

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



**NIVEL DE EFECTIVIDAD DE LAS ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN DEL
PERSONAL DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE CORPORACIÓN ZO NA FRANCA
SANTIAGO, INC., PERIODO 2013-2014**

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL TÍTULO
DE MAGISTER EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**POR:
RAQUEL MARÍA DÍAZ MARTÍNEZ
YOJAIRA ALTAGRACIA DÍAZ MARTÍNEZ**

**ASESORA:
DRA. YANET JIMINIÁN**

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS,
REPÚBLICA DOMINICANA
Mayo, 15**

ÍNDICE GENERALES

Pág.

TABLA DE CONTENIDO	I
ÍNDICE DE TABLAS	II
ÍNDICE DE GRÁFICOS	III
ÍNDICE DE ANEXOS	IV
DEDICATORIAS	V
AGRADECIMIENTOS	VI
COMPENDIO	VII
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes de la Investigación	2
1.2 Planteamiento del Problema	4
1.3 Formulación del Problema	5
1.3.1 Sistematización del Problema	6
1.4 Objetivo General	6
1.4.1 Objetivos Específicos	6
1.5 Justificación	7
1.6 Delimitación del Tema	8
1.7 Limitaciones	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Reseña histórica de la empresa Corporación ZonaFranca Santiago	11
2.2 Concepto de Capacitación	12
2.3 Estrategias de Capacitación	14
2.3.1 Planificación Estratégica de Recursos Humanos	15
2.4 Indicadores de Necesidades de Capacitación	15
2.5 Detección de Necesidades	16
2.5.1 Competencias Laborales	18
2.6 Mecanismos para la detección Necesidades	18
2.6.1 Inventario de Necesidades de Capacitación	19
2.6.2 Evaluación de Desempeño	19
2.6.3 Beneficios de la Evaluación de Desempeño	20
2.7 El Análisis de los Puestos para fines de Capacitación	21
2.7.1 Análisis de la Estructura del Puesto	22
2.7.2 Capacitación en el Trabajo	23
2.7.3 Desarrollo	23
2.7.4 Desarrollo del Recurso Humano por Medio de la Capacitación	24
2.8 Técnicas Capacitación	25
2.8.1 El Análisis de Tareas	25
2.8.2 El análisis de Desempeño	25
2.8.3 Observación y Seguimiento	26
2.9 Beneficios del Sistema de Capacitación	27
2.9.1 Desempeño Laboral	29
2.9.2 Rendimiento Laboral	30
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Diseño, Tipo de investigación y Método	34

3.1.1 Diseño	34
3.1.2 Tipo de Investigación	35
3.1.3 Método	36
3.2 Técnicas de Investigación	36
3.3 Instrumentos de Investigación	37
3.4 Población	37
3.5 Procedimiento para la Recolección de los datos	38
3.6 Procedimiento para el Análisis de los Datos	38
3.7 Validez y Confiabilidad	39
CAPÍTULO IV: PRESENTACION DE LOS RESULTADOS	
4.1 Presentación de los resultados del cuestionario aplicado al personal del área administrativa de Corporación Zona Franca Santiago	41
4.2 Resultados de entrevista dirigida a la gerencia de recursos humano de la Corporación Zona Franca Santiago, Inc.	61
CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	
5.1 Análisis y discusión de los Resultados	63
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	80
ANEXO No.1 Glosario	81
ANEXO No.2 Operacionalización de Variables	85
ANEXO No.3 Entrevista	87
ANEXO No.4 Cuestionario	90
ANEXO No.5 Certificación Cantidad de Empleados	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1	Sexo	41
Tabla No.2	Edad	42
Tabla No.3	Tiempo laborando en la empresa	43
Tabla No.4	Puesto que desempeña en la empresa	44
Tabla No.5	La empresa se preocupa por el desarrollo de su personal	45
Tabla No.6	Regularidad con la que recibe las capacitaciones	46
Tabla No.7	Considera que la capacitación recibida está acorde a sus necesidades, según el desempeño de sus funciones	47
Tabla No.8	Manera en que califica las capacitaciones impartidas	48
Tabla No.9	En qué le han beneficiado las capacitaciones recibidas	49
Tabla No.10	Al promover un empleado dentro de la empresa recibe la capacitación adecuada al nuevo puesto	50
Tabla No.11	Al momento de ser capacitado, cuáles mecanismos le informan fueron tomados en cuenta para su capacitación	51
Tabla No.12	Cómo califica su rendimiento luego de recibida la capacitación	52
Tabla No.13	Las capacitaciones recibidas han contribuido a un cambio positivo en el clima laboral	53
Tabla No.14	Frecuencia con que recibe la capacitación	54
Tabla No.15	Al ingresar a su posición, recibió la descripción de su puesto	55
Tabla No.16	El desempeño de los empleados que participan en programas de formación es mejor en comparación con los que no participan en ningún programa	56

