacidad productiva, por eso a estas habilidades y capacidades se les conoce como recurso humano y la inversión en ese recurso es valiosa. La inversión en recurso humano da como resultado incrementos en productividad con el consecuente incremento de renta para el trabajador e incremento del producto para la economía. La experiencia muestra que la inversión en recurso humano es un elemento importante en el camino al desarrollo, ejemplo de ello son los países del hemisferio norte. Una de las formas de desarrollar el recurso humano es a través de capacitación en y para el trabajo.

Por su parte, **De Ferrari D. (2002)** en su disertación *“Nuevas exigencias del mercado: Conferencia Internacional de Trabajo, OIT”* indica que la lucha entre los países ricos y los pobres se ha incrementado en los últimos cincuenta años. Ello se debe más que a una concentración de factores productivos, a los relativos al conocimiento. La educación es clave para la formación del recurso humano. El recurso humano es clave para la competitividad. La competitividad es clave para tener éxito en el mundo global.

Furukawa, C. (2009) en su obra *“Confianza: las virtudes morales y la capacidad de generar prosperidad”* señala que la globalización de los mercados, el avance tecnológico de la producción están provocando cambios fundamentales en los sistemas de formación y capacitación; en la orientación y contenidos de programas de estudio; en los métodos de enseñanza y en la evaluación de sus resultados. En este sentido, la globalización y el avance tecnológico no sólo significan cambios en la producción y el comercio sino que también demandan mayor calidad, flexibilidad y adaptación de la educación y formación de recursos humanos a las nuevas condiciones de la economía y la sociedad.

Benavides, M. (2000) en su obra *“La pequeña agroindustria en el Perú”* describe los estudios realizados sobre las PYMES, analizando las líneas de producción por zonas geográficas, políticas sectoriales y su influencia en el desarrollo de la agroindustria. Se revisan varias características de la pequeña agroindustria, esto es en el marco institucional de apoyo. Asimismo, se señalan los principales servicios requeridos en cuanto a crédito, tecnología y capacitación, planteando la necesidad de institucionalizar el apoyo a la pequeña agroindustria y se propone la realización de nuevos estudios que fomenten el crecimiento del sector.

Por otra parte, **Armas, C. (2001)** en su obra *“Agroindustria en el Perú y el desarrollo sostenible”* indica que es importante desarrollar fuerzas competitivas potenciando la producción agrícola de variedades propias tales como algodón, maíz morado, camote, uvas, paltas, entre otros. También menciona la importancia de promover un esfuerzo concertado en educación, capacitación, transferencia

tecnológica. Señala que una estrategia integral para resolver la problemática de la agroindustria debe incluir los temas de mejorar la producción, productividad, asistencia técnica, financiamiento, canales de distribución, entre otros.

1.2 Problema

Es el caso de las micro y pequeñas empresas agroindustriales en el Perú, que en la búsqueda de su desarrollo hace que se analice la importancia del recurso humano como instrumento de gestión para la competitividad.

1.2.1 Descripción de la realidad problemática

Nuestro país muestra desde el siglo pasado una carencia constante de visión de futuro. Los gobiernos sólo se limitaron a aplicar políticas y a tomar medidas para aprovechar oportunidades económicas del momento, aplicando unas veces políticas de corte populistas y proteccionistas y otras veces políticas liberales, sin un rumbo fijo y sin base a un plan que haya podido llevar al país a alcanzar un desarrollo sostenido. Se dejaron de lado las verdaderas bases de desarrollo nacional, que hoy claramente se han definido, como la educación y el conocimiento.

Desde hace varias décadas ha existido una gran ausencia de inversión en desarrollo tecnológico, la pequeña y mediana empresa en su mayoría se dedicó a copiar productos provenientes de grandes economías, buscando tomar el mercado local y mantenerse con la protección del Estado y no sobre la base de un

constante desarrollo tecnológico de eficientes procesos que abaraten los costos e incrementen la productividad y calidad de los productos.

Por el lado de la reforma agraria, que fue una de las más radicales del continente, resultó un fracaso que ocasionó la destrucción del aparato agroindustrial generando altas tasas de desempleo y subempleo. Sus críticos señalan el hecho de que el agro se descapitalizó, la agricultura y ganadería retrocedieron desde el punto de vista técnico, no resolvió el problema de la extendida pobreza rural, hubo una falta de coherencia del entonces modelo económico que, por un lado, distribuía tierras y, por el otro, subsidiaba las importaciones de alimentos.

En la actualidad, las PYMES agroindustriales en el Perú enfrentan una serie de restricciones internas y externas derivadas de su limitada escala y sus débiles relaciones de articulación y cooperación, que les impiden explotar el potencial del mercado. La principal restricción externa es la informalidad en la que se desenvuelven, entre las principales restricciones internas están: una relativa inserción en el mercado, dificultad en acceder a financiamiento, escaso uso de tecnología, limitadas capacidades de gestión y reducido acceso a la información. Esto ocasiona una baja productividad y por ende una baja competitividad. Podemos agregar que las consecuencias de la baja productividad repercuten en una baja calidad del empleo, altos niveles de subempleo y bajos ingresos de los trabajadores.

Asimismo, una significativa parte de las PYMES agroindustriales afrontan problemas para llevar a cabo la gestión empresarial de forma eficiente. Podemos señalar que esto ocurre debido a las limitaciones de su origen informal, su

estructura de naturaleza familiar y a las deficiencias en el manejo administrativo por la falta o deficiente capacitación.

En ese sentido, el efecto de los costos en el nivel de competitividad de las PYMES plantean dos aspectos relacionadas con la productividad de las empresas: Primero, que hay un consenso entre los empresarios sobre la necesidad de contar con mano de obra calificada para garantizar una mayor productividad. Segundo, si no se invierte para renovar la tecnología cualquier cambio o ajuste en el equipamiento de las empresas tendría resultados limitados para mejorar la productividad.

Así, podemos señalar que el logro de mejores niveles de competitividad pasa por la capacidad de incorporar nueva tecnología y conocimiento, lo cual a su vez, depende de las habilidades y capacidades de los trabajadores. Por lo tanto, la tasa de absorción de tecnología y conocimiento de una economía dependería principalmente del recurso humano con que se cuente. En el caso de nuestro país, esto pone en agenda la necesidad de priorizar la acumulación de recurso humano, lo que supone un gran esfuerzo de inversión en educación, salud y lucha contra la pobreza.

El Incentivo de la inversión dependerá en cierta medida de la capacidad de los recursos humanos que participan en la economía; del nivel de calificación en todos sus rangos, desde obreros hasta empresarios, dependerá en forma directa la competitividad, que es la que haría posible crear y asegurar los empleos e incrementar los ingresos en forma sostenida. Por ello, es de trascendente importancia la relación estrecha entre inversión en educación y capacitación con

el crecimiento y el bienestar. Si bien la calificación de los recursos humanos empieza en el sistema educativo, desde inicial hasta llegar al nivel universitario, pero no acaba allí pues los trabajadores y profesionales deben capacitarse permanentemente para asimilar los cambios tecnológicos, lo que obliga a una flexible relación entre el sistema educativo del mundo empresarial y del trabajo.

Es en este ámbito de la competitividad, que se debería garantizar una fuerza laboral debidamente calificada, de manera que las empresas encuentren la posibilidad de crecimiento y diversificación, fuente fundamental de la generación de empleo. Por ello, las nuevas posibilidades de empleo de parte de las empresas, pasa por la calificación de sus recursos humanos en todos los niveles.

Si bien todavía tenemos elevados niveles de subempleo, que se constituye como uno de los mayores retos por superar, esto debería enfrentarse asegurando la inversión, calidad educativa, consenso y la articulación entre la educación y empresa. La educación debería desempeñar un rol central no sólo en la creación de una mentalidad empresarial en los jóvenes profesionales sino también en la orientación para crear empresas viables y competitivas.

Ante esta situación, cabe destacar el esfuerzo realizado por varias pequeñas empresas agroindustriales que con visión y perseverancia han logrado hacer productivas áridas tierras del sur chico y norte chico del Perú colocando sus productos en el exterior. Estas tierras ahora producen espárragos, paltas, chirimoyas, pimientos destinados a la Unión Europea y Norte América. Para que esto ocurra tomaron la decisión de invertir, mejoraron los sistemas de riego, se

habilitaron zonas de procesamiento implementando estándares de control de calidad, aspecto fundamental para la competitividad.

La lección es clara en el sentido que cuando hay voluntad de trabajo, confianza, creatividad y buen criterio es posible convertir la agroindustria en un sector dinámico, productivo y generador de puestos de trabajo. El reto está en recuperar el sentido empresarial en el agro. Nos encontramos con un sector agroindustrial que viene demostrando un alto potencial para el desarrollo del país a pesar de las dificultades que enfrenta. Esto ocurre no sólo por las ventajas relacionadas con los recursos naturales, la cercanía de mercados, sino esencialmente porque cuenta con una experiencia empresarial y laboral importante que debería mejorarse y potenciarse.

1.2.2 Problema general

¿En qué medida el recurso humano como instrumento de gestión influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales en el Perú?

1.2.3 Problemas específicos

- a. ¿Contribuye la innovación a incrementar la productividad de las PYMES agroindustriales en el Perú?
- b. ¿Cómo es que la diversidad de la fuerza de trabajo beneficia el clima laboral de las PYMES agroindustriales en el Perú?

- c. ¿De qué manera la adopción de buenas prácticas de los empresarios aumenta la participación en el mercado de las PYMES agroindustriales en el Perú?
- d. ¿De qué forma la práctica de los valores y actitudes de los empresarios influye en los procesos competitividad de las PYMES agroindustriales en el Perú?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar el recurso humano como instrumento de gestión que influirá en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales en el Perú.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Establecer que la innovación contribuirá a incrementar la productividad de las PYMES agroindustriales en el Perú.
- b) Demostrar que la diversidad de la fuerza de trabajo beneficiará el clima laboral de las PYMES agroindustriales en el Perú.
- c) Demostrar que la adopción de buenas prácticas de los empresarios aumentará la participación en el mercado de las PYMES agroindustriales en el Perú.
- d) Determinar que la práctica de los valores y actitudes de los empresarios mejorará los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales en el Perú.

1.4 Justificación e Importancia

1.4.1 Justificación

Uno de los problemas que tiene el país es como generar empleo formal en las PYMES, en particular en la agroindustria donde tenemos un gran potencial con base en diversos productos, microclimas, que identificando y analizando sus ventajas sería una fuente importante de generación de empleo. Este estudio abordará aspectos de gestión del recurso humano en las micro y pequeñas empresas agroindustriales para luego proponer medidas enfocadas a mejorar la productividad y por ende la competitividad.

Además, siendo uno de los objetivos principales de la administración de “investigar por qué algunas organizaciones tienen éxito y otras fracasan”²⁷, por tanto nuestra investigación buscara ser un aporte a este campo, al estudiar la importancia del recurso humano como instrumento de gestión para la competitividad, para hacer frente a la competencia cada vez más exigente que se presentará en el mundo globalizado.

1.4.2 Importancia

La presente investigación es de gran importancia porque las PYMES del sector agroindustrial en su mayoría no cuentan con capacitación ni asistencia técnica para un mejor desempeño empresarial. Debemos fomentar a que tengan acceso a la formalidad de manera que participen del crédito, nuevos mercados, uso de

²⁷ Hill Ch. Y Gareth J. (2006), “La Administración: un enfoque integrado”, p. 3.

tecnología de punta, ya que así podrían alcanzar mejores niveles de producción y productividad con la intención que sean realmente competitivas. Este incremento en la participación del mercado significaría mayores fuentes de empleo.

Asimismo, la investigación pretenderá destacar la importancia que tienen ciertas capacidades de los empresarios agroindustriales, referidas a innovación, valores, y buenas prácticas que permitirían de manera eficaz establecer si la gestión del recurso humano mejorará la productividad. Además, contribuiría de este modo a elevar su imagen y competitividad.

Si bien los pequeños y microempresarios tienen una alta capacidad para adaptarse al mercado, la intención no es quitarse los clientes a pesar de que la competencia se encuentre bien posicionada, constituyendo una barrera de entrada significativa, sino la idea es atender en forma conjunta la demanda del mercado local, para después prepararse a fin de atender el mercado exterior.

1.5 Alcances y Limitaciones

Delimitación Espacial

Trabajo desarrollado en las pequeña y micro empresas del Peru.

Delimitación Temporal

Es actual. Se propuso para siguientes analisis el mayor entendimiento del recurso humano como instrumento de gestion para la competitividad en las pymes agroindustriales en el Perú.

Delimitación Social

Durante el desarrollo de la investigación se pudo relacionar socialmente a los propietarios, accionistas y clientes de las pequeñas y medianas empresas.

Delimitación Conceptual

- Recurso Humano.
- Competitividad

1.6 Definición de variables

1.6.1 Variable Independiente : Recurso Humano

Se identifica al recurso humano como variable que representa para los individuos una inversión en sus capacidades y conocimiento que les permitiría aumentar los ingresos logrando aumentar su bienestar. La idea es que las PYMES descubran sus fortalezas y debilidades a fin de que reconozcan que el recurso humano es importante para prosperar en un entorno globalizado con base a individuos que tengan conocimiento y habilidades.

1.6.2 Variable Dependiente : Competitividad

Esta variable se refiere a la competitividad que para construirla se debe hacer que los negocios sean altamente productivos de manera sostenida, generando una economía de éxito.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Teorías generales relacionadas con el tema

Cualquier economía, desde la mas tradicional hasta la mas interconectada y tecnológica, es necesariamente una economía basada en el conocimiento de los individuos que la componen. Esta idea queda reflejada en los textos económicos desde la fundación de la teoría económica como puede apreciarse en las obras de Adam Smith o de Alfred Marshall. Smith A. asigna una importancia clave a los conocimientos humanos como promotores de la especialización productiva, que es lo que brinda las posibilidades de crecimiento de la renta al que comúnmente nos referimos como crecimiento económico. Por su parte, Marshall A. consideraba que el capital más valioso es el que se invierte en las personas.

