

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICE RECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**VALOR DEL CAPITAL HUMANO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
MANUFACTURERAS COMO HERRAMIENTA PARA ALCANZAR EL DESARROLLO
ECONÓMICO DEL MUNICIPIO RAFAEL RANGEL**

**(Value of Human Capital of small and median manufacture companies as a tool to
reach the economic development of Rafael Rangel municipality)**

Autor: Br. Marileny Villarreal
Msc. Yaritza Medina

Valera, Julio de 2008

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICE RECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**VALOR DEL CAPITAL HUMANO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
MANUFACTURERAS COMO HERRAMIENTA PARA ALCANZAR EL DESARROLLO
ECONÓMICO DEL MUNICIPIO RAFAEL RANGEL**

Autor: Br. Marileny Villarreal
Msc. Yaritza Medina
Julio, 2008

RESUMEN

La presente investigación se realizó para dar respuesta al objetivo concerniente a analizar las competencias del capital humano gerencial de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel como herramienta para alcanzar el desarrollo económico. La metodología utilizada fue descriptiva con diseño de campo. Se aplicó un cuestionario de 32 ítems dirigido a 35 gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel. Una vez recaudada la información y analizados los resultados se logró concluir que los gerentes poseen varias competencias teóricas, ya que ellos se esfuerzan por mantener una habilidad analítica, basando sus acciones en el desarrollo de actividades que permitan evaluar el entorno empresarial, para comprobar la efectividad de sus estrategias y el logro de objetivos hacen uso de datos económicos y estadísticos, los cuales analizan de forma crítica. Los gerentes realizan un trabajo enfocado hacia la calidad, trabajado con métodos de control centrados en el monitoreo y la evaluación de los procedimientos para cerciorarse del cumplimiento de las tareas, en cuanto a la adaptabilidad al cambio, los gerentes toman en consideración las necesidades de los clientes para generar cambios en sus productos y servicios, estos cambios los realizan en equipo para minimizar sus efectos negativos y los realizan como estrategia para alcanzar la competitividad empresarial. Por otra parte se evidencio que la ética no es una competencia fuerte en los gerentes estudiados, aunque la utilizan en su sistema de valores, no le dan la importancia suficiente a este aspecto, los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel, son perseverantes y luchan por lograr sus objetivos.

Descriptores: Capital Humano, Competencias Teóricas, Competencias Prácticas, Competencias Genéricas, PYMES.

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICE RECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**VALUE OF HUMAN CAPITAL OF SMALL AND MEDIAN MANUFACTURE
COMPANIES AS A TOOL TO REACH THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF
RAFAEL RANGEL MUNICIPALITY**

Autor: Br. Marileny Villarreal
Msc. Yaritza Medina
Julio, 2008

Abstrac

The present research was made to give an answer at the objective analysis concerning the abilities of management human capital of Small and Median manufacture companies of Rafael Rangel Municipality as a tool to reach the economic development. The methodology used, it was descriptive with field design. It was applied a questionnaire of 32 items guided to a 35 managers of small and median manufacture companies of Rafael Rangel Municipality. Once it was collected the information and analyzed the results, it was concluded that the managers have some theoretic habiliteís since they make an effort to keep an analytic ability, basing their actions in the development of activities that allow to evaluate the environment of the company. In order to prove the effectivity of their strategies and the achievement of objetives, they make usage of economics and statistics data which they analyse in a critical form. The managers make a job focused to the quality, working with control methods centered in the monitor and evaluation of the procedures to make sure of tasks fulfilment. Concerning the adaptability of change, the managers take in consideration the needs of the customers to generate changes in their products and services, these changes they do them in team to minimize theirs negatives effects and they do them as a strategy to get they competitiveness. On another side, it was showed that the ethical is not a strong ability on managers considered, although they use it in their value systems they don't give the enough importance at this aspect, the managers of Small and Median manufacture company of Rafael Rangel Municipality are perseveraut and struggle to get their objetives.

Descriptors: Human Capital, Theoretical Skills, Skills Practices, generic competition, SMEs.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del conocimiento emerge con el fin de emplearlo para la obtención de beneficios y ventajas profesionales sostenibles dentro de una organización, basados en recolectar el conocimiento y experiencias para luego aplicarlo. Puede expresarse como un conjunto de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de forma significativa, mediante la gestión de resolución de problemas de forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

De ahí la importancia de gestionar este activo para lograr conseguir y explotar las capacidades o competencias esenciales del capital, generando así, valor agregado a la empresa.

