



ITSON

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

**LA PRODUCTIVIDAD COMO PRINCIPAL BENEFICIO DE UNA BUENA
CAPACITACIÓN DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN**

TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTAN

**NITZIA LIZBETH LEYVA VILCHEZ
MIRIAM GUADALUPE VALDENEAL ESCALANTE**

**CIUDAD OBREGÓN, SONORA.
DE 2002**

MARZO 22

DEDICATORIAS

A DIOS

Te doy gracias por darme la oportunidad de vivir, estar al lado de mis seres queridos y realizarme como profesionalista.

A MI MADRE

Adelina Vilchez Jacobo, mami eres la persona que más admiro por ser inteligente, valiente y que siempre has salido adelante llevándome siempre a tu lado, te quiero mucho y esto es dedicado con todo mi amor para ti.

A MI PADRE

Héctor Leyva Angulo, papi este sueño lo comparto con usted porque sé que eso esperaba de mi y una vez más no le fallé como nunca lo haré, lo quiero mucho y estoy muy orgullosa de que sea mi padre.

A MI NOVIO

Fernando Lacy Valenzuela, mi amor gracias por estar a mi lado, quererme y apoyarme en mis decisiones, eres la persona que necesito a mi lado por el resto de mis días y me haces la mujer más feliz del mundo. TE AMO chiquito.

Nitzia Lizbeth Leyva Vilchez

DEDICATORIAS

A DIOS Y A MIS PADRES

Porque **DIOS** me dio la bella oportunidad de tenerlos a ustedes en especial, **Ramón y Lupita** no sólo como mis progenitores sino como esos seres humanos que sé perfectamente que nunca me van a dejar sola por ningún motivo, pues formo parte de su sangre y su carne, porque para ellos soy una pieza muy importante en el rompecabezas de su vida, así como ellos lo son para mí y mis hermanos, les dedico este trabajo que es el logro de una, sumamente, importante meta de mi vida, la cual no habría logrado sin su apoyo, consejos, desvelos, tolerancia e interminables acciones más, que sólo los que son verdaderos padres nos pueden brindar, pues sólo ellos tienen esa ternura, paciencia, amor e incansable fuerza para luchar en todo momento por sus hijos.

A MIS HERMANOS

Ramón(monchito), porque desde niños hemos sido un par muy unido, pues por ser mi hermano mayor siempre me has puesto el ejemplo y gracias a ti es que he tenido un modelo muy importante a seguir en muchas situaciones en especial en la escuela, a **Marisol(tuzita)**, porque desde que tengo uso de razón eres una persona muy peculiar en tu bella manera de ser y siempre me has aguantado mis caprichos, a **Jazmín(jami)**, porque a pesar de ser de menor edad en ciertas ocasiones me has enseñado grandes lecciones, a **Sarahi(gorda)**, porque por ser la mas pequeña me das la responsabilidad de ponerte el ejemplo como lo ha hecho nuestro hermano mayor y porque me has hecho ver en distintas ocasiones que el mundo ha ido cambiando con el paso del tiempo, que cada vez es mas duro ser adolescente y eso es algo que para mi ha sido muy difícil de aceptar.

A ustedes hermanos les dedico este trabajo, por ser desde pequeños cómplices de travesuras, juegos, discusiones que pronto se resuelven y porque juntos hemos ido conociendo y descubriendo la vida paso a paso.