Es necesario pasar el tiempo hasta mediados del siglo XX, para dar con los primeros trabajos del investigador al que se identifica como fundador de la teoría del recurso humano: Schultz Theodore. Criticaba Schultz T. la poca disposición que tenían los economistas en ese momento, a finales de los años cincuenta y a principios de la década de los sesenta, para reconocer que la inversión en recurso humano, concretamente en educación, constituía un motor fundamental del crecimiento económico. Criticaba también el habitual tratamiento de los recursos humanos en los modelos económicos al uso en la época, que incorporaban al factor trabajo como “input” (entrada) de las funciones de producción, considerándolo un factor homogéneo, es decir, sin tener en cuenta las diferencias en los conocimientos, habilidades y experiencias de unos individuos y otros.

Por otra parte, este investigador defendía la idea de que el recurso humano es fruto, en gran medida, de inversiones intencionadas, no únicamente del azar de la naturaleza o de la trayectoria de cada persona. Las inversiones en educación, en servicios, en formación en el trabajo contribuyen a que el recurso humano crezca. Estas inversiones garantizan unas tasas de rendimiento normalmente positivas por dos modos. En primer lugar, porque el recurso humano en particular y el conocimiento en general, son acumulativos, en el sentido de que los individuos están en mejores condiciones de acumular mas cuanto mas poseen. Por otra parte, también es acumulativo en un sentido extensivo, es decir, las probabilidades de que los conocimientos de un individuo sean mas productivos aumentan cuando este se desencuella en un entorno en el que hay un alto nivel general de recurso humano.

Schultz, T. insistió especialmente a lo largo de su trayectoria, que se extiende hasta mediados de los años noventa, en la importancia que tiene el personal dedicado a la investigación en el fomento de procesos de desarrollo económico y, muy especialmente, las personas dedicadas a la investigación en el sector de la agricultura.

De las teorías neoclásicas del crecimiento que se desarrollan a mediados de la década de los ochenta, podemos destacar tres contribuciones. La primera es la que llevan a cabo Nelson J. y Phelps G. en 1996, relacionan directamente la acumulación de recurso humano, medida a partir del incremento de los niveles educativos, con la difusión tecnológica y la capacidad de adopción de innovaciones. Lo que ellos plantean es que los individuos mas educados están en mejores condiciones de discriminar entre buenas y malas ideas, están en mejores condiciones de resolver problemas y se enfrentan con menos miedo a actividades

emprendedoras, de tal manera que incentivan mas la innovación en las empresas y tienen mejor disposición para asimilar innovaciones procedentes del exterior. La innovación, a su vez, hace que la productividad de las organizaciones aumente, permitiendo un mejor aprovechamiento del recurso humano.

Estos investigadores plantean por tanto la existencia de un efecto de retroalimentación entre el incremento del recurso

humano y la capacidad innovadora, que redundan en capacidad de crecimiento inducida por la propia dinámica del sistema productivo. De ahí que este modelo se enmarque en la conocida como teoría neoclásica del crecimiento endógeno, cuyo objetivo es la explicación de la dinámica de sistemas económicos capaces de generar las condiciones de su propia expansión.

En el modelo de Lucas P.(1988) la clave del crecimiento económico radica en la acumulación de recurso

humano, la cual considera ligada, en primer lugar, a las decisiones personales de inversión en formación de los individuos y en segundo lugar, al aprendizaje por la práctica. El modelo une los incrementos en el recurso humano con el crecimiento de la productividad. La acumulación del recurso humano provoca efectos externos positivos, dado que el modelo tiene en cuenta el hecho de que los individuos son más productivos cuando están inmersos en un ambiente dotado de alto recurso humano.

2.2 Bases teóricas especializadas sobre el tema

2.2.1 Teorías sobre el Recurso humano

Becker, G. (2015) señala que el recurso humano es “el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realizadas se adquieren con el entrenamiento, la

educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente. En sentido figurado se refiere al término recurso en su conexión con lo que quizá sería mejor llamada la "calidad del trabajo". En sentido más estricto del término, el recurso humano no es realmente recurso del todo. El término está referido a la inversión de recursos para aumentar el stock del capital físico ordinario (herramientas, máquinas, edificios, etc.) para aumentar la eficiencia del trabajo y de la inversión en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternativos de lograr el mismo objetivo general de incrementar la eficiencia”¹.

El autor comenzó a estudiar las sociedades del conocimiento y concluyó con su estudio que su mayor tesoro era el recurso humano que estas poseían, esto es, el conocimiento y las habilidades que forman parte de las personas, su salud y la calidad de sus hábitos de trabajo, además logra definir al recurso humano como importante para la productividad de las economías modernas ya que esta productividad se basa en la creación, difusión y utilización del saber. El conocimiento se crea en las empresas, los laboratorios y las universidades; se difunde por medio de las familias, los centros de educación y los puestos de trabajo y es utilizado para producir bienes y servicios. Si bien antes se consideraba que la prioridad era el desarrollo económico y que luego vendría todo lo demás- educación, vivienda y salud- hoy es completamente diferente ya que la vinculación entre educación y progreso económico es esencial.

¹ *Becke, G. (2015), "Capital Human", pp. 77-85.*

Así, el autor puntualiza lo siguiente: " La importancia creciente del recurso humano puede verse desde las experiencias de los trabajadores en las economías modernas que carecen de suficiente educación y formación en el puesto de trabajo".

Jiménez, G.(2005) señala que “aunque los trabajos teóricos y empíricos que emplean el concepto de recurso humano son muy numerosos, no hay una definición generalmente aceptada, y en muchos casos se le identifica con educación formal. El recurso humano puede tener un origen innato o adquirido. El recurso humano innato comprende aptitudes de tipo físico e intelectual, que pueden verse modificadas debido a las condiciones de alimentación y salud. El recurso humano adquirido se irá constituyendo a lo largo de la vida de los sujetos, a través de la educación formal, de la educación informal y de la experiencia acumulada. Estos tres tipos de formación adquirida van a condicionar la instrucción laboral y el sistema de valores de los sujetos, que determinarán, junto a las aptitudes innatas, su rendimiento en el trabajo”².

Prosigue el autor indicando que la instrucción laboral vendrá dada por los conocimientos obtenidos para desarrollar una determinada tarea. En muchos casos, un mismo tipo de formación podrá aplicarse a diversos trabajos. El sistema de valores de los individuos también tiene un origen adquirido. Estos valores van a ser un elemento clave de la capacidad laboral de los sujetos. Los empresarios les conceden una gran importancia, ya que de los valores que tengan dependerán

² Jiménez, G. (2005), “La dotación de capital humano”, *Revista de la CEPAL*, p. 53.

la motivación, la fidelidad, la integridad, la diligencia o la constancia del trabajador a la hora de realizar sus tareas.

De la Fuente A. menciona que “el recurso humano es un concepto amplio y multidimensional que recoge muchas formas distintas de inversión en seres humanos. La salud y la nutrición son ciertamente aspectos importantes de esta inversión, especialmente en los países en desarrollo donde deficiencias en estos aspectos pueden limitar severamente la capacidad de la población de participar en actividades productivas. Sin embargo, el aspecto clave del recurso humano tiene que ver con los conocimientos y habilidades de la fuerza laboral que se acumulan como resultado de la escolarización, la formación continua y la experiencia, y que resultan útiles en la generación nuevos conocimientos. Para intentar darle un contenido concreto a esta amplia definición, podría ser útil distinguir entre los tres componentes siguientes del recurso humano:

Capacidades generales: relacionadas con la habilidad para procesar información y utilizarla en la resolución de problemas y en el aprendizaje.

Capacidades específicas: son aquellas relacionadas con la operación de tecnologías o procesos productivos determinados.

El conocimiento técnico y científico: implica el dominio de distintos cuerpos de conocimiento organizado y de técnicas analíticas relevantes para la producción o para el avance del conocimiento tecnológico.

Existen buenas razones para pensar que el recurso humano es un determinante importante de la productividad, tanto a nivel individual como agregado, y que su

importancia es cada vez mayor en una economía crecientemente intensiva en conocimientos. Los trabajadores con mayor habilidad para resolver problemas y mejor capacidad de comunicación deberían poder realizar de manera más eficiente cualquier tarea que requiera algo más que la aplicación rutinaria de trabajo físico, y deberían también aprender más rápidamente.

Por tanto, cabe esperar que los trabajadores cualificados sean más productivos que los menos cualificados con cualquier proceso productivo dado, y que los primeros sean también capaces de operar con tecnologías más sofisticadas. Si la educación se traduce también en una mayor capacidad de aprendizaje y de generación de nuevos conocimientos, una fuerza laboral mejor formada debería ser también capaz de mantener un ritmo más elevado de crecimiento de la productividad, tanto a través de la mejora gradual de los procesos productivos existentes como mediante la adopción y desarrollo de tecnologías más avanzadas”³.

Estas consideraciones sugieren que la importancia del recurso humano ha crecido con el paso del tiempo, al hacerse los procesos de producción cada vez más intensivos en conocimientos. Hoy en día, son relativamente pocas las ocupaciones que exigen tan solo tareas físicas de carácter rutinario, y una fracción grande y creciente de los puestos de trabajo se reduce al procesamiento de información o requiere la aplicación de conocimientos especializados a la producción de bienes y servicios cada vez más sofisticados.

a) Innovación

³ De la Fuente A. (2001), “Capital humano y crecimiento”, *Investigaciones Económicas*, Vol. XVI, No. 3, pp. 31-36.

Sherman, A. (2001) se refiere a que “en el entorno actual, la empresa está obligada a desarrollar recursos humanos, sistemas de información y capacidades tecnológicas acordes con los nuevos desafíos. De ahí la importancia que tiene el proceso de innovación, pues esto implica la renovación y ampliación de procesos, productos y servicios, cambios en la organización y la gestión, así como cambios en las calificaciones del recurso humano. Por tanto no debe entenderse como un concepto puramente técnico, sino que tiene raíces de carácter económico, social, y su análisis necesita de comprensión y de sus dos características esenciales: La primera de ellas explica que la innovación tiene como objetivo explotar las oportunidades que ofrecen los cambios, lo que obliga a que sea fundamental en la generación de una cultura innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en que compete. La segunda característica radica en el carácter innovador que tiene su base en la complejidad del proceso de investigación tecnológica y en las alteraciones de la naturaleza imprevisible que mueven el mercado y la propia competencia”⁴.

Por otro lado, Dunnette, M. (2006) indica que “la actitud innovadora es una forma de actuación capaz de desarrollar valores y actitudes que impulsen ideas y cambios que impliquen mejoras en la eficiencia de la empresa, aunque suponga una ruptura con lo tradicional”⁵.

⁴ Sherman, A. (2001), “Gestión de la innovación”, p. 9.

⁵ Dunnette M. (2006), “Creatividad e Innovación”, p. 47.

b) Diversidad de la fuerza de trabajo

Robbins, S. (2000) señala que para “mejorar la diversidad de la fuerza de trabajo se tiene que ensanchar la red de reclutamiento. Algunas fuentes de reclutamiento que podrían contactarse son: las redes de búsqueda de empleos para mujeres, las revistas publicadas para determinados grupos étnicos, los centros para individuos minusválidos, entre otros. Así, la empresa podrá ensanchar su dotación de solicitantes heterogéneos”⁶.

En cuanto a la selección, el autor indica que si la empresa ya cuenta con un conjunto diversificado de solicitantes, es necesario que se esfuerce para garantizar que su proceso de selección no será discriminatorio. Más aún, es preciso que los solicitantes se sientan cómodos con la empresa. Es oportuno informarles también que la empresa desea adecuarse a sus necesidades.

c) Capacitación

Se considera este indicador porque tiene el propósito de lograr que los empresarios agroindustriales tengan una visión actual y a futuro del mercado en el que se desenvuelven. Podemos decir que la necesidad de capacitación surge desde el momento de iniciar una empresa a fin de entender el funcionamiento del mercado, referido a la importancia de tener conocimientos básicos del negocio, acceso al mercado, normalización y desempeñar el papel de agente en la promoción de la leal y honesta competencia en el mercado.

⁶ Robbins S, Coulter M (2000), “Administración”, p. 366.

En ese sentido, este indicador desempeña un papel importante en la gestión empresarial porque la competencia del mercado demanda a las empresas a estar capacitadas. Son miles las empresas agroindustriales, pero son pocas las que pueden enfrentarse sin temor a los retos que significa un mercado competitivo y global.

De otro lado, cabe mencionar que gran parte de las PYMES agroindustriales no están preparadas para enfrentar las nuevas condiciones que plantea el mercado. Hay ciertos temas básicos que todo empresario debe conocer y utilizar si pretende que el negocio subsista y después crezca, referidos a principios de economía, administración y contabilidad. Temas complementarios como el mercadeo, publicidad, entre otros, forman parte de un proceso de crecimiento sistemático que favorecerá su desarrollo empresarial.

d) Administración

La Administración es una de las actividades humanas más importantes aplicada a todo tipo de organizaciones. Koontz H., (2008) señala que la Administración “es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. El autor dice que al estudiar la Administración es de gran utilidad dividirla en cinco funciones: planeación, organización, integración de personal, dirección y control”⁷.

⁷ Koontz, H., Weihrich H. (2008), “Administración, una perspectiva global”, pp. 6-7.

Por otro lado, Robbin, S. (2000) se refiere a la Administración como el “proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras personas y por medio de ellas”⁸.

e) **Funciones de la administración**

Las funciones de la Administración constituyen una estructura muy útil para organizar los conocimientos administrativos. Koontz, H.(2008) indica que estas “funciones son:

- **Planeación**

Implica seleccionar objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos y requiere por lo tanto de la toma de decisiones, esto es, de la elección de cursos futuros de acción a partir de diversas alternativas.

- **Organización**

Establece una estructura intencionada de garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esas tareas.

- **Integración de personal**

Implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la estructura organizacional, mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, y el reclutamiento, selección, evaluación, capacitación del personal disponible.

⁸ Robbins, S, Coulter M. (2000), “Administración”, p. 8.

- **Dirección**

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales, por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración. Es comprensible que la dirección suponga motivación, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación.

- **Control**

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Las actividades de control suelen relacionarse con la medición de los logros”⁹.

f) Administración basada en los valores

Hollanger, H. indica que los valores “son estados de motivación perceptual que dirigen la acción. Es una creencia firme y duradera, una convicción profunda, la virtud de la cual una persona orienta siempre su conducta en determinado sentido”¹⁰.