Tabla No.17	Frecuencia con la cual recibe las evaluaciones de desempeño	57
Tabla No.18	Cambios que considera de debería hacerse al programa de capacitación para mayor efectividad	58
Tabla No.19	Tipo de seguimiento que ofrece la empresa a su personal una vez culminada	59
Tabla No.20	Al Introducir o Sugerir Mejoras en su Trabajo, luego de Recibida la Capacitación, la misma es Tomada en Cuenta	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.1	Sexo	41
Gráfico No.2	Edad	42
Gráfico No.3	Tiempo laborando en la empresa	43
Gráfico No.4	Puesto que desempeña en la empresa	44
Gráfico No.5	La empresa se preocupa por el desarrollo de su personal	45
Gráfico No.6	Regularidad con la que recibe las capacitaciones	46
Gráfico No.7	Considera que la capacitación recibida está acorde a sus necesidades, según el desempeño de sus funciones	47
Gráfico No.8	Manera en que califica las capacitaciones impartidas	48
Gráfico No.9	En qué le han beneficiado las capacitaciones recibidas	49
Gráfico No.10	Al promover un empleado dentro de la empresa recibe la capacitación adecuada al nuevo puesto	50
Gráfico No.11	Al momento de ser capacitado, cuáles mecanismos le informan fueron tomados en cuenta para su capacitación	51
Gráfico No.12	Cómo califica su rendimiento luego de recibida la capacitación	52
Gráfico No.13	Las capacitaciones recibidas han contribuido a un cambio positivo en el clima laboral	53
Gráfico No.14	Frecuencia con que recibe la capacitación	54
Gráfico No.15	Al ingresar a su posición, recibió la descripción de su puesto	55
Gráfico No.16	El desempeño de los empleados que participan en programas de formación es mejor en comparación con los que no participan en ningún programa	56
Gráfico No.17	Frecuencia con la cual recibe las evaluaciones de desempeño	57
Gráfico No.18	Cambios que considera de debería hacerse al programa de capacitación para mayor efectividad	58

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No.1	Glosario	82
Anexo No.2	Operacionalización de las Variables	84
Anexo No.3	Entrevista aplicada al Gerente de Recursos Humanos	88
Anexo No.4	Cuestionario a aplicado a los Empleados	91
Anexo No.5	Certificación Cantidad de Empleados	95

COMPENDIO

En la actualidad la capacitación en las organizaciones es de vital importancia, ya que contribuye al desarrollo de los colaboradores, tanto a nivel personal como profesional. Por tanto, las empresas deben desarrollar mecanismos que ofrezcan a sus colaboradores los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para lograr un desempeño óptimo.

Las empresas, hoy en día, necesitan contar con personal calificado y productivo con el fin de elevar el rendimiento laboral de los mismos, quienes deben estar enfocados a los objetivos presentes y futuros de la organización. Por consiguiente, para la Corporación Zona Franca Santiago, puede resultar perjudicial no contar con un adecuado sistema de capacitación, el cual al contrario de ser una inversión resulte un gasto.

En el marco contextual de este estudio se hace referencia a la provincia de Santiago, una de las 31 provincias de la República Dominicana. Se encuentra al Norte del país, específicamente en el centro del Valle del Cibao en el extremo oriental de la subdivisión denominada Línea Noroeste. Su capital es la ciudad de Santiago de los Caballeros. Santiago es un importante centro industrial con ron, textiles cigarrillos e industria del tabaco. De igual modo, cuenta con importantes zonas francas.

Santiago es una de las provincias de mayor importancia en el país. Cuenta con 1,681.743 habitantes, la cual cuenta con una importante diversidad económica.

La importancia que tiene la ciudad ha provocado, como eje económico del Cibao, que se muevan diariamente más de un millón de personas provenientes de diferentes partes de la región y del país.