La gestión del conocimiento es la base del capital intelectual, por la serie de procesos y sistemas que éste le aplica, permitiendo que aumente sus capacidades y se desarrolle representativamente dentro de la organización, todo orientado a la resolución de problemas de manera eficientemente, siempre con miras a generar beneficios en el menor tiempo considerable.

Atendiendo a lo antes señalado, es importante recalcar que el objetivo principal de gestionar el conocimiento en la organización es orientar una conducta hacia el logro de las metas. Por otra parte, el conocimiento no es simple, ya que es una mezcla de varios elementos, que parte del que existe en las personas, como parte de la complejidad humana en su interacción con los sistemas que se hallan en torno a él, donde hay flujos de información que entran y salen, sustentados en determinadas estructuras, a las cuales en ocasiones no tiene un acceso expedito, tiene componentes intuitivos y en algunos casos difíciles de formalizar, pues son activos intangibles muy complicados de manejar.

Por otra parte, el capital intelectual en sí, es una fuerza de conocimiento colectivo, difícil de conseguir, pero quien lo consigue y explota acertadamente alcanza el éxito en la organización y se le denomina activo intangible, porque a pesar de que no son

considerados parte contable de la empresa, de ellos depende que el mercado le atribuya la valoración y el reconocimiento por sus capacidades y competencias.

Tomando en consideración la importancia que tiene este capital en una corporación, es claro que se necesita medirlo y gestionarlo, para focalizar sus potencialidades.

El capital intelectual se divide en varios tipos de capital, siendo el humano el punto en el cual se focaliza esta investigación, debido a que se considera como factor productivo que se debe gestionar y analizar de manera consciente, eficaz y responsable, para alcanzar las metas de la empresa y distinguirla por su competitividad dentro de un mercado. Éste capital se centra en aumentar aspectos que le competen al rol del talento humano, como sus capacidades, conocimientos, experiencias, motivación, interés vocacional, habilidades, actitudes, salud, entre otros; y no dejar la labor de esta fuerza de trabajo en solo desarrollar el esfuerzo o la actividad humana, sin que participe dentro de la sociedad empresarial.

En este sentido, es necesario entender el papel que cumplen las PYMES en el tejido empresarial. Debido a la nueva concepción de la competencia, cobra especial relevancia la capacidad de las empresas para responder en forma adecuada a los cambios en el mercado, adaptándose a los tipos de bienes producidos, cantidad y calidad de mano de obra, insumos, entre otros. Hasta el mismo proceso productivo debe replantearse con la finalidad de crear estrategias que les permita generar ventajas competitivas para permanecer en el mercado.

Las PYMES en este contexto encuentran su razón de ser, ya que constituyen las organizaciones más capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y ser generadoras de empleo, con lo que representan un importante factor de política de distribución de ingresos a las clases media y baja, con lo cual fomentan el desarrollo económico de toda una región.

Concretamente el estado Trujillo, según proyecciones del Instituto Nacional de Estadística, en el año 2007 ocupaba el sexto lugar de pobreza del país. Esto evidencia la necesidad de analizar a profundidad el sector de las PYMES, lo cual servirá de instrumento para el diseño de estrategias que orienten su accionar de tal modo que puedan alcanzar los niveles de competitividad que exige el estado, que traiga como

consecuencia el crecimiento económico sostenido y por ende elevar la captación de mano de obra de la región.

Así mismo es importante resaltar que se ha generado una evolución significativa de la formación profesional de la mano de obra dispuesta en el Estado, lo que permitiría a las PYMES captar un recurso humano preparado y dispuesto a crecer conjuntamente con la organización.

Específicamente en el Municipio Rafael Rangel del Estado Trujillo se percibe un crecimiento de Pequeñas y Medianas Empresas dedicadas a diferentes actividades. Según datos extraídos de la Alcaldía del Municipio Rafael Rangel, éste ha tenido un repunte de crecimiento durante los últimos cinco años, ya que el aumento ha sido de un 20% desplegado de la siguiente manera, para el año 2001 el municipio contaba con veintiocho (28) Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) y el último estudio realizado en el presente año reflejo treinta y cinco (35) PYMES conformadas, razón por la cual se realiza esta investigación, con la finalidad de evidenciar las competencias de los gerentes de estas empresas, lo que puede suponer el crecimiento de las mismas.