Por su parte, Alexander, G. refiere que la administración basada en los valores “es un enfoque de la administración en el cual los gerentes establecen, promueven y practican los valores compartidos de una organización. Dichos valores reflejan lo que la organización representa y las creencias de la misma. Los valores organizacionales compartidos

⁹ Koontz, H. *op. cit.* pp. 35-36.

¹⁰ Hollanger, H. “*Principios y métodos de Psicología*”, p. 124.

constituyen la cultura de la organización, que representa una percepción común compartida por los miembros de la organización. Estos valores influyen tanto en la forma en que la organización funciona como en el comportamiento de sus empleados”¹¹.

g) Tipos de valores

Salazar M. se basa en Rokeach, M.¹²(2004) Para señalar que “los valores se clasifican en dos grandes tipos:

1. Valores finales: Los cuales se orientan a la consecución de objetivos existenciales. Pueden ser valores personales y valores ético-sociales.

- **Los valores personales:** Son aquellos a los que aspira el individuo para sí mismo y responden a la pregunta ¿qué es para usted lo más importante en la vida?, por ejemplo, vivir, felicidad, salvación, familia, éxito o realización personal, bienestar material, sabiduría, amistad, trabajo, ser respetado, amor, etc.
- **Los valores ético-sociales:** Constituyen aspiraciones o propósitos que benefician a toda la sociedad, responden a la pregunta ¿qué quiere usted por el mundo?, por ejemplo, paz, supervivencia, ecología, justicia social, etc.

2. Valores instrumentales: Constituyen los medios operativos para alcanzar los valores finales. Pueden ser de dos tipos: ético-morales y de competencia.

¹¹ Alexander G. “Establishing shared values through management programs”, pp. 45-46.

¹² Rokeach M. Citado por Salazar M. (2004).

- **Valores ético-morales:** Se refieren a los modos de conducta necesarios para alcanzar los valores finales y no son necesariamente fines existencialistas. Responden a la pregunta ¿cómo cree que hay que comportarse con quienes le rodean?

Así, por ejemplo, la lealtad puede ser un valor instrumental para conservar la amistad, la cual constituye un valor final. Los valores éticos tienen dos características peculiares:

- Se ponen en práctica en la relación con las demás personas.
 - En las personas mentalmente equilibradas, cuando se incorporan, pero no se traducen en conductas consecuentes, tienden a generar sentimientos de culpa.
- **Valores de competencia:** Son más individuales, aunque también están socialmente condicionados y no están directamente relacionados con la moralidad ni con la culpa, responden a la pregunta ¿qué cree que hay que tener para poder competir en la vida? Entre ellos están la imaginación, la iniciativa, la inteligencia, la cultura, la constancia, la vitalidad, vida sana, etc.

Principales valores ético-morales

- Los principales valores ético-morales son los siguientes:
- La Honradez: Es una virtud centrada en el respeto a la propiedad de los bienes ajenos y a la verdad.
- La Lealtad: Consiste en la aceptación de los vínculos implícitos en su adhesión a otros, de tal manera que refuerce y proteja a lo largo del tiempo la importancia que representa como valor.

- La Caridad: Actúa a favor de otras personas de modo desinteresado y con alegría, teniendo en cuenta la utilidad y la necesidad de la aportación para esas personas, aunque le signifique un esfuerzo.
- La Humildad: Es el reconocimiento de nuestras propias insuficiencias, cualidades, capacidades y el aprovechamiento de ellas para obrar el bien sin llamar la atención.
- La Justicia: Consiste en la voluntad permanente y decidida de reconocer a cada uno lo que es suyo o le es debido.
- La Prudencia: Es una virtud moral que busca conocer la naturaleza de las cosas y las situaciones con la mayor objetividad posible.
- La Temperancia o moderación: Es la virtud que permite al ser humano saber vivir la vida con orden, sin excesos.
- La Sinceridad: Es un valor que manifiesta si es conveniente, a la persona idónea y en el momento adecuado, lo que ha hecho, lo que ha visto, lo que piensa, lo que siente, etc., con claridad y respeto a su situación personal o a la los demás.
- La Responsabilidad: Significa asumir las consecuencias de nuestros actos intencionados, como resultado de las decisiones que adoptemos de tal manera que los demás queden beneficiados.
- La Resignación: Está referida a la abdicación, sumisión a la suerte o a la voluntad de otro. Es tranquilidad, sosiego, serenidad”¹³.

¹³ Salazar, M. (2004), “*Psicología social*”, pp. 111-112.

h) Sistema de valores

Koontz, H. (2008) refiere que “el sistema de valores de una persona representa una organización aprendida de reglas para evitar incongruencias y resolver conflictos entre dos o más maneras de conducta. Al ser los valores los determinantes básicos de la conducta, es evidente que toda persona tiene adaptado un sistema de valores. Sin embargo, no todos los sujetos tienen conciencia de que su vida está regida por dicho sistema, incluso, puede decirse que en la mayoría de los individuos este sistema actúa en forma inconsciente.

Una persona puede tener determinado número de valores y es posible indicar cuál de estos valores es más importante o colocarlos en orden de importancia relativa. Este ordenamiento de valores da como resultado lo que se llama Sistema de Valores”¹⁴.

i) Cultura organizacional

Robbins, S.,(2008) indica que se emplea el término cultura organizacional para referirnos a “un sistema de significación compartida por los miembros de una organización y que distinguen a ésta de otras organizaciones. Representa una percepción común compartida por los miembros de la organización. En toda organización existen sistemas o patrones de valores, símbolos, mitos y prácticas que han evolucionado con el tiempo. Estos valores compartidos determinan, en gran medida, la visión

¹⁴ Koontz, H., Weihrich H. (2008), “Administración, una perspectiva global”, p. 353.

que tienen los empleados de su propio mundo y la forman en que responden ante él.

Además, el autor manifiesta que la definición de cultura implica varias cosas. Primero, la cultura es una percepción. Los individuos perciben la cultura de la organización en función de lo que ven o escuchan dentro de ella. Aun cuando los individuos pueden tener diferentes antecedentes o trabajar en distintos niveles de la organización, tienden a describir la cultura de ésta en términos similares. Esto constituye el aspecto compartido de la cultura. En segundo lugar, la cultura organizacional es un término descriptivo. Se refiere a la forma en que los miembros perciben a la organización, no a si ésta les agrada o no. Se trata de una descripción, no de una evaluación”¹⁵.

Koontz, H.(2008) dice que en lo que respecta a las organizaciones, “la cultura es el patrón general de conducta, creencias y valores que sus miembros comparten. Se le puede inferir de lo que la gente dice, hace y piensa en el contexto de una organización.

El autor manifiesta que esto Implica la adquisición y transmisión de conocimientos, creencias y patrones de conducta en el transcurso del tiempo, lo que significa que la cultura de una organización es sumamente estable y no cambia rápidamente”¹⁶.

¹⁵ Robbins Stephen, Coulter Mary (2000), “Administración”, p. 80.

¹⁶ Koontz, H, Weihrich H. (2008), “Administración, una perspectiva global”, p. 353.

Por su parte, Stoner, J. (2004) señala que la “cultura organizacional se refiere a los acuerdos importantes que los integrantes comparten, tales como normas, valores, actitudes y creencias.

Como regla general, los empleados permanecen en una organización debido a que el trabajo los ayuda a satisfacer sus metas en la vida y también porque sus personalidades, actitudes y creencias concuerdan dentro de la cultura organizacional. Muchos empleados se identifican con su organización y toman sus utilidades y pérdidas como personales”¹⁷.

Funciones de la cultura organizacional

La cultura desempeña diversas funciones dentro de la organización:

- Tiene un papel de definición de límites, es decir, crea diferencias entre una organización y las otras.
- Conlleva un sentido de identidad para los miembros de la organización.
- Facilita la generación del compromiso con algo mayor que el interés personal del individuo.
- Mejora la estabilidad del sistema social.
- Sirve como mecanismo de control que guía y modela las actividades y el comportamiento de las personas.

Es esta última función es la que nos interesa para nuestra investigación, por cuanto en ella se observa el significado de los valores compartidos y las

¹⁷ Stoner J., (2004), “Administración, Cambio organizacional”, 5ta. Edición, p. 443.

actitudes comunes que guían el comportamiento de los miembros de una organización.

j) Buenas prácticas

Evans J. menciona que “el término buenas prácticas se refiere a aquellos procedimientos que produzcan resultados que lleven a un desempeño superior, que por lo general son innovadores en función del uso que le dan a la tecnología o a los recursos humanos y que están reconocidos por expertos de entre los clientes y del sector industrial. A manera de ejemplo podemos mencionar las prácticas siguientes:

- Involucrar al personal desde simplemente compartir información o aportar en temas relacionados con el trabajo y hacer sugerencias hasta asumir responsabilidades con el establecimiento de metas, toma de decisiones, a menudo a través de equipos interfuncionales.
- Delegar autoridad a las personas para tomar decisiones con base en lo que ellos sienten que es correcto, asumir riesgos y aprender de sus errores, así como para promover el cambio.
- Trasladar las necesidades y expectativas del cliente al diseño del producto desde que empieza el proceso de diseño.
- Controlar el desempeño operacional de los procesos clave para identificar variaciones significativas.
- Mejorar permanentemente los procesos para lograr un mejor desempeño general de operación.

- Utilizar información y datos comparativos para mejorar el desempeño general y la posición competitiva”¹⁸.

2.2.2 Teoría sobre Competitividad

Haizer J. (2008) indica que “se considera a la competitividad como la medida en que una organización o empresa es capaz de producir bienes y servicios de calidad, que logren aceptación y éxito en el mercado, con eficiencia en la administración de recursos y eficacia en el logro de objetivos.

Actualmente con la globalización de la economía, las empresas están expuestas a la competencia de cualquier origen. En la medida en que aumente la competencia, se hace necesario llevar a cabo diversos cambios en la gestión de la productividad. Una empresa productiva implica no sólo mayor rentabilidad, sino también mayor capacidad de liquidez y solvencia financiera, pues estará haciendo un mejor uso de sus recursos”¹⁹.

Michael Porter en su visita al Perú en el año 1995 llevó a cabo la conferencia “Construyendo un Perú competitivo: hacia una agenda nacional”, con el auspicio de PromPerú y el Ministerio de Industria, Turismo e Integración, en donde sustentó lo siguiente: la competitividad de un país depende de su productividad. Pero, ¿cuáles son los principios clave del desarrollo económico de la competitividad? No es que la industria compita, sino cómo compita. Nosotros

¹⁸ Evans J. (2000), “La administración y el control de la calidad”, pp. 524-525.

¹⁹ Heizer J. (2008), “Dirección de la Producción”, pp. 17.

podemos ser competitivos en cualquier industria, la clave es empujar la productividad en lo que se haga.

Esto significa que para construir la competitividad de este país se debe hacer que todos los negocios sean altamente productivos. El crecimiento de la productividad es la única manera que va a generar una economía de éxito. Esto implica que la economía del país se va a sostener mientras exista un contexto de política macroeconómica y legal estable.

Otro término utilizado en el ámbito empresarial es la Ventaja Competitiva descrita por Porter, M. (1991) en sus estudios sobre factores a nivel de empresa y clusters²⁰. El autor marca la diferencia con el pensamiento económico tradicional, el cual se enfoca en las ventajas comparativas, las que son heredadas, mientras que las ventajas competitivas son creadas. El “diamante competitivo” de Porter sugiere que la Ventaja Competitiva a nivel nacional puede conseguirse uniendo los cuatro elementos clave siguientes:

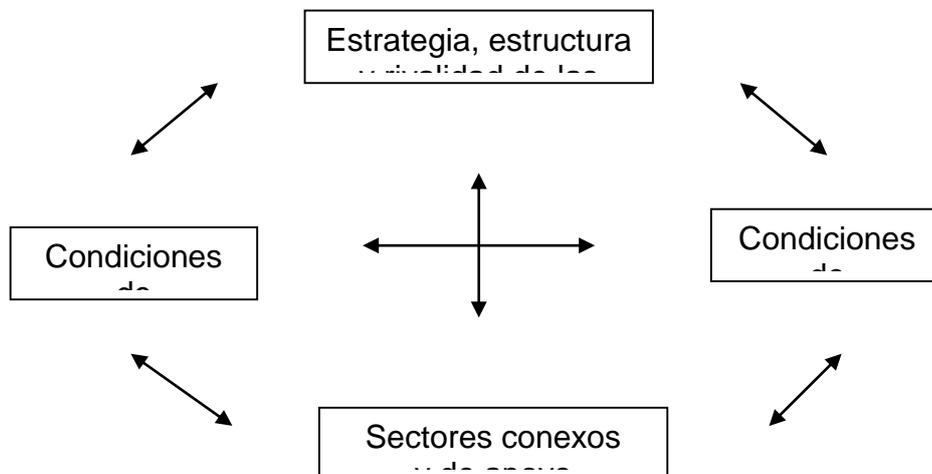
- Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas: Un elemento crucial del éxito es la fuerte competencia que obliga a las empresas a desarrollar cambios estructurales y estrategias claras para lograr buenos resultados.
- Condiciones de los factores: Se refiere a cierto grado de ventaja natural, como lo es un recurso natural cuantioso o la fuerza de trabajo calificada
- Condiciones de la demanda: Existencia de mercados viables caracterizados por una fuerte y eficiente competencia.

²⁰ Porter, M. (1991), “La ventaja Competitiva de las Naciones”, p. 42.

- Sectores conexos y de apoyo: Se refiere a una sólida infraestructura de apoyo que permita una entrega oportuna y eficaz a los mercados, en función de los costos.

Prosigue el autor señalando que la ventaja competitiva a largo plazo depende de la capacidad de cada país para aportar innovaciones y mejoras. Esta ventaja competitiva se deriva a su vez de la presencia de la competencia y de los desafíos que implica. Las otras condiciones clave consisten en un mercado interno altamente competitivo, una infraestructura de sectores conexos y de apoyo bien desarrollados y cierto grado de ventaja en los factores de producción, como es el caso de la fuerza laboral calificada.

EL DIAMANTE COMPETITIVO



Elaborado: Porter M.