Esta provincia aporta el 14% del PIB de la República Dominicana, lo que evidencia sus aportes al desarrollo económico del país.

El capítulo I de este estudio abarca los antecedentes de la investigación, planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos generales y específicos, justificación, delimitación y limitaciones.

Respecto a los antecedentes de esta investigación se pudo evidenciar que en relación al tema de la capacitación de Corporación Zona Franca no se ha realizado previamente ningún tipo de pesquisa, no obstante, referente al tema de Capacitación se han realizado las siguientes investigaciones: Polanco (2007), realizó un estudio sobre “Análisis del Sistema de Capacitación Aplicado en la Empresa Joe-Anne Dominicana”. El objetivo general de esta investigación fue analizar el sistema de capacitación aplicado en la empresa Joe-Anne Dominicana, durante el periodo 2007.

Sobre el planteamiento del problema tratado se observa la existencia de organizaciones que no aplican estrategias adecuadas de capacitación de su personal. Los empleados no reciben la capacitación de acuerdo a sus necesidades, a veces no existen mecanismos que le permita a la empresa detectar estas necesidades.

En otros casos, algunas empresas poseen un sistema de capacitación continua, donde participan un gran número de personas, lo cual causa inconvenientes en el desarrollo del sistema de entrenamientos, generando insatisfacción en el personal.

Con el desarrollo de esta investigación se pretende analizar el nivel de efectividad las estrategias de capacitación del personal del área administrativa de Corporación Zona Franca, Inc., lo cual permitirá conocer los mecanismos que utiliza la empresa para detectar las necesidades de capacitación, el nivel de satisfacción del personal referente a la capacitación que reciben y los beneficios que la misma aporta.

El objetivo general de esta investigación es analizar las estrategias de capacitación del personal del área Administrativa de Corporación Zona Franca Santiago, Inc. Periodo 2013-2014.

En tanto los objetivos específicos que la misma contempla son los siguientes:

1. Identificar los mecanismos que aplica la Corporación Zona Franca para detectar las necesidades de capacitación.
2. Determinar la frecuencia con que se capacita al personal del área administrativa de Corporación Zona Franca Santiago.
3. Identificar las técnicas que utiliza la Corporación Zona Franca Santiago para la capacitación del personal del área administrativa.
4. Identificar los beneficios que presenta en el sistema de capacitación de Corporación Zona Franca Santiago.

Esta investigación se justifica, ya que con las informaciones le permitirán a la empresa llevar a la práctica las medidas recomendadas con el propósito de corregir los problemas existentes, por consiguiente evitar la ocurrencia de los mismos.

El estudio aporta informaciones que las demás empresas de Santiago podrían tomar como referencia para realizar las modificaciones en sus sistemas de recursos humanos, en caso de considerarlo pertinente.

Para la realización de toda investigación fue preciso llevar a cabo una metodología específica, con el fin de lograr los objetivos inicialmente planteados. En este estudio se utilizó el diseño no experimental, porque no se manipularon las variables de las encuestas y la entrevista. De igual modo, se aplicó el diseño cuantitativo, para lo cual se aplicaron encuestas, las cuales arrojaron un resultado basado en porcentajes.

Esta investigación es mixta porque abarca las formas documental, de campo y descriptiva.

Es documental porque parte esencial de su proceso de desarrollo se sustenta en la investigación científica, basada en materiales bibliográficos, libros, artículos, revistas y otras investigaciones. De campo, la misma recoge datos directamente de la realidad

donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Se contemplan herramientas como la encuesta, a través de la aplicación de cuestionarios al personal que labora en el área administrativa y entrevistas al encargado del departamento de recursos humanos de Corporación Zona Franca Santiago.

Esta investigación es descriptiva, porque los datos obtenidos permitirán conocer las actitudes y prácticas sobresalientes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas. No se limita a la recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existe entre dos más variables. Conjuntamente, proporciona fuentes de información confiable para la recolección de los mismos.

En la realización de esta investigación se utiliza el método deductivo, ya que se parte de casos generales para realizar inducciones sobre como incide la capacitación en el rendimiento de los empleados del área administrativa en Corporación Zona Franca Santiago.

La técnica utilizada para la investigación de campo fue la encuesta, misma que se aplicó a los treinta y cinco (35) empleados que laboran en el área administrativa de Corporación Zona Franca Santiago. Para la investigación documental se utilizó el fichero.