Estos datos indican que las PYMES en el Municipio han crecido con gran rapidez y es observable la constancia con la que realizan su ardua labor para cada día ser más competitivas. Sin embargo, se considera importante analizar las características de las PYMES dedicadas al sector de la manufactura, por formar parte fundamental de la estructura económica del Estado. Además se plantea pertinente que dicho crecimiento tenga bases sólidas que permita su sustentabilidad.

Por ello surge la necesidad de analizar las competencias presentes en el nivel gerencial de las PYMES del Municipio Rafael Rangel del Estado Trujillo y dar a conocer las herramientas utilizadas por estas empresas del área manufacturera para generar valor en su recurso humano que son los que día a día realizan el trabajo más significativo para el crecimiento de la misma, contribuyendo así con el crecimiento económico del Municipio.

Es por ello que la presente investigación se ha trazado como **Objetivo General:** analizar el valor del capital humano en las pequeñas y medianas empresas manufactureras como la herramienta para el desarrollo económico del Estado Trujillo y en específico del Municipio Rafael Rangel, se requieren especial atención de parte de

todos los entes que hacen vida activa dentro del estado, en particular, porque vienen a fortalecer y aumentar el emprendimiento de la actividad económica, contribuyendo al desarrollo regional por su facilidad de distribución por diversas regiones, debido a su flexibilidad en cuanto al tamaño del mercado, lo cual trae como consecuencia mayor auge a sectores desfavorecidos y poco explotados, incrementando la participación e inversiones que generan grandes beneficios y competitividad. Toda esta serie de situaciones han generado que las empresas se impulsen hacia trabajos que les permitan ser más competitivas, tal es el caso de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) que necesitan siempre de un impulso hacia la excelencia para permanecer al nivel de las altas exigencias de los actuales mercados y para alcanzarlo reconocen la necesidad de gestionar el conocimiento.

De ahí surgen los siguientes **objetivos específicos**:

- Caracterizar las competencias teóricas de los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel.
- Determinar las competencias prácticas existentes en los gerentes como capital humano de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel.
- Conocer las competencias genéricas de los gerentes como capital humano de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel.

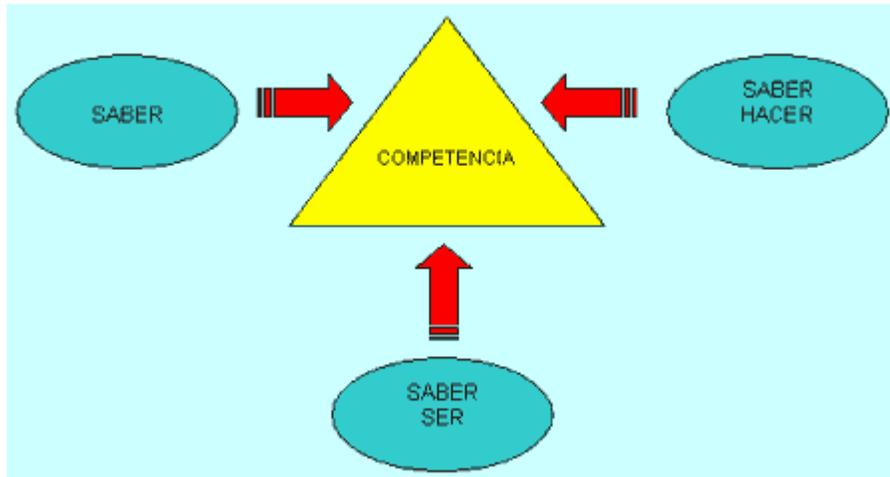
Sin duda alguna el capital humano se forma en base a competencias, las cuales son necesarias definir en el entorno donde se desarrolle el individuo.

Una competencia es lo que hace que la persona sea, competente para realizar un trabajo o una actividad y exitoso en la misma, lo que puede significar la conjunción de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas específicas. Si falla alguno de esos aspectos, y el mismo se requiere para lograr algo, ya no se es competente.