Fuente: Monitor Inc. Año: 1990

Cualquier empresa que opera en una economía de mercado necesita lograr al menos algún tipo de ventaja competitiva. Una mejora de la calidad y métodos de trabajo orientados al esfuerzo para suministrar productos que satisfagan las necesidades del cliente, a precios que puede pagar, reduce los costos lo cual permite elevar la productividad.

Así, en la búsqueda de la mejora en la competitividad empresarial, de la obtención de ventajas competitivas, reducción de costos y el aumento de la eficiencia, se destacan las estrategias basadas en la producción "justo a tiempo", la tercerización, la mejora continua de los procesos, la búsqueda de la calidad, la inversión en nuevas tecnologías, entre otras.

Para la empresa, la competitividad es la capacidad de proporcionar productos y servicios con mayor eficacia y eficiencia frente a sus competidores.

Al final, en el sector de la venta y la comercialización, la competitividad de los emprendedores y empresas representa una de las herramientas más importantes para mantener un éxito sostenido en los mercados internacionales sin protección ni subvenciones adicionales.

Algunos de los índices y medidas que suelen tenerse en cuenta a la hora de medir la competitividad en la empresa son los siguientes:

- Análisis de la rentabilidad de la empresa
- Rendimiento del cociente de exportaciones de la empresa
- Gestiones que aceleren la eficacia de los procesos industriales y comerciales

- Cuota de mercado regional o mundial.

A pesar de la variedad y alcance de las distintas estrategias de competitividad en la empresa, existen algunas de ellas que se diferencian del resto por sus enormes ventajas a la hora de posicionar un negocio frente a la competencia. Veamos a continuación algunos tipos de estrategias competitivas más importantes.

La competitividad vendría a ser la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. El término competitividad es muy usado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización.

a) Productividad

Haizer J. (2008) define la productividad como “la utilización eficiente y eficaz de todos los recursos productivos que nos dice cuál es la situación productiva de la empresa. El uso de todos los recursos productivos significa

conseguir un buen valor de la relación entre los recursos empleados y los bienes creados.

El autor indica que la productividad permite tanto a las empresas como a los países mantener su competitividad. A medida de la productividad es una alternativa excelente para evaluar el comportamiento de una empresa o un país. La gestión de la productividad es también una excelente forma de evaluar la capacidad que una empresa o un país tiene de mejorar el nivel de vida de sus empleados o habitantes.

Solamente a través de los incrementos de productividad puede mejorarse el nivel de vida. Es más, si la remuneración del trabajo, del recurso y de la gestión aumentan sin aumentar la productividad, esto sólo puede traducirse en un incremento de precios. Por otro lado, cuando se incrementa la productividad los precios tienden a bajar porque con los mismos recursos se producen más bienes”²¹.

Por su parte, Sumanth D. señala que “el concepto técnico de la productividad se refiere a la relación siguiente:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción que satisface al cliente}}{\text{Insumos gastados}}$$

Observaciones:

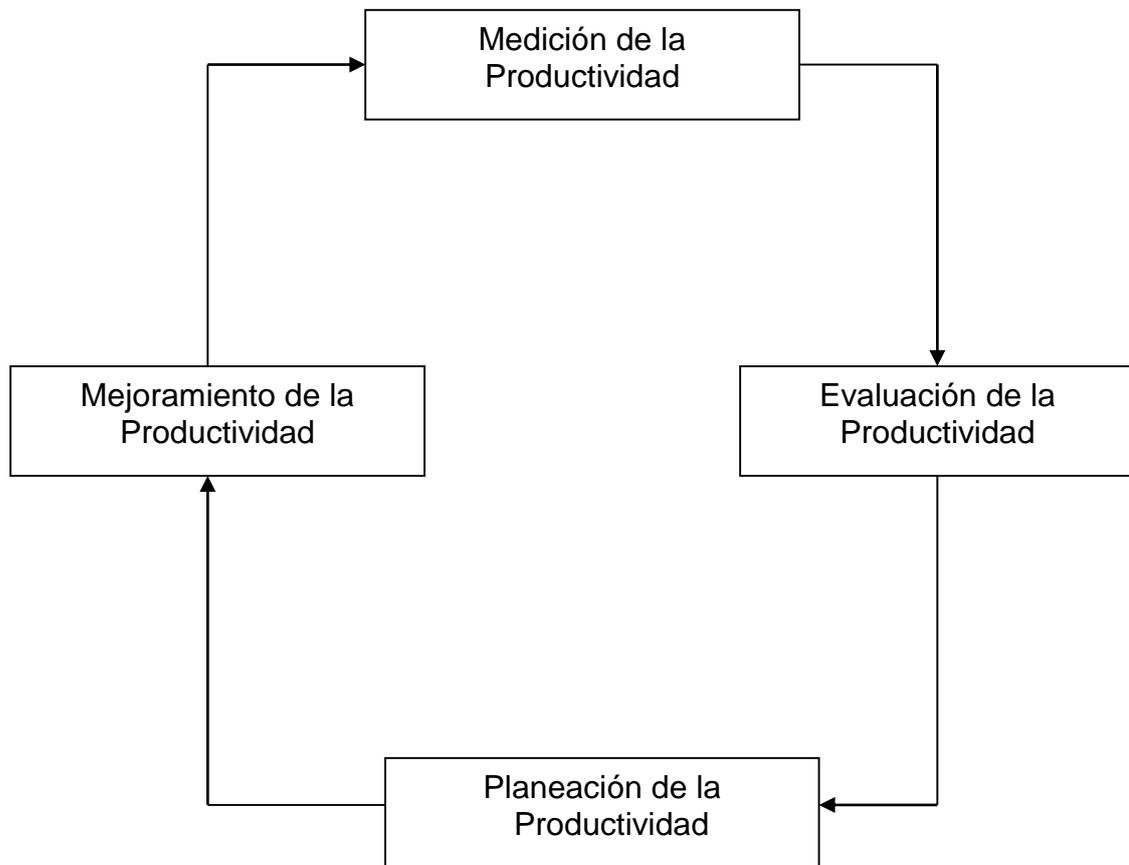
²¹ Heizer J. (2008), “Dirección de la Producción”, p. 29.

- El aumento de producción no necesariamente repercute en un incremento de productividad.
- No sólo es productividad del trabajo sino de todos los factores, como son: material, humano, recurso , energía.
- No se debe confundir la productividad con rentabilidad, mejor rentabilidad puede ser por alza de precios.

La definición anterior relaciona el input (entradas) y output (salidas) en el proceso de transformación, que para compararlos se usa lo tangible. Sin embargo, es importante no perder de vista la satisfacción del cliente mediante la calidad de los productos porque se estaría considerando sólo la definición tradicional de productividad.

Asimismo, el autor define la gestión de productividad como el proceso de administración que sigue cuatro fases, las que forman el “ciclo de la productividad” que están referidas a la medición, evaluación, planeación y mejora. Todo ello con el propósito de incrementar los niveles de productividad de manera continua, sistemática y consistente, resguardando el más alto rendimiento en cuanto a calidad”²².

²² Sumanth D. (1990), *“Ingeniería y administración de la productividad”*, p. 61-63.

CICLO DE LA PRODUCTIVIDAD

Elaborado: Sumanth D.

Fuente: op. cit. pág. 62

Año: 1981

b) Medida de la productividad en las empresas

Productividad total.- Es la razón entre la producción total y la suma de todos los factores de insumo. Así, la medida de productividad total refleja el impacto conjunto de todos los insumos al fabricar los productos.

Ventajas:

- Considera toda la producción y los insumos cuantificables. Por lo tanto, es una representación exacta del panorama económico real de la empresa.
- El control de las utilidades mediante el uso de índices de productividad total es un gran beneficio para la gerencia.
- El análisis de sensibilidad es sencillo.
- Se relaciona fácilmente con los costos totales.

Limitaciones:

- Es relativamente difícil obtener datos para cálculos a nivel de producción, a menos que se diseñen sistemas de colección de datos.
- La productividad total no toma en cuenta los factores intangibles de la producción y los insumos en el sentido directo.

c) **Clima laboral**

Blum, M. (2004) menciona que el clima laboral es el “conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. La importancia del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de las personas, siendo fundamental su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de recursos humanos.

Las acciones a emprender son:

- Diagnóstico del clima laboral.

- Diseño de instrumentos de gestión de recursos humanos

Considerando que las variables determinantes del clima laboral en una organización son diversas: información, comunicación, motivación, participación, entre otras, los instrumentos de gestión quedan definidos para cada una de ellas”²³.

d) Participación en el mercado

Stanton, W. (2005) señala que “la participación en el mercado de un producto es la manera en que la empresa gana penetración gradualmente en el mercado haciendo que los consumidores aceptan un producto a partir de sus atributos importantes en relación con los productos de la competencia.

Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías, es decir, establecen la preferencia de compra de los productos y los servicios dentro de una escala de prioridades. La posición relativa de un producto depende de la serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los consumidores en cuanto al producto en comparación con los productos de la competencia²⁴.

e) Costos

Berlinches, A. (2002) indica que “el análisis de los costos debe conducir al establecimiento de un programa en el que se definan las acciones necesarias para corregir los desequilibrios observados en diferentes áreas de

²³ Blum, M. (2004), “*Psicología Industrial: Fundamentos sociales*”, p. 38.

²⁴ Stanton, W. y Etzel M. (2005), “*Fundamentos de Marketing*”, p. 129.

forma que se tienda a conseguir en toda la empresa un sistema armónico de gestión.

El costo está referido al tiempo y dinero que se emplea en asegurarse que el producto o servicio es el adecuado para el uso y conforme a los requisitos. Los costos se pueden clasificar en dos categorías principales:

- Costos directos: Son aquellos asociados bien con costos de conformidad o bien con costos de no conformidad, que pueden considerarse costos operativos directos.
- Costos indirectos: También denominados costos ocultos, están asociados con la no conformidad. Son difíciles de identificar, medir y controlar que los costos directos. Sin embargo, se puede tener una idea aproximada de su cuantía, ya que están relacionados de alguna manera con los costos directos por fallas externas”²⁵.

f) Procesos

Evans J. (2000) señala que “las empresas consiguen mayor eficacia cuando todas sus actividades interrelacionadas se comprenden y gestionan de forma sistemática, y las decisiones y mejoras se adoptan a partir de información fiable. Los procesos se pueden definir como una secuencia de actividades que van agregando valores mientras se produce un determinado producto o servicio a partir de determinadas operaciones.

²⁵ Berlinches A. (2002), “Gestión de Procesos”, p. 76.

La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como “enfoque basado en procesos”. Un enfoque de este tipo cuando se utiliza dentro de la gestión de calidad enfatiza la importancia de:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- Considerar los procesos en términos que aportan valor.
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proyecto.
- La mejora continua de los procesos sobre la base de mediciones objetivas”²⁶.

2.3 Marco Conceptual

- Actitudes: Declaraciones evaluativas sobre objetos, personas o eventos.
- Administración con valores: Enfoque de la administración en el que los gerentes establecen, promueven y practican los valores compartidos de una organización.
- Autoridad: Derechos inherentes a un puesto administrativo que permite dar ordenes y esperar que sean cumplidas.
- Capacitación: Surge cuando se inicia una empresa a fin de entender el funcionamiento del mercado, tener conocimientos básicos del negocio, acceso al mercado, y ser un agente en la promoción de la leal y honesta competencia.
- recurso humano: Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzado con mejores capacidades en los trabajadores.

²⁶ Evans, J. (2000), “Administración y el control de la calidad”, 4ta Edición, México, Thomson Editores, pág. 340.

- Ciclo de productividad: Proceso de gestión de productividad que sigue cuatro fases referidas a su medición, evaluación, planeación y mejora.
- Clima Laboral: Conjunto de atributos, cualidades o propiedades permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.
- Código de ética: Declaración formal de los valores fundamentales de una organización y las reglas de ética que se espera sean observadas por sus miembros.
- Competitividad: Medida en que una organización o empresa es capaz de producir bienes y servicios de calidad, que logren aceptación y éxito en el mercado, con eficiencia y eficacia.
- Comportamiento: Modo de actuar de las personas
- Creatividad: Habilidad para combinar ideas en forma única o para encontrar asociaciones inusuales entre varias ideas.
- Credibilidad: Cualidad por la cual los seguidores de una persona la consideran honesta, competente y capaz de inspirarlos.
- Cultura organizacional: Sistema de significación compartida dentro de una organización que determina en un grado considerable, como actúan los empleados.
- Eficacia: Consecución de objetivos, logro de los efectos deseados.
- Eficiencia: Logro de los fines con la menor cantidad de recursos.
- Empresa: Grupo de personas que formalmente trabajan en común para generar utilidades.

- Estrategia: Adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr la misión y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa.
- Ética: Sistema de principios o valores morales que se relacionan con el juicio moral y el deber. Disciplina que trata del bien y del mal, de lo correcto y lo incorrecto.
- Habilidades humanas: Capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto en forma individual como colectiva.
- Innovación: Proceso de tomar una idea creativa y convertirla en un producto, servicio o método de operación útil.
- Motivación: Voluntad de desarrollar altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas de una organización, condicionada que ese esfuerzo satisfaga alguna necesidad del individuo.
- Misión: El propósito de una organización.
- Necesidades del cliente: Enfoque que conduce a la satisfacción del cliente en base a los atributos de los productos y servicios que contribuyen al valor percibido.
- Organización: Sistema o patrón de cualquier grupo de relaciones en cualquier clase de operación.
- Paradigma: Modelo esquemático que sirve de base para la realización de actividades con aceptación científica.
- Planeación: Selección de misiones, objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos para lograrlos.
- Poder: Capacidad de las personas o grupos para inducir e influir en las acciones de otras personas o grupos.

- Principio: Verdad fundamental que explica las relaciones entre dos o más grupos de variables, por lo general una independiente y otra dependiente.
- Proceso: Secuencia de actividades que van añadiendo valores mientras se van produciendo un determinado producto o servicio a partir de distintas operaciones.
- Productividad: Utilización eficiente y eficaz de todos los recursos productivos a fin de conseguir un buen valor de la relación entre los recursos empleados y los bienes creados.
- Referentes: Sistemas, personas o identidades con las que se comparan los individuos para evaluar la equidad.
- Táctica: Planes de acción mediante los cuales se ponen en práctica las estrategias.
- Toma de decisiones: Selección racional de un curso de acción entre varias opciones.
- Valores: Convicciones básicas compartidas sobre el bien y el mal.