El instrumento utilizado para recopilar datos fue el cuestionario, el mismo se aplicó al personal del área administrativa de la Corporación Zona Franca Santiago. Así como también se llevó a cabo una entrevista al encargado del departamento de recursos humanos de esta empresa. Para la investigación documental el instrumento utilizado fueron libros de textos.

La población objeto de la investigación estuvo constituida por los treinta y cinco (35) empleados que laboran en el área administrativa, cuya edad oscila entre 20 a 60 años, de ambos sexos. Es información se obtuvo a través de la certificación de datos suministrados por el gerente de recursos humanos.

Se comprobó a través de la entrevista realizada al gerente de recursos humanos que en esta empresa existe sólo un encargado de recursos humanos y un gestor.

Para la recolección de los datos se procedió a solicitar un permiso a la Administración de Corporación Zona Franca Santiago, Inc. solicitando acceso al personal para poder aplicar el cuestionario y realizar una entrevista al encargado del departamento de recursos humanos, y así obtener la información requerida en esta investigación.

Para realizar el estudio de campo se trabajó con la población completa, para lo cual se elaboró un instrumento de investigación, el cual se aplicó a treinta y cinco (35) personas que es la población total.

En lo que respecta al proceso de tabulación, se utilizó como herramienta de cálculo estadístico el programa Excel. Posteriormente, se realizó el análisis de las respuestas de cada una de las preguntas través de la estadística descriptiva, utilizando análisis de frecuencia y porcentaje.

Los datos se analizaron porcentualmente de acuerdo a la frecuencia de las respuestas. Para ilustrar los resultados cuantitativos se utilizaron tablas y gráficas.

La confiabilidad de esta investigación se encuentra amparada por el visto bueno del asesor, quien en el proceso y desarrollo de la misma tuvo contacto con las investigadoras y realizó las revisiones necesarias para que el trabajo final lograra el objetivo esperado. Se trabajó con la población completa, por lo cual es 100% confiable.

El cuestionario fue diseñado tomando en cuenta las variables que ofrezcan los resultados necesarios para cumplir con los objetivos de esta investigación.

Para validar de esta investigación se realizó una prueba piloto aplicando la encuesta a tres (3) personas de los empleados que laboran en el área administrativa de

Corporación Zona Franca Santiago, la cual fue aplicada a tres (3) empleados, para conocer si las instrucciones del mismo se comprenderían de forma correcta, según los criterios de confiabilidad y validez. Esta prueba sirvió para la elaboración del cuestionario definitivo el cual fue aplicado a treinta y cinco personas incluidas las tres (3) personas de la prueba piloto.

En el marco teórico de esta investigación se abordaron los siguientes temas:

La Zona Franca Industrial de Santiago se crea en fecha 21 de junio de 1973, mediante el Decreto número 3615, lo que representa un primer paso para continuar hacia la elaboración de los estatutos de la institución.

El 22 de febrero del año 1974 son creados los estatutos sociales de la Corporación Zona Franca Industrial de Santiago, Inc. y el 04 de marzo del mismo año se celebra la Junta General Constitutiva de la Corporación.

El 21 de abril de 1974 se inauguró una primera etapa de esta Zona Franca Industrial, que consistió en calles asfaltadas, contenes, aceras, alcantarillado pluvial y sanitario, servicio de energía eléctrica, verja ciclónica, cisterna, siembra de árboles y grama, así como la construcción de 7 naves industriales, de unos 6,150 metros cuadrados.

El 26 de julio de 1975 se inauguró una segunda etapa, que comprendió la construcción de 5 naves industriales con un área de 10,620 metros cuadrados.

En el 1996 empezó a desarrollarse una tercera etapa y subsecuentemente el Parque continuó expandiéndose a una cuarta etapa.

Actualmente, el Parque cuenta con una extensión superficial de 692,191 metros cuadrados, con 153 naves construidas y se encuentra en un proceso de ampliación que traerá consigo 19 nuevas naves industriales que generarán aproximadamente 20,000 nuevos empleos para la población de la ciudad de Santiago y regiones aledañas.