En este sentido, Ansorena (1996:218), plantea que competencia es una capacidad de desarrollar eficazmente un trabajo, utilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesaria, así como los atributos que faciliten solucionar situaciones contingentes y problemas.

Podría interpretarse también en el siguiente gráfico:

Figura N° 1: Competencias



Fuente: Ansorena, 1996

A partir de dicho concepto se han ensayado tipologías, clasificaciones y gradaciones de competencias, desde distintos puntos de vista y tendencias emergentes.

Desde la perspectiva de las competencias laborales se reconoce que las cualidades de las personas para desempeñarse productivamente en una situación de trabajo, no sólo dependen de las situaciones de aprendizaje escolar formal, sino también del aprendizaje derivado de la experiencia en situaciones concretas de trabajo. Por lo mismo, la propuesta se concreta en el establecimiento de las normas de competencia, estas son el referente y el criterio para comprobar la preparación de un individuo para un trabajo específico.

En este sentido, un individuo posee competencia profesional, dándole un giro a la concepción de competencia laboral, si dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

Las competencias o gestión por competencias es una nueva forma de gestionar y desarrollar a las personas para aumentar la eficacia de la organización. Son un lenguaje

para analizar, medir y correlacionar con el éxito el desempeño profesional y un compromiso de gestionar adecuadamente el papel de las personas en la empresa.

En las empresas con formas de trabajo en equipo se introducen ahora sistemas más complejos de la organización temporal del trabajo. La planificación de las horas de trabajo ya no las hace el superior, sino el equipo de trabajo mismo y aquí se observa un cambio frente a la práctica de régimen de tiempo rígido.

Pero la importancia creciente de la calificación formal es solamente un aspecto del cambio profesional. Debido al modo de trabajo orientado hacia proyectos y equipos, no solamente los conocimientos de tecnologías de la información, sino también talentos organizadores, la capacidad de comunicación social, así como la capacidad de desarrollar estrategias para solucionar problemas, se han hecho condiciones importantes de un trabajo eficaz.

Esta concepción se asienta en dos pilares principales: la parte cognitiva referida a conceptos-argumentos-teorías-procedimientos y la parte socio-personal reflejada en las aptitudes. En este caso la aptitud se entiende como la disposición para la interacción social adecuada a las necesidades concretas del trabajo cotidiano, por eso se atribuye al saber la dimensión técnica de la competencia y a la aptitud, la dimensión social.

En lo anterior, se considera en el profesional no solamente el conocimiento teórico-procedimental, sino además, su disposición para la interacción permanente en tanto que el trabajo se plantea, generalmente, en un entorno social que requiere el diálogo y la producción conjunta. Por ello la dimensión social de la competencia se constituye en un fundamental viabilizador de la interacción técnica.

Por otra parte, Corominas (2001) entiende que las competencias técnicas específicas de cada profesión tienen un valor relativo, en la medida en que el tiempo y los avances de la tecnología aceleran su caducidad. Siendo más bien necesario un conocimiento distinto que permita reaprender permanentemente y facilite la convivencia productiva en el trabajo. En ese sentido el autor establece tres tipos de competencias, las cuales serán consideradas para el desarrollo de la investigación.

- Competencia teórica; saber cognitivo, saberes científicos específicos.

- Competencia práctica; el saber hacer, la técnica, el dominio de las funciones y situaciones propias del ejercicio profesional.
- Competencia genérica; atributos personales, cognitivos, sociales, actitudinales y valorativos que enriquecen el comportamiento profesional.

Según Alles (2005:62), consiste en el saber cognitivo, saberes científicos específicos y pueden estar representadas por:

- **Conciencia organizacional:** Reconocer los atributos y las modificaciones de la organización. Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder en la propia empresa o en otras organizaciones, clientes, proveedores, entre otros. Ello implica la capacidad de identificar tanto a aquellas personas que toman las decisiones como a las que pueden influir sobre las anteriores; asimismo, significa ser capaz de prever la forma en que los acontecimientos o las situaciones afectarán a las personas y grupos de la organización.
- **Pensamiento estratégico:** Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Capacidad para detectar nuevas oportunidades de negocio, comprar negocios en marcha, realizar alianzas estratégicas con clientes, proveedores o competidores. Incluye la capacidad para saber cuando hay que abandonar un negocio o reemplazarlo por otro.
- **Habilidad analítica:** Esta competencia tiene que ver con el tipo y alcance de razonamiento y la forma en que un candidato organiza cognitivamente el trabajo. Es la capacidad general que tiene una persona para realizar un análisis lógico. La capacidad de identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar, organizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.
- **Negociación:** Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar-ganar planificando

alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.