2.4 Hipótesis

2.4.1 Hipótesis general

El recurso humano es un instrumento de gestión que influirá en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales en el Perú.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a) Mediante la innovación es posible incrementar la productividad de las PYMES agroindustriales.
- b) A través de la diversidad de la fuerza de trabajo será posible que beneficie el clima laboral de las PYMES agroindustriales.
- c) A través de la adopción de buenas prácticas de los empresarios será posible aumentar la participación en el mercado de las PYMES agroindustriales.
- d) Mediante de la práctica de los valores y actitudes de los empresarios es posible mejorar los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales.

CAPITULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Investigación descriptiva

Podemos señalar que no existe un consenso en cuanto a la definición de tipos de investigación. Cada autor propone una clasificación con base a un criterio coherente y lógico. Bernald, C. (2000) clasifica “los tipos de investigación en: histórica, documental, descriptiva, correlacional, explicativa o causal, entre otras”²⁸. Esta clasificación es muy amplia, pero lo que más se ha difundido es la de Hernández, R. (2003) que clasifica “los tipos de investigación en exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa”²⁹. Sin embargo, el incluir un estudio dentro de un tipo de clasificación no excluye que tenga rasgos de los otros tipos.

Esta investigación es de tipo descriptivo, por un lado describirá el fenómeno objeto de estudio y, por otro, las alternativas para lograr y sostener mejores niveles de productividad y por ende de competitividad. Así, las PYMES agroindustriales podrían estar en una favorable posición competitiva asimilando las fluctuaciones de la demanda, reduciendo costos y aumentando su capacidad de diferenciación. Más aún, se utilizarán técnicas específicas en la recolección de información, como las entrevistas y cuestionarios, y se usará el muestreo de modo

²⁸ Bernal, C. (2000), “Metodología de la investigación para administración y economía”, p. 110.

²⁹ Hernández R. y Fernández C. (2003), “Metodología de la investigación”, pp. 113-114.

que la información obtenida sea sometida a un proceso de tabulación y análisis estadístico.

La investigación es explicativa porque se someterá a prueba de hipótesis, la cual consiste en demostrar que mediante el recurso humano como instrumento de gestión es posible mejorar la competitividad.

Asimismo, la investigación es correlacional porque analizando las variables en estudio, se demostrará los diversos factores externos e internos que influyen en un hecho o problema cada vez más importante como es la relación de la gestión del recurso humano con la competitividad.

3.2 Nivel de investigación

Por su nivel es una investigación explicativa, porque la relación entre las variables se realizará sin intervención o influencia directa, observándose tal como se dan en su contexto natural.

3.3 Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental porque se trata de una investigación que corresponde al campo de las ciencias administrativas, y no se tiene control significativo de las variables en estudio.

El diseño está referido a los procesos básicos que deben seguirse para alcanzar los objetivos propuestos y verificar la validez de las hipótesis formuladas. Esto

significa que para analizar y sintetizar el objeto de la investigación, se escoge el proceso de Observación porque es directa y participante, lo cual genera un mayor conocimiento de la realidad observada.

Asimismo, se recurre a la teoría general descrita en el marco teórico para explicar los fenómenos específicos encontrados en el proceso de Observación de ciertos hechos o acontecimientos relacionados con la estudio, esto es, el recurso humano como instrumento de gestión para la competitividad en las PYMES agroindustriales.

En la presente investigación, el proceso de Observación se encuentra presente en la formulación de los objetivos, en el análisis de los resultados obtenidos de las encuestas y en la demostración de las hipótesis que validarán o no el presente estudio.

3.4 Población

En el Perú hay aproximadamente 3,500 micros y pequeños empresarios agroindustriales, la mayoría están ubicados en los valles de sur chico y el norte chico. Existen alrededor de 1,500 empresarios formalizados, mientras que se estima que existen unos 2,000 informales.

Esta información corresponde al año 2016 y ha sido proporcionada por el Instituto Nacional de estadística e Informática (INEI).

Para la presente investigación, se ha determinado que la población está representada por los 1,500 empresarios formales.

3.5 Muestra de recopilación de datos

En la actualidad nos enfrentamos a muestras con tamaños de mayor extensión definidas dentro de los ámbitos finitos e infinitos. Para este estudio, se escoge el método de Población Finita, es decir, cuando se tiene una población menor a 100,000 personas, cuya fórmula permitirá determinar el tamaño de muestra en función al número de empresarios agroindustriales formales ubicados en el Perú.

Para determinar el tamaño de la muestra se realizó en la población objetivo un muestreo piloto mediante una encuesta a 100 empresarios, con la siguiente pregunta filtro:

¿Aplicará usted El concepto de recurso humano?

Al término del sondeo se obtendrá el siguiente resultado:

RESPUESTAS AFIRMATIVAS: (7) que representa el 7 %

RESPUESTAS NEGATIVAS: (93) que representa el 93 %.

Luego, se determinó un nivel de confianza de 95 % que equivale a 1.96, que será el porcentaje de la distribución normal estándar que corresponde a dicho nivel de confianza, y un error de muestra del orden de 5 %.

La fórmula para hallar el tamaño de la muestra de la población infinita objetivo³⁰, es:

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

³⁰ Collazos, J. (2002), "El Estudio de Mercado en los Proyectos de Inversión", 1ra. Edición, Perú, Ed. San Marcos, pp. 49–50.

Donde:

n = Tamaño de muestra.

N = Población.

Z = Nivel de confianza del 95 % = 1.96

E = Error de muestra del 5 %

p = Evento favorable (0.07)

q = Evento no favorable (0.93)

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a) Técnicas

Las técnicas a utilizar para recolectar serán:

- **Análisis Documental.**- Se efectuará su revisión para detectar y obtener material que pueda ser útil a los propósitos de la investigación.
- **Encuestas.**- Se aplicará esta técnica que contiene un conjunto de preguntas formuladas adecuadamente con la finalidad de recoger diversos datos de la muestra.
- **Entrevista.**- Ésta técnica, que conjugará con los postulados de los autores, entre otros, de Jaffe, Pastemak y Grifel (1983), nos permitirá establecer un contacto con las personas, de manera que puedan manifestar su opinión respecto al tema planteado.
- **Observación.**- Esta técnica permitirá la recopilación de datos de las empresas materia de estudio que se complementan con la experiencia obtenida en ellas.

b) Instrumentos

Los Instrumentos de dichas técnicas mencionadas serán:

- Guía de Análisis Documental.
- Cuestionario.
- Guía de Entrevista.
- Guía de Observación

3.7 Técnicas e instrumentos de Procesamiento de datos

La información recolectada será entre datos específicos, los objetivos y las variables de estudio.

3.7.1 Procesamiento de datos

El trabajo de investigación ha procesado los datos conseguido de las diferentes fuentes, por intermedio de las siguientes técnicas:

- a) Ordenamiento y clasificación
- b) Registro manual
- c) Proceso computarizado con Excel

3.7.2 Análisis de datos

Se van a aplicar las siguientes técnicas:

- a) Análisis documental
- b) Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes
- c) Comprensión de gráficos
- d) Conciliación de datos

- e) Indagación
- f) Rastreo

El análisis comprenderá dos fases:

1. **Análisis Cualitativo:** Que nos permitirá ser consistentes con el marco conceptual.
2. **Análisis Cuantitativo:** Para corroborar la hipótesis propuesta.

CAPITULO IV

PRESENTACION DE RESULTADOS

4.1 Contrastacion de resultados

Hipótesis a:

H₀ : Mediante la innovación no es posible incrementar la productividad de las PYMES agroindustriales.

H₁ : Mediante la innovación es posible incrementar la productividad de las PYMES agroindustriales.

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: Se escoge la prueba de Rangos señalados y pares igualados de Wilcoxon debido a la presencia de puntajes de diferencia de dos muestras relacionadas, donde cada sujeto es su propio control.

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

T : Suma más pequeña de los rangos señalados.

n : muestra optima y a la vez el numero de pares.

3. Nivel de significancia: sean $\alpha = 0.05$; $n = 100$
4. Distribución muestral: Conforme a la hipótesis nula, los valores de Z calculados en la formula anteriormente señalada están distribuidos normalmente con media cero y varianza uno. Z se calcula a través del SPSS –Statistical Package for Social

Sciences - .

5. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H_0) si la probabilidad asociada a Z ; $p < \alpha$.
6. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

	Competitividad - Lealtad
Z	-5,713 ^b
Asymp. Sig. (2-tailed)	1,106970E-8

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on negative ranks.

$$Z = \frac{T - \frac{100*(100+1)}{4}}{\sqrt{\frac{100*(100+1)(2*(100+1))}{24}}} = -5,713$$

7. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es $p = 1,10696981887178440E-8 < 0.05$ se rechaza H_0 .
8. Conclusión: Mediante la innovación es posible incrementar la productividad de las PYMES agroindustriales.

Hipótesis b:

H_0 : A través de la diversidad de la fuerza de trabajo será posible que beneficie el clima laboral de las PYMES agroindustriales.

H_1 : A través de la diversidad de la fuerza de trabajo no será posible que beneficie el clima laboral de las PYMES agroindustriales.

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: Se escoge la prueba de Rangos señalados y pares igualados de Wilcoxon debido a la presencia de puntajes de diferencia de dos muestras relacionadas, donde cada sujeto es su propio control.

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

T : Suma más pequeña de los rangos señalados.

n : muestra optima y a la vez el numero de pares.

3. Nivel de significancia: sean $\alpha = 0.05$; $n = 100$
4. Distribución muestral: Conforme a la hipótesis nula, los valores de Z calculados en la formula anteriormente señalada están distribuidos normalmente con media cero y varianza de uno. Z se calcula a través del SPSS –Statistical Package for Social Sciencies - .
5. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H_0) si la probabilidad asociada a Z ; $p < \alpha$.
6. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

Test Statistics^a

	Competitividad - Justicia
Z	-7,236 ^b
Asymp. Sig. (2-tailed)	4,61505E-13

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. 0,000000

$$Z = \frac{T - \frac{100*(100+1)}{4}}{\sqrt{\frac{100*(100+1)(2*(100+1))}{24}}} = -7,236$$

7. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es $p= 4,61504994E-13 < 0.05$ se rechaza H_0 .
8. Conclusión: A través de la diversidad de la fuerza de trabajo será posible que beneficie el clima laboral de las PYMES agroindustriales.

Hipótesis general:

H_0 : El recurso humano como instrumento de gestión no influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales de la Región Ica.

H_1 : El recurso humano como instrumento de gestión influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales de la Región Ica.

1. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. Estadística de prueba: Se escoge la prueba de Rangos señalados y pares igualados de Wilcoxon debido a la presencia de puntajes de diferencia de dos muestras relacionadas, donde cada sujeto es su propio control.

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

T : Suma más pequeña de los rangos señalados.

n: muestra optima y a la vez el numero de pares.

3. Nivel de significancia: sean $\alpha = 0.05$; $n = 100$
4. Distribución muestral: Conforme a la hipótesis nula, los valores de Z calculados en la fórmula anteriormente señalada están distribuidos normalmente con media cero y varianza de uno. Z se calcula a través del SPSS –Statistical Package for Social Sciences - .
5. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H_0) si la probabilidad asociada a Z; $p < \alpha$.
6. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

Test Statistics^a

	Capital Humano - Competitividad
Z	-7,037 ^b
Asymp. Sig. (2-tailed)	1,95829E-12

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

$$Z = \frac{T - \frac{100 * (100 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{100 * (100 + 1) * (2 * (100 + 1))}{24}}} = -7.037$$

7. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es $p = 1,95828978E-12 < 0.05$ se rechaza H_0 .
8. Conclusión: El recurso humano como instrumento de gestión influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales de la Región Ica.

Encuesta sobre los valores ético-morales que generen cambios en las actitudes a favor de la competitividad

Las encuestas fueron dirigidas a los empresarios agroindustriales de la Región Ica, observándose los siguientes datos: Sexo: 80 varones y 20 mujeres. Edad: La edad promedio de los varones es de 35 - 40 años, mientras que la edad promedio de las mujeres es de 30-35 años. Grado de instrucción: El (40 %) de los encuestados tiene el grado de instrucción superior. El (60 %) de ellos tiene secundaria completa.

Con respecto a la ENCUESTA SOBRE VALORES ETICO-MORALES QUE PERMITAN GENERAR CAMBIOS EN LAS ACTITUDES A FAVOR DE LA COMPETITIVIDAD aplicada a los empresarios, se muestran los resultados de cada proposición mediante la distribución porcentual, para después determinar el grado en que estos valores influyen en la competitividad.