Algunos de los proyectos que la Corporación Zona Franca Industrial de Santiago, Inc. ha impulsado o apoyado y que han tenido un mayor impacto en la región son: el Parque Zona Franca Industrial Víctor Espaillet Mera, el Aeropuerto Internacional del Cibao, el Hospital Metropolitano de Santiago (HOMS), el Centro de Innovación y Capacitación Profesional CAPEX. Además, la institución implementa un sólido programa de responsabilidad social corporativa que abarca las áreas de: Salud, Ambiente, Educación, Social y Cultural.

Se define como capacitación a: “los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores”. Dessler (2011, p. 185)

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias del cambiante entorno.

“La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente”. Chiavenato (2009, p. 371)

Chiavenato (2009) sostiene que la estrategia es un cambio organizado que necesita tener una pauta con relación al modo en que opera. Esta parte de los objetivos estratégicos que se pretende realizar.

La estrategia representa el camino que elige la empresa para enfrentar las turbulencias externas y aprovechar sus recursos y competencias de la mejor manera posible. Cuanto mayor sea el cambio del entorno, tanto más necesaria será la acción estratégica, que debe ser ágil y flexible. La adopción de nuevos caminos y nuevas salidas es la razón que explica el éxito de las empresas que saben sacar provecho de las situaciones y las circunstancias.

La estrategia de capacitación es un proceso de preparación y perfeccionamiento técnico para mantener o mejorar un desempeño eficaz y eficiente en el cargo actual.

La detección de necesidades de capacitación es muy importante en la empresa para poder detectar aquellas áreas donde se necesite e mejorar y es una forma de mantener motivados a los trabajadores puede tenerlos actualizados en el mercado laboral.

Detección de Necesidades, según Dessler (2011) puntualiza que: “El primer paso de la capacitación es determinar que capacitación si acaso, se requiere. Algunos llaman a esto el proceso de “determinar la carencia de habilidades”. Los empleadores determinan las habilidades que requieren cada puesto de trabajo, así como las habilidades de los empleados actuales o potenciales. Después, se diseña la capacitación para solventar tal carencia de habilidades”. (p. 186)

Chiavenato (2009) opina que el Inventario de necesidades de capacitación es la primera etapa de la capacitación que presenta la organización. Esas necesidades no siempre están claras y se deben diagnosticar con base en ciertas auditorias e investigaciones internas capaces de localizarlas y descubrirlas. Las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer aquello que realmente sabe y hace.

La evaluación del desempeño sirve a muchos propósitos, y el mejoramiento en los resultados y la eficacia son cada vez más importantes en el globalmente competitivo ámbito de mercado en la actualidad. La evaluación del desempeño en la mayoría de las empresas recae sobre el empleado individual. Un sistema eficaz de evaluación valora los logros e inicia planes para el desarrollo, las metas y los objetivos.

Según, Dessler (2009), la Evaluación de Desempeño es cualquier procedimiento que incluya el establecimiento de estándares laborales, la evaluación de desempeño real de los empleados en relación con esos estándares, informar a los empleados con el fin de motivarlos a superar deficiencias en su desempeño o para que continúen en un buen nivel.

Según Chiavenato (2009), la observación y el seguimiento son los métodos más utilizados para verificar la efectividad de la capacitación.

La observación directa, continuada y sistemática de la actividad educativa, en general y didáctica en particular, es un procedimiento básico para la obtención de la información para evaluar. Una observación aislada u ocasional puede encerrar algún valor, pero carece de rigor y de cientificidad de la observación que es producto de un diseño devaluatorio más o menos flexiblemente planificado, en función del modelo a seguir.

En esta investigación se analizaron los beneficios que proporciona el sistema de capacitación. Según Chiavenato (2009), el éxito de las organizaciones dependerá siempre del éxito de cada uno de sus integrantes. El éxito individual depende de cuánto las personas logran desarrollar sus talentos y habilidades hasta el punto de convertirlos en una fortaleza. En la medida que la organización desarrolla los talentos de cada uno de sus miembros, en esa misma proporción la organización como un conjunto, alcanzará niveles de desempeño superiores que le beneficiaran tanto a la empresa como a su personal.

Como beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a la rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.

- Reduce la tensión y permite el manejo de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.

En relación al análisis de los resultados se dedujo lo siguiente: al analizar los mecanismos aplicados en Corporación Zona Franca para detectar las necesidades de capacitación. Se concluye que la empresa requiere establecer mecanismos específicos en su sistema de capacitación, tales como: detección de necesidades de capacitación, evaluar los puntos débiles en el desempeño del empleado y otro mecanismo que la empresa puede considerar es determinar las necesidades de capacitación tomando en cuenta la visión organizacional futura.