- **Aprendizaje continuo:** Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa (o corporación según corresponda). Incluye la capacidad de capitalizar la experiencia de otros y la propia, propagando el Know How adquirido en foros locales o internacionales.

Competencias Prácticas

De la misma forma, Alles (2005:62) opina que esta representada por el saber hacer, la técnica, el dominio de las funciones y situaciones propias del ejercicio profesional, entre ellas se encuentra:

- **Calidad del trabajo:** Excelencia en el trabajo a realizar. Implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización, tanto en su propio beneficio como en el de los clientes y otros involucrados. Poseer buena capacidad de discernimiento (juicio). Compartir el conocimiento profesional y la expertise. Basarse en los hechos y en la razón (equilibrio). Demostrar constantemente el interés de aprender.
- **Adaptabilidad al cambio:** Es la capacidad para adaptarse y amoldarse a los cambios. Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. Se asocia con la versatilidad del comportamiento para adaptarse a distintos contextos, situaciones, medios y personas rápida y adecuadamente. Implica conducir a su grupo en función de la correcta comprensión de los escenarios cambiantes dentro de las políticas de la organización

- **Innovación:** Es la capacidad para modificar las cosas incluso partiendo de formas o situaciones no pensadas con anterioridad. Implica idear soluciones nuevas y diferentes ante problemas o situaciones requeridos por el propio puesto, la organización, los clientes o el segmento de la economía donde actúe.
- **Orientación al cliente:** Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. Implica esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente, tanto del cliente final al que van dirigidos los esfuerzos de la empresa como los clientes de sus clientes y todos aquellos que cooperen en la relación empresa – cliente, como los proveedores y el personal de la organización.
- **Orientación a los resultados:** Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superara los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización. Es la capacidad de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.
- **Empowerment (II):** Esta competencia es la de aquellos que deben fomentar la misma a su propio grupo de subordinados, por lo que debe representarla dando un efecto en cascada. Es capacitar a individuos o grupos, dándoles responsabilidad para que tengan un profundo sentido del compromiso y la autonomía personal, participen, hagan contribuciones importantes, sean creativos e innovadores, asuman riesgos y quieran sentirse responsables y asumir posiciones de liderazgo. Incluye, fomentar el trabajo en equipo dentro y fuera de la organización y facilitar el uso eficiente de los equipos.

Competencias Genéricas

Para Alles (2005:62), están constituidas por atributos personales, cognitivos, sociales, actitudinales y valorativos que enriquecen el

comportamiento profesional, tales como:

- **Ética:** Sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la empresa así lo desea y lo comprende.
- **Perseverancia:** Firmeza y constancia en la ejecución de los propósitos. Es la predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continúa hasta lograr el objetivo. No hace referencia al conformismo; al contrario, alude a la fuerza interior para insistir, repetir una acción, mantener una conducta tendiente a lograr cualquier objetivo propuesto, tanto personal como de la organización.
- **Desarrollo del Equipo:** Es la habilidad de desarrollar el equipo hacia adentro, el desarrollo de los propios recursos humanos. Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales ejercen sobre el éxito de las acciones de los demás. Incluye la capacidad de generar adhesión, compromiso y fidelidad.
- **Trabajo en equipo:** Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. Para que esta competencia sea efectiva, la actitud debe ser genuina. Es conveniente que el ocupante del puesto sea miembro de un grupo que funcione en equipo. Equipo en su definición más amplia, es un grupo de personas que trabajan en procesos, tareas u objetivos compartidos. Si la persona es un número uno de área o empresa, la competencia “trabajo en equipo” no significa que sus subordinados sean pares sino que operarán como equipo en su área/grupo.
- **Integridad:** Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos

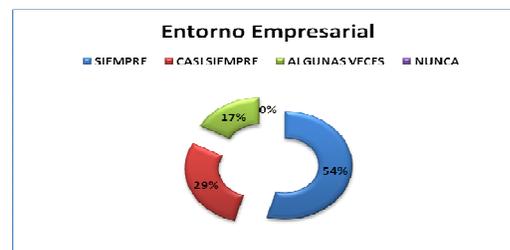
abierta y directamente y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son congruentes con lo que se dice. Queda fuera de este concepto cualquier manifestación de “doble discurso”, como “haz lo que digo pero no lo que hago”, actitud frecuente en muchos managers.