CUADRO N° 1
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SEGÚN LOS CRITERIOS DE LOS
EMPRESARIOS PARA DESARROLLAR NUEVOS
COMPORTAMIENTOS

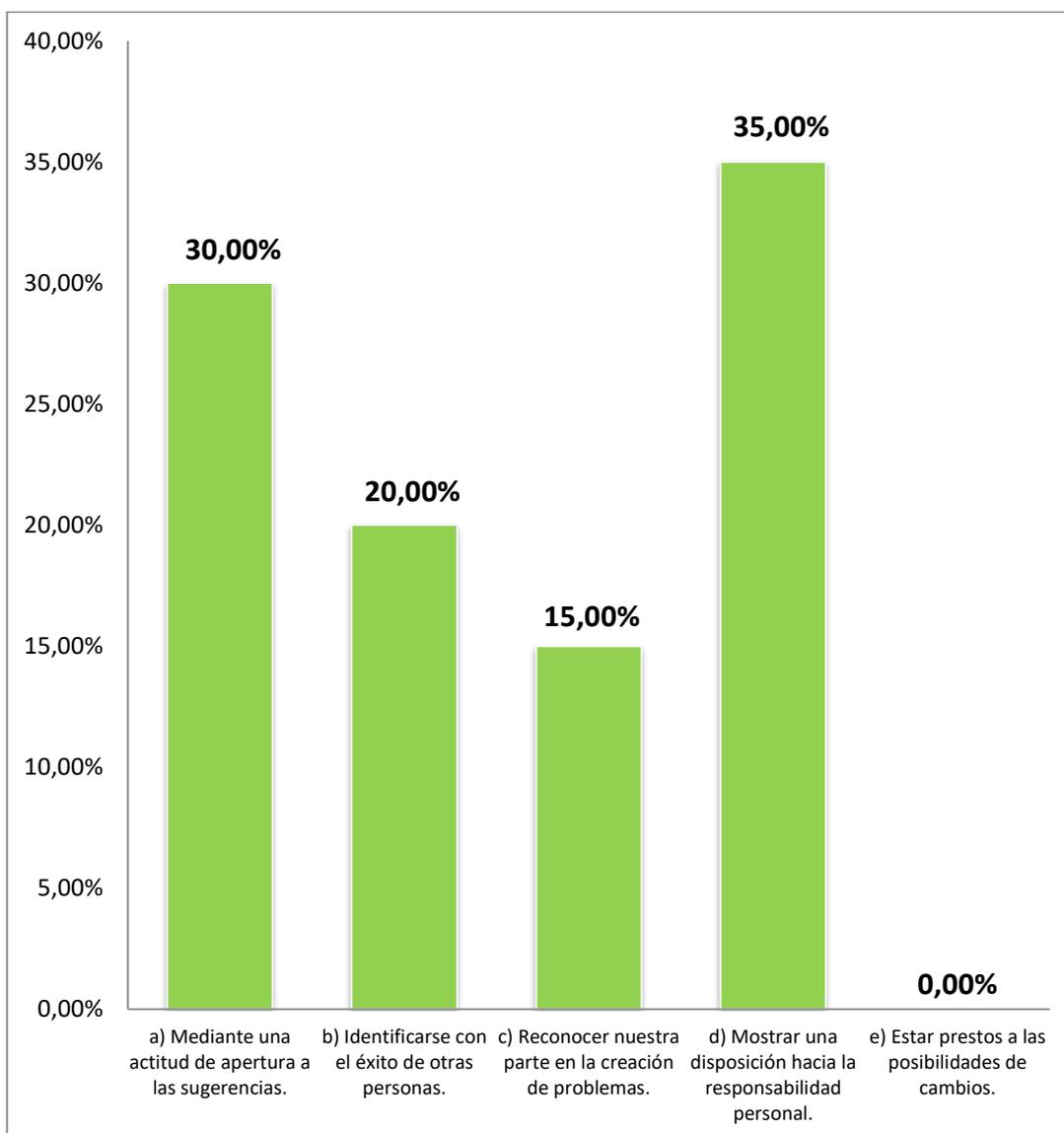
Desarrolla nuevos comportamientos	Empresarios	%
Mediante una actitud de apertura a las sugerencias.	30	30,00%
Identificarse con el éxito de otras personas.	20	20,00%
Reconocer nuestra parte en la creación de problemas.	15	15,00%
Mostrar una disposición hacia la responsabilidad personal.	35	35,00%
Estar prestos a las posibilidades de cambios.	0	0,00%
TOTAL	100	100,00%

Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

Interpretación:

El Cuadro N° 1 muestra los criterios de los empresarios para desarrollar nuevos comportamientos. Así, el 35 % de los encuestados reconoce una disposición hacia la responsabilidad personal, mientras que el 30 % muestra una actitud de apertura a las sugerencias. Esto denota que los empresarios son proclives hacia las actitudes para cumplir con los compromisos y son flexibles a las críticas y sugerencias. Por otro lado, el 20 % de los encuestados se identifica con el éxito de otras personas, lo que indica que no les embarga ningún sentimiento negativo. Por último, si bien el 15 % reconoce ser parte en la creación de problemas, esta situación no es tan trascendente en el comportamiento de los empresarios.

GRAFICO N° 1
DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL SEGÚN LOS CRITERIOS DE LOS
EMPRESARIOS PARA DESARROLLAR NUEVOS
COMPORTAMIENTOS



Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

CUADRO N° 2

DISTRIBUCION PORCENTUAL SEGUN CRITERIOS DE LOS EMPRESARIOS PARA VALORAR LA DIVERSIDAD EN LA FUERZA DE TRABAJO.

Se valora la diversidad en la fuerza de trabajo	Empresarios	%
Aprovechar los antecedentes y habilidades de las personas.	20	20,00%
Fomentar una mayor apertura en los puestos de trabajo.	15	15,00%
Recompensar las actitudes constructivas con honradez.	25	25,00%
Rescatar la diversidad en edad, sexo en materia de experiencia.	40	40,00%
Recompensar la diversidad en el trabajo.	0	0,00%
TOTAL	100	100,00%

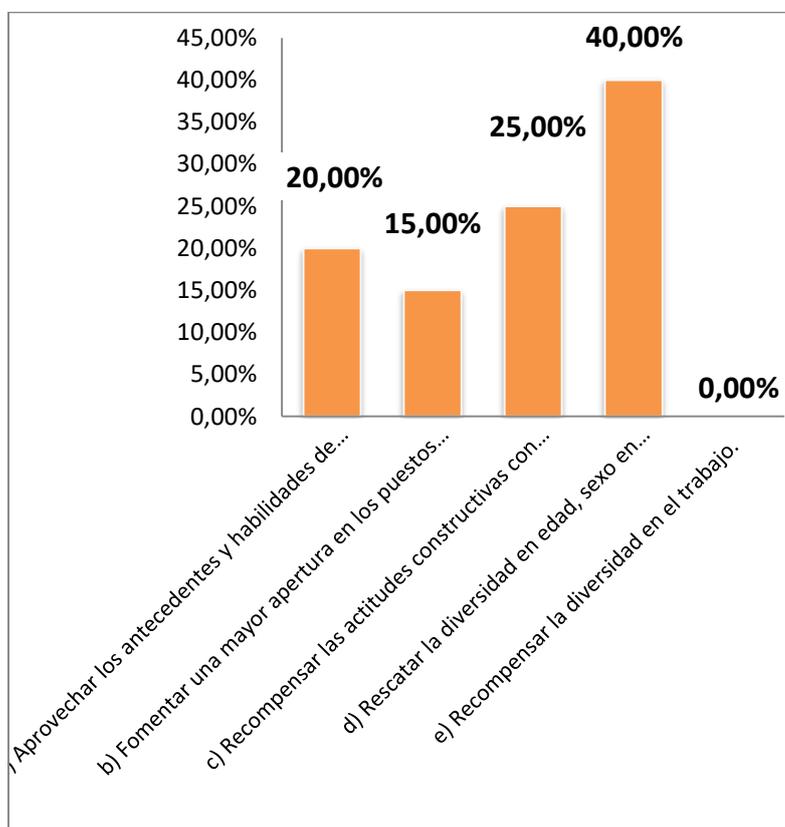
Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

Interpretación:

En el Cuadro N° 2, observamos los criterios de los empresarios para valorar la diversidad en la fuerza de trabajo. Podemos observar que el 40 % de los encuestados rescata la diversidad en edad, sexo en materia de experiencia, lo que refleja que aceptan de manera prioritaria la diversidad de género y edad lo cual es significativo. También, el 25 % de ellos están de acuerdo en recompensar las actitudes constructivas con honradez, lo que nos permite destacar que se inclinan en reconocer los cambios en las actitudes. En cuanto a aprovechar los antecedentes y habilidades de las personas, el 20 % de los

encuestados señala la importancia de las capacidades de las personas, mientras que el 15 % está de acuerdo en fomentar una mayor apertura en los puestos de trabajo, lo cual demuestra el énfasis en la equidad.

GRAFICO N° 2
DISTRIBUCION PORCENTUAL SEGUN CRITERIOS DE LOS
EMPRESARIOS PARA VALORAR LA DIVERSIDAD EN LA FUERZA
DE TRABAJO.



Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

CUADRO N° 3
DISTRIBUCION PORCENTUAL SEGUN LOS CRITERIOS DE LOS
EMPRESARIOS PARA DAR MAYOR RECONOCIMIENTO

Exige un mayor reconocimiento	Empresarios	%
Destacar a aquellos que contribuyan al éxito de la empresa.	20	20,00 %
Hacer que a las personas se les respeten y traten con justicia.	30	30,00 %
Motivar a las personas que creen y hagan innovaciones.	30	30,00 %
Expresar con claridad las expectativas de las personas.	20	20,00 %
Fortalecer con el elogio las actitudes favorables al trabajo.	0	0,00%
TOTAL	100	100,00 %

a

boración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

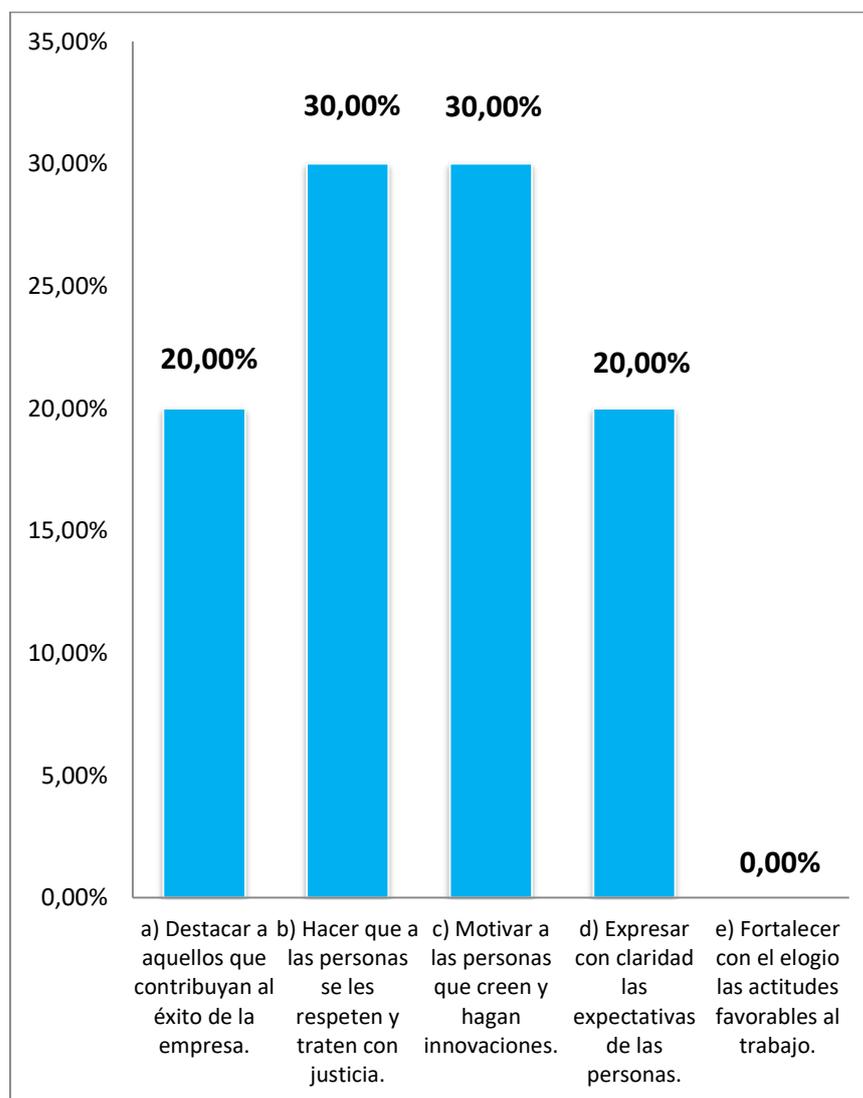
Interpretación:

El Cuadro N° 3 muestra los criterios de los empresarios para dar mayor reconocimiento. Podemos constatar que el 30 % de los encuestados reconoce que a las personas hay que respetarlas y tratarlas con justicia. Además, el 30 % de ellos señala que a las personas hay que motivarlas para que se identifiquen y hagan innovaciones, lo cual facilitará a que la empresa sea competitiva.

Por otro lado, el 20 % de los encuestados destaca el interés en aquellas personas que contribuyen al éxito de la empresa, mientras que el 20 % siente que debería expresarse con claridad las expectativas de las personas. Esto explica que los empresarios valoran las actitudes que permiten dar mayor reconocimiento.

GRAFICO N° 3

DISTRIBUCION PORCENTUAL SEGUN LOS CRITERIOS DE LOS EMPRESARIOS PARA DAR MAYOR RECONOCIMIENTO



Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

CUADRO N° 4
DISTRIBUCION PORCENTUAL SEGUN LOS CRITERIOS DE LOS
EMPRESARIOS PARA ESTABLECER UNA EFICAZ
COMUNICACIÓN

Establecimiento de una eficaz comunicación	Empresarios	%
Expresar claramente las metas y el desempeño de la empresa.	20	20,00%
Involucrar a las personas para que sepan lo que se espera de ellas.	30	30,00%
Disponer de información sobre las aspiraciones de las personas.	20	20,00%
Motivar a las personas para que retribuyan con sus capacidades.	30	30,00%
Aceptar las observaciones y sugerencias.	0	0,00%
TOTAL	100	100,00 %

Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

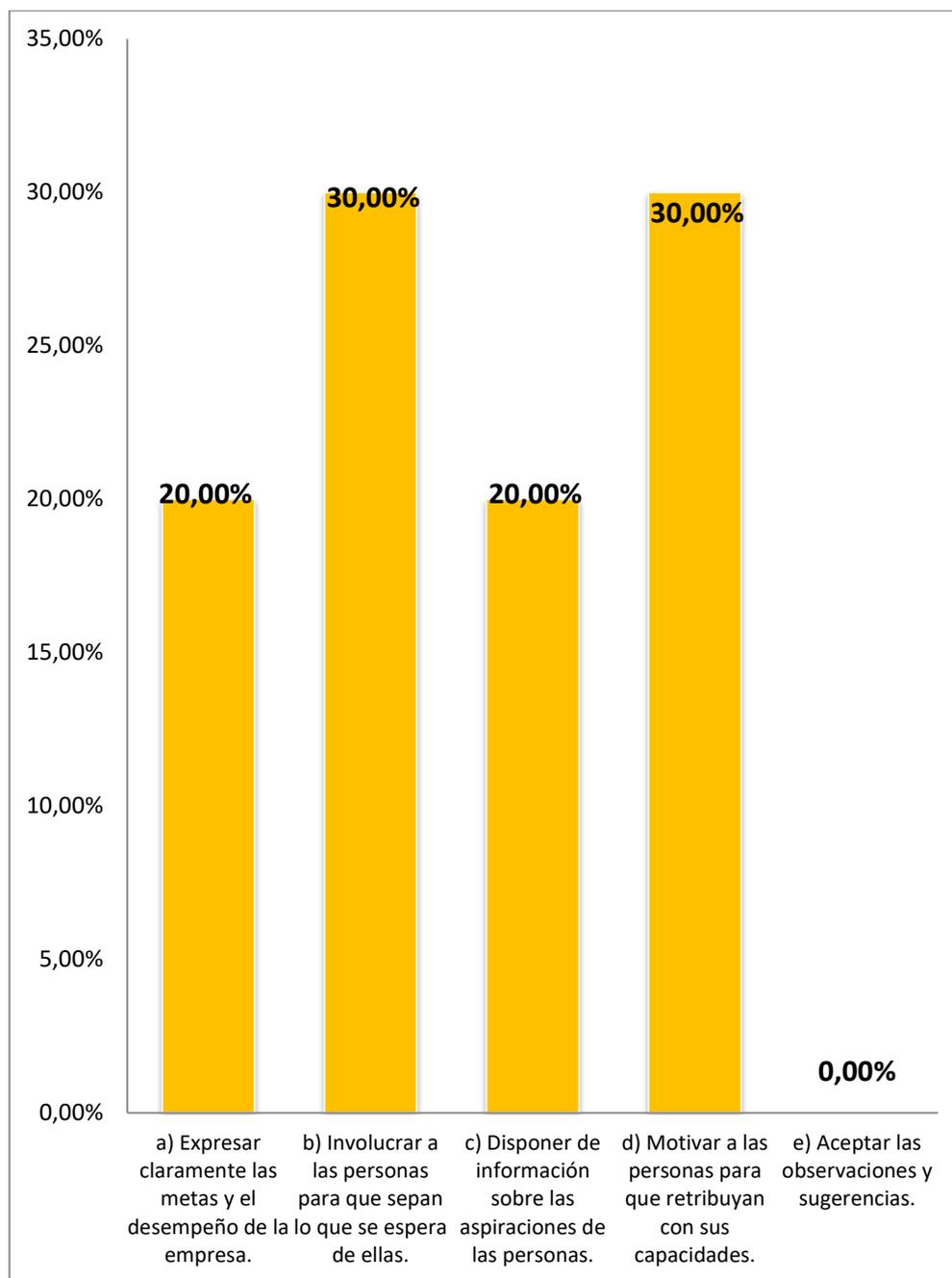
Interpretación:

En el Cuadro N° 4 podemos observar los criterios de los empresarios para establecer una eficaz comunicación. Al respecto, el 30 % de los encuestados señala que hay que involucrar a las personas para que sepan lo que se espera de ellas, mientras que otros 30 % está de acuerdo en que hay que motivar a las personas para que retribuyan con sus capacidades. Esto significa que el 60 % de los encuestados resaltan la importancia de las personas en sus destrezas, capacidades y conocimiento, lo cual debería darse a través de una justa retribución.

Además, el 20 % de los encuestados refiere que se debería expresar claramente las metas y el desempeño de las personas, mientras que otro 20 % expresa que se debería disponer de información sobre las aspiraciones de las personas. Esto explica que para los empresarios es importante la identidad entre la empresa y las personas, a fin de satisfacer, por un lado, aspiraciones personales y, por otro, cumplir con las metas y desempeño de la empresa.

GRAFICO N° 4

DISTRIBUCION PORCENTUAL SEGUN LOS VALORES ETICO-MORALES QUE MAS ADMIRAN LOS EMPRESARIOS AGROINDUSTRIALES DEL PERU



Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

CUADRO N° 5
DISTRIBUCION PORCENTUAL SEGUN LOS VALORES ETICO-
MORALES QUE MAS ADMIRAN LOS EMPRESARIOS
AGROINDUSTRIALES DEL PERU

VALORES	PRIORIDAD					
	1ra.		2da.		3ra.	
	n	%	n	%	n	%
Lealtad	39	39,00%	22	22,00%		
Justicia	21	21,00%	16	16,00%	17	17,00%
Honestidad	20	20,00%	15	15,00%	16	16,00%
Comprensión			18	18,00%	11	11,00%
Iniciativa			14	14,00%	11	11,00%
Serenidad					10	10,00%
Temperancia			15	15,00%	10	10,00%
Confianza	20	20,00%			13	13,00%
Honradez					12	12,00%
TOTAL	100	100,00%	100	100,00%	100	100,00%

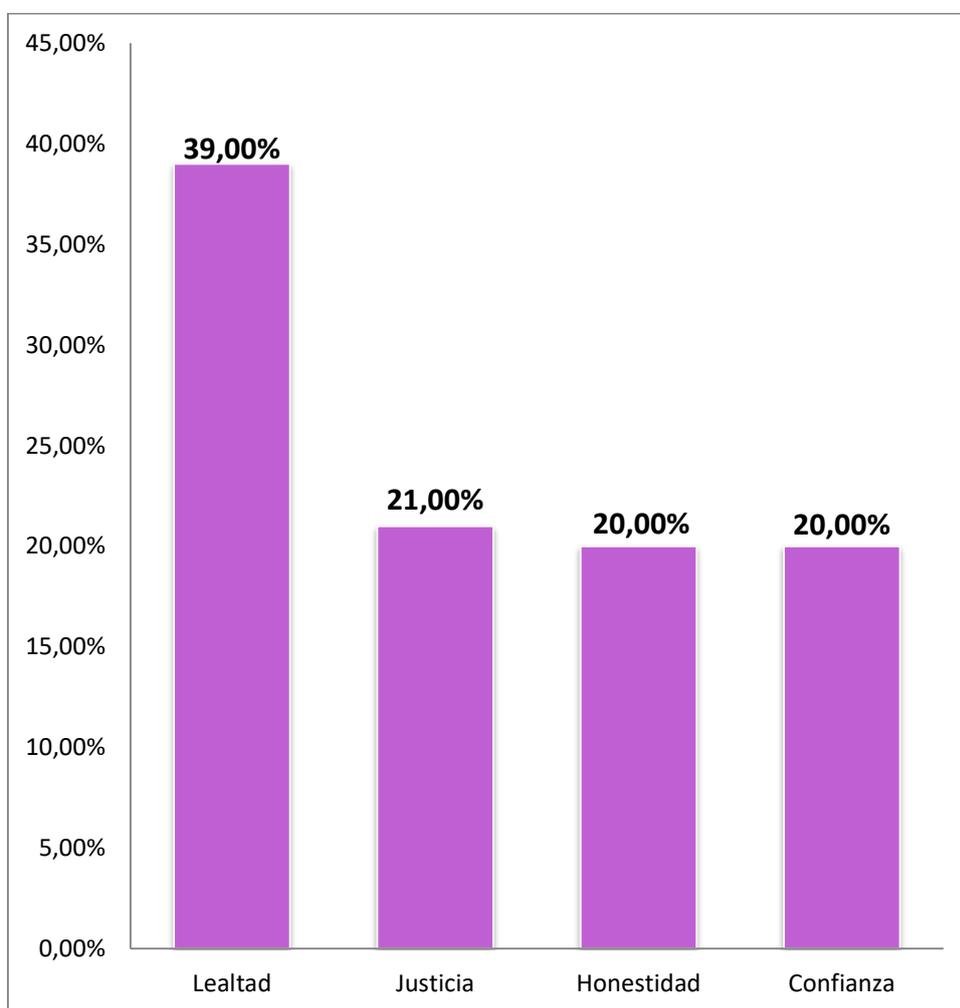
Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

Interpretación:

El Cuadro N° 5 permite observar que entre los valores que más admiran los empresarios resaltan la lealtad con 39 %, sigue la justicia con 21%, en tercer lugar el 20% admira la honestidad y en cuarto lugar el 20% se inclina hacia la confianza. Cabe indicar que estos valores no sólo son los que más admiran los empresarios, sino que en cierta medida son practicados por ellos. Esto significa que los empresarios son proclives a practicar los valores por convicción que se

ve reflejado en sus deberes y responsabilidades de trabajo. Esto es de suma importante desde la perspectiva del recurso humano, porque para realizar los cambios y acciones innovadoras se requiere de personas leales, justas, honestas y confiables, para el logro de los objetivos que se propongan.

GRAFICO N° 5
PRIMERA PRIORIDAD SEGUN LOS VALORES QUE MAS ADMIRAN
LOS EMPRESARIOS AGROINDUSTRIALES DEL PERU



Fuente: Elaboración propia. MAYO 2017 – AGOSTO 2017

4.2 CONTRASTACION DE LAS HIPÓTESIS

Hipótesis a:

H₀ : Los valores de la lealtad no influyen en los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales del Peru.

H₁ : Los valores de la lealtad influyen en los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales del Peru.

9. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

10. Estadística de prueba: Se escoge la prueba de Rangos señalados y pares igualados de Wilcoxon debido a la presencia de puntajes de diferencia de dos muestras relacionadas, donde cada sujeto es su propio control.

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

T : Suma más pequeña de los rangos señalados.

n : muestra optima y a la vez el numero de pares.

11. Nivel de significancia: sean $\alpha = 0.05$; $n = 100$

12. Distribución muestral: Conforme a la hipótesis nula, los valores de Z calculados en la formula anteriormente señalada están distribuidos normalmente con media cero y varianza uno. Z se calcula a través del SPSS –Statistical Package for Social Sciencies - .

13. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H_0) si la probabilidad asociada a Z ; $p < \alpha$.

14. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

	Competitividad - Lealtad
Z	-5,713 ^b
Asymp. Sig. (2-tailed)	1,106970E-8

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on negative ranks.

$$Z = \frac{T - \frac{100 * (100 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{100 * (100 + 1) * (2 * (100 + 1))}{24}}} = -5,713$$

15. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es $p = 1,10696981887178440E-8 < 0.05$ se rechaza H_0 .
16. Conclusión: Los valores de la lealtad influyen en los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales del Perú.

Hipótesis b:

H₀ : Los valores de la justicia no influyen en los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales del Perú.

H₁ : Los valores de la justicia influyen en los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales del Perú.

9. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

10. Estadística de prueba: Se escoge la prueba de Rangos señalados y pares igualados

de Wilcoxon debido a la presencia de puntajes de diferencia de dos muestras relacionadas, donde cada sujeto es su propio control.

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

T : Suma más pequeña de los rangos señalados.

n : muestra optima y a la vez el numero de pares.

11. Nivel de significancia: sean $\alpha = 0.05$; $n = 100$
12. Distribución muestral: Conforme a la hipótesis nula, los valores de Z calculados en la formula anteriormente señalada están distribuidos normalmente con media cero y varianza de uno. Z se calcula a través del SPSS –Statistical Package for Social Sciencies - .
13. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H_0) si la probabilidad asociada a Z ; $p < \alpha$.
14. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

Test Statistics^a

	Competitividad - Justicia ^b
Z	-7,236 ^b
Asymp. Sig. (2-tailed)	4,61505E-13

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. 0,000000

$$Z = \frac{T - \frac{100 * (100 + 1)}{4}}{\sqrt{\frac{100 * (100 + 1) * (2 * (100 + 1))}{24}}} = -7,236$$

15. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es $p= 4,61504994E-13 < 0.05$ se rechaza H_0 .

16. Conclusión: Los valores de la justicia influyen en los procesos de competitividad de las PYMES agroindustriales del Peru.

Hipótesis general:

H_0 : El recurso humano como instrumento de gestión no influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales de del Peru.

H_1 : El recurso humano como instrumento de gestión influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales del Peru.

9. Suposiciones: La muestra es una muestra aleatoria simple.

10. Estadística de prueba: Se escoge la prueba de Rangos señalados y pares igualados de Wilcoxon debido a la presencia de puntajes de diferencia de dos muestras relacionadas, donde cada sujeto es su propio control.

$$Z = \frac{T - \frac{n(n+1)}{4}}{\sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}}}$$

Donde:

T : Suma más pequeña de los rangos señalados.

n : muestra optima y a la vez el numero de pares.

11. Nivel de significancia: sean $\alpha = 0.05$; $n = 100$

12. Distribución muestral: Conforme a la hipótesis nula, los valores de Z calculados en la formula anteriormente señalada están distribuidos normalmente con media

cero y varianza de uno. Z se calcula a través del SPSS –Statistical Package for Social Sciences - .

13. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05, Rechazar hipótesis nula (H_0) si la probabilidad asociada a Z; $p < \alpha$.
14. Cálculo de la estadística de prueba. Al “correr” el SPSS con los datos sobre Liderazgo transformacional y desarrollar la fórmula a través del SPSS tenemos:

Test Statistics^a

	Capital Humano - Competitividad
Z	-7,037 ^b
Asymp. Sig. (2-tailed)	1,95829E-12

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

$$Z = \frac{T - \frac{100*(100+1)}{4}}{\sqrt{\frac{100*(100+1)(2*(100+1))}{24}}} = -7.037$$

15. Decisión estadística: Dado que la probabilidad asociada a Z es $p = 1,95828978E-12 < 0.05$ se rechaza H_0 .
16. Conclusión: El recurso humano como instrumento de gestión influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas agroindustriales del Perú.

CAPITULO V

5.1 Discusión

La discusión de los principales resultados es la siguiente:

- 1) El 35% de los encuestados reconoce una disposición hacia la responsabilidad personal, asimismo muestra los criterios de los empresarios para desarrollar nuevos comportamientos.
- 2) El 40% de los encuestados rescata la diversidad en edad, sexo en materia de experiencia, lo que refleja que aceptan de manera prioritaria la diversidad de genero y edad lo cual es significativo, para valorar la diversidad en la fuerza de trabajo.
- 3) El 30% de los encuestados reconoce que las personas hay que respetarlas y tratarlas con justicia, para darles mayor reconocimiento.
- 4) El 30% de los encuestados señala que hay que involucrar a las personas para que sepan lo que se espera de ellas, para establecer una eficaz comunicación.
- 5) De acuerdo a encuesta los valores que mas admiran los empresarios son: La lealtad con 39%, justicia con 21%, honestidad con 20 % y la confianza con 20%.

5.2 Conclusiones

- a) Los datos obtenidos como producto del estudio realizado permitió determinar que los valores de la lealtad están asociados positivamente con los procesos de competitividad y productividad de las PYMES agroindustriales del Peru.
- b) Se ha establecido que los valores de la justicia están asociados positivamente con los procesos de competitividad del clima laboral de las PYMES del Peru.
- c) De acuerdo a los resultados obtenidos se ha podido determinar que el recurso humano como instrumento de gestión está asociado positivamente con la competitividad de las PYMES agroindustriales del Peru.