Mediante los resultados arrojados por la encuesta y la entrevista se pudo determinar que la organización no cuenta con una adecuada estrategia para detectar necesidades de adiestramiento, ya que el 54% del personal desconocen los mecanismos utilizados por la empresa para seleccionar la capacitación, el 20% dice que ellos solicitan las capacitaciones, el 14% indica que las capacitaciones son solicitadas por su supervisor y el 11% opina que es a través de las evaluaciones de desempeño. El encargado del departamento de recursos humanos comentó que la detección necesidades de capacitación es mediante al observación y a través de las descripciones de puesto o por medio de las solicitudes de los supervisores.

Se comprobó que la organización no cuenta con un adecuado programa de capacitación debido a que las respuestas arrojadas a través de la encuesta aplicada al personal revelaron gran diversidad de opiniones entre ellos mismos y la opinión del gerente. Un gran porcentaje de las respuestas obtenidas proyectan que las capacitaciones son impartidas de forma anual. Se pudo evidenciar que el 43% de los encuestados opina que recibe la capacitación anual, 26% semestral, otro 26% trimestral y 6% considera mensual. Según los datos expuestos anteriormente, se concluye que de acuerdo a los resultados arrojados por las encuestas realizadas, tanto al personal administrativo como

al gerente de recursos humanos, aunque la empresa imparte capacitaciones, no cuenta con un adecuado programa de capacitación, lo cual conlleva a que el mismo no rinda los resultados esperados. Además, existe desconocimiento por parte del personal sobre los mecanismos que utiliza la empresa al momento de asignar alguna capacitación.

Luego de realizado el estudio de campo, se señalan las siguientes recomendaciones:

Al gerente de recursos humanos:

Desarrollar estrategias de capacitación conjuntamente con los encargados del departamento enfocadas en lograr los objetivos institucionales y acorde a las necesidades de cada área, mismas que le garanticen la obtención de los resultados esperados mejorando la eficiencia y el compromiso de sus empleados.

Preparar un programa de capacitación en períodos adecuados, los cuales sean estructurados de manera que ayude a mejorar la calidad y efectividad de dichas capacitaciones.

Planificar programa de capacitación de manera continua y organizada, en período trimestrales de forma que ayude a mejorar la eficiencia y calidad en el rendimiento de los empleados.

Al administrador general:

Se le recomienda manifestar compromiso y brindar apoyo a las estrategias de mejoras en la implementación de nuevos programas de capacitación y proporcionar oportunidades que permitan el desarrollo de sus colaboradores, tanto en las funciones actuales, como en futuras posiciones.

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación sobre “Estrategias de Capacitación del Personal en el área Administrativa de Corporación Zona Franca Santiago, Inc. Período 2013-2014”, la autoras han llegado a las siguientes conclusiones:

Según el objetivo específico No.1: Identificar los mecanismos aplicados en Corporación Zona Franca para detectar las necesidades de capacitación, se concluye que la empresa requiere establecer mecanismos específicos en su sistema de capacitación, tales como: detección de necesidades de capacitación, evaluar los puntos débiles en el desempeño del empleado y otro mecanismo que la empresa puede considerar, es determinar las necesidades de capacitación tomando en cuenta la visión organizacional futura.

Mediante los resultados arrojados por la encuesta, así como en la entrevista aplicadas en esta investigación, se pudo determinar que la organización no cuenta una adecuada estrategia para detectar necesidades de adiestramiento, ya que el 54% del personal desconoce los mecanismos utilizados por la empresa para seleccionar la capacitación, el 20% dice que ellos solicitan las capacitaciones, el 14% indica que éstas son solicitadas por su supervisor y el 11% opina que las mismas se realizan través de las evaluaciones de desempeño. El encargado del departamento de recursos humanos comentó que la detección de necesidades referentes a capacitación es mediante la observación y a través de las descripciones de puesto o por medio de las solicitudes de los supervisores.

Conclusiones de objetivo específico No. 2: Determinar la frecuencia con que se capacita al personal del área administrativa de Corporación Zona Franca.