- **Comunicación:** Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.
- **Liderazgo:** Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros. Establecer claramente directivas, fijar objetivos, prioridades y comunicarlas. Tener energía y transmitirla a otros. Motivar e inspirar confianza. Tener valor para defender o encarnar creencias, ideas y asociaciones. Manejar el cambio para asegurar competitividad y efectividad a largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización. Proveer coaching y feedback para el desarrollo de los colaboradores.

Según lo anteriormente expuesto sobre las distintas definiciones sobre las competencias, se considera que la división de las Competencias en Teóricas, Prácticas y Genéricas, es la estructura más idónea ya que abarca los diferentes espacios del capital humano. De ahí lo importante de planear y orientar las capacidades del talento humano dentro de las pequeñas y medianas empresas, ya que a nivel mundial ellas representan el motor importante de muchas naciones, puesto que constituyen la principal fuente generadora de empleo, proveen bienes y servicios a los individuos, y generan riquezas, capital y actividad económica para las naciones integradoras, las

pequeñas y medianas empresas son consideradas como parte medular en el crecimiento, desarrollo tecnológico e innovador, por su importancia en el fortalecimiento de los recursos en los países. Esta expansión se logra hoy día gracias a la globalización que hace más cambiante el mercado laboral, de ahí la importancia de tomar en consideración el capital humano.

A continuación se exponen un resumen de los resultados obtenidos en la investigación. En relación con las **competencias teóricas, prácticas y genéricas** de los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel:



En conclusiones, luego de realizado el análisis sobre las competencias del capital humano gerencial de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel como herramienta para alcanzar el desarrollo económico, se inicia esta conclusión considerando que el capital humano es el conjunto de las capacidades productivas que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos, lo que ha permitido evidenciar la calidad de los gerentes en cuanto a su trabajo empresarial.

Dando comienzo a las conclusiones puntuales de la presente investigación, se tiene lo siguiente:

En cuanto al primer objetivo específico, caracterizar las competencias teóricas de los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel, se logró evidenciar que los gerentes poseen varias competencias teóricas, ya que ellos se esfuerzan por mantener una habilidad analítica, basando sus acciones en el desarrollo de actividades que permitan evaluar el entorno empresarial, para comprobar la efectividad de sus estrategias y el logro de objetivos hacen uso de datos económicos y estadísticos, los cuales analizan de forma crítica, es aquí de donde toman las medidas correctivas en el aspecto financiero y económico de la empresa, por otra parte, promueven la mejora continua de todos los integrantes de la organización, concientizados en que de esta manera se lograrán las metas establecidas para cada uno, las cuales coadyuvan al alcance del objetivo organizacional.

Los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel se caracterizan por ofrecer beneficios, los cuales son compartidos, donde todos dentro de la organización ganan de alguna forma por un trabajo bien hecho, en este sentido, apuesta al compromiso del recurso humano, haciéndolos parte de la empresa y compartiendo con ellos conocimientos y la información necesaria para ejecutar las tareas diarias.

En cuanto al segundo objetivo, determinar las competencias prácticas existentes en los gerentes como capital humano de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel, se concluye que los gerentes realizan un

trabajo enfocado hacia la calidad, trabajado con métodos de control centrados en el monitoreo y la evaluación de los procedimientos para cerciorarse del cumplimiento de las tareas, en cuanto a la adaptabilidad al cambio, los gerentes toman en consideración las necesidades de los clientes para generar cambios en sus productos y servicios, estos cambios los realizan en equipo para minimizar sus efectos negativos y los realizan como estrategia para alcanzar la competitividad empresarial.

Los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel se caracterizan por ser innovadores y orientar su accionar a las exigencias y necesidades de los clientes, tanto internos como externos. En la práctica el gerente evalúa resultados para reconocer fallas y tomar medidas correctivas en el momento justo, puesto que hace comparaciones entre lo planificado y lo ejecutado, para evaluar resultados.