Los métodos estadísticos y software MINITAB utilizado permiten aceptar científicamente la hipótesis general indicada al demostrar que el recurso humano como instrumento de gestión está asociado positivamente con la competitividad en las PYMES agroindustriales del Peru, que a su vez es consecuencia de la práctica de los valores ético-morales de la lealtad y la justicia de los empresarios. El coeficiente de correlación múltiple obtenido es de 0.792 lo que nos indica que la correlación entre las variables Y, X₁ y X₂ es aceptable.

Ante los aspectos analizados podemos decir que a través del recurso humano es posible mejorar y sostener la competitividad de las empresas en una economía de mercado creciente teniendo como fuente de referencia el desarrollo económico que se viene dando en las PYMES agroindustriales en el Peru.

5.3 Recomendaciones

1. Incentivar las buenas prácticas de negocios en las PYMES agroindustriales en el Peru, a fin de alcanzar los objetivos propuestos. Así, se contribuirá a elevar su imagen y competitividad en el mercado, lo cual les permitirá lograr bienestar y prosperidad.
2. Incentivar la mejora de las relaciones laborales entre el personal estableciendo programas de trabajos en equipo que incluyan la comunicación, cooperación, asistencia y disciplina, así como programas de sugerencias en el que se evalúe las sugerencias dadas por el personal, se analice sus propuestas y se acepten las más adecuadas. Además, se recompense al trabajador que hizo la propuesta.
3. Hacer que participe al personal dentro del esquema de mejora del clima laboral, que más que un instrumento que permite introducir cambios planeados en las actitudes y conductas del personal, debería entenderse como un sistema en el que todos los trabajadores colaboran con entusiasmo y confianza para alcanzar los objetivos. La idea es involucrar a todos los trabajadores en la mejora del clima laboral, a fin de obtener mejores niveles de productividad.

5.4 Referencias

- ALEXANDER, G. (2007)**, “*Establishing shared values through management programs*”, Training and Development Journal, Feb., 83 págs.
- BECKER, G. (2015)**, “*recurso Human*” (1st. Edition), New York: Columbia University Press, 482 págs.
- BERLINCHES, A. (2002)**, “*Gestión de Procesos*” (6ta. Edición), Madrid: Thomson Ed., 174 págs.
- BLUM, M. (2004)**, “*Psicología Industrial: Fundamentos sociales*” (2da. Edición), México: Ed. Trillas, 412 págs.
- CHIAVENATO, I. (2004)**, “*Administración, Teoría de las relaciones humanas*” (3ra. Edición), México: Ed. McGraw-Hill, 782 págs.
- COLLAZOS, J. (2002)**, “*El estudio de mercado en los proyectos de inversión*” (1ra. Edición), Perú: Ed. San Marcos, 393 págs.
- DE LA FUENTE, A. (2001)**, “*recurso humano y crecimiento*”, Investigaciones Económicas, Vol. XVI, No. 3, 86 págs.
- DUNNETTE, M. (2006)**, “*Creatividad e Innovación*” (1ra. Edición), México: Ed. Trillas, 292 págs.
- EVANS, J. (2000)**, “*La administración y el control de la calidad*” (4ta. Edición), Madrid: Thomson Editores, 784 págs.
- HAMPTON, D. (2009)**, “*Administración*” (3ra. Edición), México: Ed. Mc Graw-Hill, pág. 648
- HEIZER, J. (2008)**, “*Dirección de la Producción*” (4ta. Edición), España: Ed. Prentice Hall, 492 págs.

- HOLLANGER, H. (2001)**, *“Principios y métodos de Psicología”* (3ra. Edición), Buenos Aires: Ed. Amarreru, 572 págs.
- JIMENEZ, G. (2005)**, *“La dotación de recurso humano”*, Revista de la CEPAL, Agosto, 75 págs.
- KOONTZ, H. (2008)**, *“Administración, una perspectiva global”*, (6ta. Edición), México: Ed. McGraw-Hill, 796 págs.
- PORTER, M. (1991)**, *“Ventaja Competitiva”* (10ma. Reimpresión), México: Cía. Editorial Continental, 545 págs.
- ROBBINS, S. y COULTER, M. (2000)**, *“Administration”* (6ta. Edición), México: Ed. Pearson Educación, 745 págs.
- SALAZAR, M. (2004)**, *“Psicología social”* (2da. Edición), México: Ed. Trillas, 312 págs.
- SHERMAN, A. (2001)**, *“Gestión de la innovación”* (2da. Edición), México: Ed. Iberoamérica, 321 págs.
- SPIEGEL, Murray. (2001)**, *“Estadística”* (3ra. Edición), México: Ed. McGraw-Hill Interamericana, 508 págs.
- STANTON, W. y ETZEL, M. (2005)**, *“Fundamentos de Marketing”* (6ta. Edición), México: Ed. McGraw-Hill, 629 págs.
- STONER, J. (2004)**, *“Administración”* (5ta. Edición), México: Ed. Prentice Hall, 725 págs.
- SUMANTH, D. (2000)**, *“Ingeniería y administración de la productividad”* (3ra. Edición), México: Ed. McGraw-Hill, 547 págs.
- THOMPSON, A. (2001)**, *“Administración estratégica, conceptos y casos”* (5ta. Edición), México: Ed. McGraw-Hill, 328 págs.

ANEXOS

ANEXO N° 1

INSTRUMENTO A UTILIZAR: ENCUESTA

FICHA TECNICA DEL INSTRUMENTO A UTILIZAR

- Trabajo de investigación: **EL RECURSO HUMANO COMO INSTRUMENTO DE GESTION PARA LA COMPETITIVIDAD EN LAS PYMES AGROINDUSTRIALES EN EL PERÚ**
- Autor : WILLIAM PETER ANGULO POMIANO
- Institucion académica : Universidad Nacional Federico Villarreal
- Nivel académico : Doctorado en Administracion
- Margen de error asumido : 5%
- No. de encuestados : 100
- Sitio de aplicación : Lima
- Tipo de preguntas : Cerradas
- Número de preguntas : 5

ANEXO N° 2

CUESTIONARIO DE ENCUESTA:

Por favor conteste a las preguntas con absoluta sinceridad.

Preguntas:

1. ¿Cómo podemos desarrollar nuevos comportamientos?
 - a) Mediante una actitud de apertura a las sugerencias.
 - b) Identificarse con el éxito de otras personas.
 - c) Reconocer nuestra parte en la creación de problemas.
 - d) Mostrar una disposición hacia la responsabilidad personal.
 - e) Estar prestos a las posibilidades de cambios.

2. ¿Cómo podemos valorar la diversidad en la fuerza de trabajo?
 - a) Aprovechar los antecedentes y habilidades de las personas.
 - b) Fomentar una mayor apertura en los puestos de trabajo.
 - c) Recompensar las actitudes constructivas con honradez.
 - d) Rescatar la diversidad en edad, sexo, rasgos étnicos en materia de experiencia.
 - e) Recompensando la creatividad en el trabajo.

3. ¿Cómo podemos dar mayor reconocimiento?
 - a) Destacar a todos aquellos que contribuyan al éxito de la empresa.
 - b) Hacer que a las personas se les respeten y traten con justicia.
 - c) Motivar a las personas que creen y hagan innovaciones.
 - d) Expresar con claridad las expectativas de las personas.
 - e) Fortaleciendo con el elogio las actitudes favorables al trabajo.

4. ¿Cómo podemos establecer una eficaz comunicación?
 - a) Expresar claramente las metas y el desempeño de la empresa.
 - b) Involucrar a las personas para que sepan lo que se espera de ellas.
 - c) Disponer de información oportuna sobre el desempeño y aspiraciones de las personas.

- d) Motivar a las personas para que retribuyan plenamente con sus capacidades.
- e) Aceptar las observaciones y sugerencias.

5. ¿Cuáles son los valores que más admiras en las personas?

Elige 5 valores.

- a) Verdad () Confianza () Honradez ()
- b) Comprensión () Iniciativa () Serenidad ()
- c) Temperancia () Justicia () Lealtad ()
- d) Honestidad () Amabilidad () Amistad ()
- e) Puntualidad () Respeto () Sinceridad ()

ANEXO N° 3

DEFINICION DE TERMINOS

Sociedad: Grupo de personas que se relacionan entre sí, de acuerdo a unas determinadas reglas de organización jurídicas y consuetudinarias, y que comparten una misma cultura o civilización en un espacio o un tiempo determinados.

Calidad: Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie.

Educación: Es el proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimientos, habilidades, valores, creencias y hábitos de un grupo de personas que los transfieren a otras personas, a través de la narración de cuentos, la discusión, la enseñanza, el ejemplo, la formación o la investigación.

Habilidad: Destreza o facilidad para desarrollar algunas actividades o tareas.

Aptitud: Capacidad de una persona o una cosa para realizar adecuadamente cierta actividad, función o servicio.

Sistema: Conjunto ordenado de normas y procedimientos que regulan el funcionamiento de un grupo o colectividad.

Competitividad: Capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad.

Empresa: Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los solicitantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

Mercado: Conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos. El mercado no hace referencia directa al lucro o a las empresas, sino simplemente al acuerdo mutuo en el marco de las transacciones.

Eficiencia: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir lo que queremos determinadamente.

Caridad: Aquella virtud teologal por la cual se ama a Dios sobre todas las cosas por Él mismo y al prójimo como a nosotros mismos por amor de Dios

Lealtad: Es una devoción de un sujeto o ciudadano con un estado, gobernante, comunidad, persona, causa o a sí mismo. No existe acuerdo entre los filósofos sobre cosas o ideas a las que se puede ser leal. Algunos sostienen que se puede ser leal a un espectro muy amplio de cosas, mientras que otros argumentan que solo se puede ser leal a otra persona y que ello es una relación estrictamente interpersonal.

La lealtad es un principio que básicamente consiste en nunca darle la espalda a determinada persona o grupo social que están unidos por lazos de amistad o por alguna relación social, es decir, el cumplimiento de honor y gratitud, la lealtad está más apegada a la relación en grupo.

La lealtad es un cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y las del honor.

Es una virtud consistente en el cumplimiento de lo que exigen las normas de fidelidad, honor y gratitud. Adhesión y afecto por alguien o por alguna cosa.

Productividad: Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. En realidad la productividad debe ser definida como el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida

Organización: Son estructuras administrativas y sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas de interrelaciones que cumplen funciones especializadas. También es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

Las organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, a su vez de otras disciplinas tales como la Comunicación, la Sociología, la Economía y la Psicología.

Ventaja: Circunstancia de estar por delante de otro o tener mejores condiciones para hacer una cosa.

Cultura: Es todo complejo que incluye el conocimiento, el arte, las creencias, la ley, la moral, las costumbres y todos los hábitos y habilidades adquiridos por el hombre no sólo en la familia, sino también al ser parte de una sociedad como miembro que es.

La palabra cultura es de origen latín cultus que significa “cultivo” y a su vez se deriva de la palabra colere.

La cultura en la lengua latina, entre los romanos, tenía el sentido de la agricultura, y se refería al cultivo de la tierra para la producción. Aún se conserva de esta manera cuando se habla de la cultura de la soja, la cultura del arroz, etc.

La cultura también se define en las ciencias sociales como un conjunto de ideas, comportamientos, símbolos y prácticas sociales, aprendidos de generación en generación a través de la vida en sociedad. Sería el patrimonio social de la humanidad o, específicamente, una variante particular del patrimonio social.

Investigación: La investigación es considerada una actividad orientada a la obtención de nuevos conocimientos y su aplicación para la solución a problemas o interrogantes de carácter científico. La investigación científica es el nombre general que obtiene el complejo proceso en el cual los avances científicos son el resultado de la aplicación del método científico para resolver problemas o tratar de explicar determinadas observaciones.²De igual modo la investigación tecnológica emplea el conocimiento científico para el desarrollo de tecnologías

blandas o duras, así como la investigación cultural, cuyo objeto de estudio es la cultura, además existe a su vez la investigación técnico-policia y la investigación detectivesca y policia e investigación educativa.

Sistema productivo: Se refiere a una serie de elementos organizados, relacionados y que interactúan entre ellos y que van desde las máquinas, las personas, los materiales hasta los procedimientos y el estilo de management.¹ Todos esos componentes relacionados hacen que las materias primas o información que entre en el proceso sea transformada y llegue a ser un producto o servicio terminado teniendo un resultado de calidad, costo y plazo.² El sistema de producción es aquel sistema que proporciona una estructura que agiliza la descripción, la ejecución y el planteamiento de un proceso industrial. Los administradores de operaciones toman decisiones que se relacionan con la función de operaciones y los sistemas de transformación que se emplea en la empresa. De la misma manera los sistemas de producción tienen la capacidad de involucrar las actividades y tareas diarias de adquisición y consumo de recursos. Estos son sistemas que utilizan los gerentes de primera línea dada la relevancia que tienen como factor de decisión empresarial. El análisis del sistema permite familiarizarse de una forma más eficiente con las condiciones en que se encuentra la empresa en referencia al sistema productivo que se emplea.

Política Macroeconomica: Es aquella que afecta a un país o una región en su totalidad. Se ocupa del régimen monetario, fiscal, comercial y cambiario, así como del crecimiento económico, la inflación y las tasas nacionales de empleo y desempleo.

Es difícil abrir el periódico sin ver a un político o a un editorialista abogar por un cambio de la política económica. El presidente debería recortar el gasto público para reducir el déficit presupuestario o dejar de preocuparse por el déficit presupuestario. El banco central debería bajar los tipos de interés para estimular la economía cuando ésta renquea o debería evitar tomar esas medidas para no arriesgarse a aumentar la inflación. El Parlamento debería reformar el sistema tributario para acelerar el crecimiento económico o para conseguir una distribución más igualitaria de la renta. Las cuestiones económicas son fundamentales en el continuo debate político que existe en todos los países del mundo. No es sorprendente que cuando Bill Clinton se presentó por primera vez a las elecciones presidenciales en 1992, su principal estrategia pusiera un cartel recordando al personal la cuestión fundamental de la campaña