Se comprobó que la organización no cuenta con un adecuado programa de capacitación debido a que las respuestas arrojadas a través de la encuesta aplicada al personal revelaron gran diversidad de opiniones entre ellos mismos y la opinión del gerente. Un gran porcentaje de las respuestas obtenidas proyectan que las capacitaciones son impartidas de forma anual. Se pudo evidenciar que el 43% de los encuestados opina que recibe la capacitación anual, 26% semestral, otro 26% trimestral y 6% considera mensual.

De acuerdo al objetivo específico No.3: Identificar las técnicas utilizadas en Corporación Zona Franca Santiago para medir el rendimiento laboral del personal de una vez impartida la capacitación, los datos obtenidos indican:

Sobre las técnicas utilizadas por la empresa para medir la efectividad de las capacitaciones recibidas, el 51% del personal informó no recibir ningún tipo de seguimiento, el 40% indica recibir retroalimentación por parte de su supervisor inmediato y el 9% señala que se evalúa su desempeño según la capacitación recibida. En este aspecto el encargado de recursos humanos dice que después de la capacitación la técnica que utiliza la empresa es la observación.

Se pudo observar que existe cierta desinformación, desconocimiento o falta de comunicación entre el personal y la organización respecto a las técnicas utilizadas por la empresa para medir el rendimiento después de la capacitación, pues se evidenció que un gran porcentaje de los colaboradores entienden no recibir ningún tipo de seguimiento, mientras que el encargado de recursos humanos expresó que la técnica utilizada es la observación, por lo que se entiende que la empresa no proporciona un adecuado seguimiento a los adiestramientos impartidos.

En cuanto al objetivo específico No.4: Identificar los beneficios que presenta el sistema de capacitación de Corporación Zona Franca Santiago, se determinó que:

Las capacitaciones impartidas en Corporación Zona Franca no surten el efecto deseado en sus empleados, ya que en la encuesta realizada a su personal administrativo el 63% dice seguir teniendo el mismo rendimiento una vez culminada la capacitación, mientras que el 37% expresa que su rendimiento después de la capacitación es alto.

Según los resultados obtenidos se comprobó que el sistema de capacitación que actualmente se lleva a cabo en Corporación Zona Franca, no surte los beneficios que se persiguen al momento de capacitar su personal, en vista de que el objetivo de

adiestrar a los empleados es obtener un capital humano que pueda acarrear rentabilidad más alta y actitudes más positivas, mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles, mejorar la relación jefes-subordinados, promover la comunicación a toda la organización, contribuir a la formación de líderes y dirigentes, ayuda al empleado a toma de decisiones y solución de problemas, alimenta la confianza, y permite el logro de metas individuales, entre otros beneficios.

Finalmente, con relación al objetivo general: Analizar las estrategias de capacitación del personal del área Administrativa de Corporación Zona Franca Santiago, Inc. Periodo 2013-2014. Se concluye que:

En base a las encuestas y entrevistas realizadas se pudo observar que la empresa se preocupa por el desarrollo y la adquisición de nuevas destrezas, conocimientos y habilidades de su personal, pues la misma ofrece capacitaciones que le suministran crecimiento personal y profesional a cada uno de sus integrantes, lo que a su vez ayuda a que los empleados asuman una identidad corporativa y cuenten con un clima laboral favorable.

En tanto a las estrategias de capacitación, se evidenció que la organización no cuenta con estrategias claramente definidas, ya que la misma no aborda el adiestramiento en función de las necesidades del puesto, pues el 69% de los empleados del área administrativa considera que las capacitaciones que recibe que no tienen nada que ver con su función, y el 31% restante opina que están acordes a la función que realiza, lo cual no ayuda a profundizar en el desarrollo de estrategias enfocadas en el conocimiento y objetivos del puesto.

La empresa carece de un programa de capacitación específico que preserve los procesos expresados por los autores citados en la investigación, por esta razón no posee estrategias, así como objetivos claros y puntuales. Por consiguiente, se concluye de esta manera, en virtud de que se manifiesta cierto desconocimiento por parte de los encuestados sobre los sistemas de capacitación, tanto de los mecanismos que se

utilizan para detectar cuáles son sus necesidades de capacitación, pues el 54% de los encuestados dicen desconocer los mecanismos utilizados por la empresa para detectar cuáles son sus necesidades de capacitación, el 20% expresa que ellos solicitan las capacitaciones, el 14% opina que las capacitaciones son solicitadas por su supervisor inmediato y el 11% dice que a través de una evaluación de desempeño.