Con respecto al objetivo tres, conocer las competencias genéricas del capital humano de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel, se reconocen que la ética no es una competencia fuerte de los gerentes estudiados, aunque la utilizan en su sistema de valores no le dan la importancia suficiente a este aspecto, los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel, son perseverantes y luchan por lograr sus objetivos, son firmes en sus creencias y emprendedores para el crecimiento empresarial, por esta razón, reconocen que solo con su trabajo no lograrán sus objetivos, por lo cual integran a sus trabajadores, formado equipos de trabajo para el logro de objetivos, donde estos pueden opinar y generar propuestas para lograr la competitividad.

En este sentido, se evidencia el liderazgo de estos gerentes, que logran orientar sus objetivos en logros compartidos, minimizando los conflictos con la participación de todos los que integran la organización.

Finalmente en cuanto al objetivo cuatro, se puede proponer como estrategias para fomentar el desarrollo del capital humano en las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel, considerar capacitación continua gerencial que permita reforzar los lineamientos ya establecidos, por otra parte fortalecer las

iniciativas con las actualizaciones gerenciales que puedan contribuir a la competitividad de la empresa.

Recomendaciones

Sobre la base de las conclusiones se puede recomendar lo siguiente:

- Considerar la presente investigación como guía sobre las competencias, lo cual permitirá agilizar el proceso de toma de decisiones y desempeño de los gerentes de las Pequeñas y Medianas Empresas manufactureras del Municipio Rafael Rangel, para incentivarlos a lograr el perfeccionamiento y reforzar sus capacidades.

- Fomentar constantemente la capacidad creativa concerniente a las competencias genéricas del personal para conseguir cambios que repercutan sustancialmente en la mejora del capital humano de toda la organización.

- Mantener la consideración de los clientes internos y externos como elementos fundamentales para generar los cambios en la organización.

- Fundamentar la actividad gerencial en la ética empresarial, esta generará beneficios adicionales para el logro de los objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

Alonso, F. (1998). **Administración de la Pymes**. Editorial McGraw-Hill. Colombia

Alles M. (2005). **Desempeño por competencias**. Ediciones Granica, Buenos Aires.

Alles M. (2005). **Diccionario de Gestión por Competencias**. Ediciones Granica, Buenos Aires.

Arias, F. (1999). **El Proyecto de Investigación**. Editorial Episteme.

Corominas, E. (2001). **Competencias Genéricas En La Formación Universitaria**.
Revista De Educación, N° 325, Pp. 299-321.

- Dueñas, H. (2001). **Competitividad Empresarial**. Ediciones Iberoamericana. Colombia.
- Echeverría, B. (2002). **Gestión De La Competencia De Acción Profesional**. Revista De Investigación Educativa, N° 1, V 20, Pp. 7-43.
- Hernández, R. (1998). **Metodología de la Investigación**. Editorial McGraw-Hill. México.
- Jiménez, A. (1997). **La gestión por competencias: una nueva manera de gestionar la organización y las personas en un nuevo paradigma. En: Psicología del Trabajo y Gestión de Recursos Humanos**. Ediciones Gestión 2000. Barcelona.
- Levy – Levoyer, C. (1997). **Gestión de las Competencias**. Ediciones Gestión 2000, S.A., Barcelona, España.
- Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Medina Industria PYMES**. (2001). Decreto N° 1547.
- Shalow, M. (2000). **Empresa y Competitividad**. El Prisma. España.
- Sosa, U. (2001). **Competitividad**. Editorial McGraw-Hill. México.
- Stuart, M. (1991). **Productividad y Competitividad**. Editorial McGraw-Hill. México.
- Valverde, O. (2001). **El Enfoque De Competencia Laboral. Manual**. Cinterfor/OIT. Montevideo.
- Viceministro de Industria (2001). **Políticas de Desarrollo Productivo para las PYMES**. Caracas

Volpoto, Evasio y Gregory, Waldemar. (2002). **Capital Intelectual**. Editorial McGraw-Hill. Colombia.

Zandin, Kjell B. (2005). **Manual del Ingeniero Industrial**. Editorial McGraw-Hill. México.