Asimismo, entienden que las capacitaciones que reciben no están contribuyendo a mejoras en su rendimiento pues sienten que una vez culminada la capacitación su rendimiento se mantiene igual ya que la mayoría de las capacitaciones que reciben no siempre están acordes a las funciones que desempeñan. En este aspecto el 63% de los empleados califica su rendimiento como igual y el 37% restante lo considera como alto.

Según los resultados arrojados por las encuestas realizadas, tanto al personal administrativo como al gerente de recursos humanos, se puede notar que aunque la empresa imparte capacitaciones, carece de un adecuado programa de capacitación, lo que conlleva a que el mismo no rinda los resultados esperados. Pues se evidenció en la investigación realizada que la empresa carece de un adecuado método para la detección de necesidades, se detectó que la mayor parte del personal del área administrativa no se siente satisfecho con las capacitaciones recibidas, ya que un gran porcentaje afirmó que la misma no va acorde a las funciones que realiza, mientras otros sostienen que su desempeño continua igual una vez recibida la capacitación.

Además, se evidenció la existencia de desconocimiento por parte del personal sobre los mecanismos que utiliza la empresa al momento de asignar alguna capacitación.

Para las empresas, la capacitación del recurso humano debe ser de vital importancia, porque contribuye al desarrollo y profesional de los individuos a la vez que produce beneficios para la organización. La capacitación es una inversión a largo plazo, es una de las más rentables que puede emprender una empresa

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Gestión por competencia. Segunda Edición. México: Ediciones Gránica.
- Arias Fideas (2012) *El Proyecto de Investigación*. Sexta Edición. Venezuela: Editorial Episteme.
- Barrera, M. F. (2008). *Cómo Elaborar Proyectos Urgentes*. Segunda Edición. Venezuela: Editorial Quirón S. A y Sypal.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Tercera Edición. México D. F.: Editorial Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de los Recursos Humanos*. Quinta Edición. Colombia: Editorial Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Quinta Edición. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del Talento Humano*. Quinta Edición. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los Recursos Humanos*. Octava Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Dessler, G. y Davis W. K. (2009). *Capacitación y Desarrollo de Empleados*. Décimo Primera Edición. México D. F.: Editorial Pearson Educación.
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Octava Edición. México D. F.: Editorial Pearson Educación.
- Gestoso, C. y Pirri, C. (2010). *Psicología del Trabajo: Gestión de los Recursos Humanos*. Segunda Edición. Madrid: Editorial Ariel.
- Hernández, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. Cuarta Edición. Chile: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. Chile: Mc Graw-Hill.
- Pain, A. (2011). *Como Realizar un Proyecto de Capacitación a las Empresas*. Primera Edición. Buenos Aires: Granica.

Pinto, V. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación* . Tercera Edición. México D. F.: Editorial Mc Graw-Hill.

Polanco, M. (2007). *Análisis del Sistema de Capacitación Aplicado en la Empresa Joe - Anne Dominicana. (Monográfico inédito de grado)*. Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA), Santiago RD.

Ramos, W. (2007). *Adiestramiento y la capacitación de personal y su incidencia en el desarrollo de los empleados de la empresa APC – Grupo M. (Monográfico inédito de grado)*. Universidad Tecnológica de Santiago (UTESA), Santiago RD.

Rodríguez, M. (2010). En su publicación *Métodos de Investigación*. (Investigación). México: Editorial Universidad Autónoma de Sinaloa.

Wayne Mondy, R. (2005). *Administración de los Recursos Humanos* . Novena Edición. México D. F.: Editora Pearson Prentice Hall.

Wayne Mondy, R. y Noe, Robert. (2010). *Administración de Recursos Humanos* . Onceava Edición. México D. F.: Editora Pearson Prentice Hall.

Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de Personal y Recursos Humanos* . Sexta Edición. México: Mc Graw-Hill.

Fuentes de Internet:

María Cristina Cravino. 28 mayo 2010
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/gestion-desempeno-organizaciones.htm>

Pilar Martínez Clares. 2009
<http://revistas.um.es/rie/article/view/94331>

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana

809-724-0266, ext. 276; biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.:

809-483-0100, ext. 245. biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.

809-584-7021, ext. 230. biblioteca@uapa.edu.do