A MI NOVIO

Porque eres una parte muy importante de mi vida, por brindarme tu apoyo incondicional en tantas situaciones en los que he necesitado de ese complemento de nuestro ser que todos requerimos en ciertos momentos de nuestra vida. Por alentarme a salir adelante y luchar por nuestros sueños que se encuentran en un futuro no muy lejano. A ti ***Jorge(gordito).***

Miriam Guadalupe Valdenea Escalante

AGRADECIMIENTOS

A MIS HERMANAS

Gracias por quererme, aguantarme y compartir conmigo mis alegrías y tristezas a lo largo de mi vida y sobre todo seguir conmigo. Las quiero mucho y siempre estaré con ustedes: ***Alma, Paulina y Alaide.***

A MIS GRANDES AMIGOS

Por todas las aventuras que hemos vivido y todos los consejos que nos hemos dado para salir adelante, gracias los quiero mucho y siempre cuentan conmigo: ***Vera, Jorge, Karen, Sonia, Carlos.***

A MIS AMIGAS Y AMIGOS

Gracias por todos los momentos tan bonitos que compartimos a lo largo de nuestra carrera, siempre los recordaré y les deseo lo mejor en la vida: ***Magdalena, Nora, Eveley, Ada, Thelma, Charly, Julio, Víctor, Alejandro, Mario, Manuel, Verónica, Paty, Paola, Claudia, Mary.***

A LAS FAMILIAS

Chairez Sarabia, Espinoza Bórquez, Rascón Ríos, Gastélum Soqui y Rivera Borbón por quererme como un miembro más de su familia y darme toda la confianza para sentirme como en mi casa. Los respeto y quiero mucho.

A MI COMPAÑERA DE TESIS

Miriam Guadalupe Valdena Escalante, te agradezco lo buena onda que has sido conmigo y la buena disposición para que juntas cumpliéramos nuestro sueño, eres una persona muy linda y capaz de apoyar a la gente, gracias por todo y te deseo lo mejor en la vida al lado de tu familia y tu novio.

A MIS PADRINOS

María Dolores Vilchez Jacobo, Juan Carlos Vilchez Jacobo y Sonia Guadalupe Higuera Daniels, los quiero mucho y estoy muy agradecida con Dios por haberlos puesto en mi camino, por ser unas personas sencillas y de bueno sentimientos, pero sobre todo gracias por estar siempre al pendiente de mi.

A MIS MAESTROS

Los que a lo largo de mi vida estudiantil fueron importantes y me enseñaron a superarme día a día, les agradezco su apoyo y dedicación: *Sonia Higuera, Adelina Vilchez, Francisco Guerrero, Juan Carlos Duarte, José Cantúa, Delfina Ortiz Fernando Cardona, María de Jesus Aguilar, Yolanda Saldivar, Ernesto Camacho, Pedro Olvera*.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO

Les agradezco la confianza que me han brindado desde mi primer día de trabajo, los aprecio mucho y en mi tienen a una amiga: *Yadira, Bety, Alicia, Francis, Cristy, Lucero, Antonio, Julio, Hermes*.

A MI ASESOR

Mtro. Víctor Valenzuela Hernández, gracias por todo su apoyo para la realización del presente trabajo, por ser una persona sencilla y sincera.

A MIS REVISORES

Lic. Ernesto Camacho Higuera, gracias por su apoyo y dedicación y por brindarme su amistad dentro y fuera de la institución, es una persona que admiro por su inteligencia y su gran corazón.

Mtro. Jesús Aceves, le doy gracias por brindarnos un poco de su tiempo para la realización del presente trabajo y por ser una persona súper activa y emprendedora.

Mtra. Lourdes Serrano, gracias por brindarme parte de su tiempo y colaborar a que el trabajo fuera mejor.

Mtra. Maribel Gil Palomares, gracias por la disponibilidad que tiene, por ser una persona muy amable con todos pero en especial por ese trato tan peculiar que usted nos brinda a los estudiantes.

..... y gracias a todas aquellas personas que han estado conmigo a lo largo de mi vida y han sido significativos.

Nitzia Lizbeth Leyva Vilchez

AGRADECIMIENTOS

A MIS TIAS Y TIOS

Porque me conocen desde que nací y a partir de aquel momento me han hecho saber lo importante que soy para ustedes y lo mucho que me quieren, porque han sido como verdaderos hermanos de sangre y por haberme enseñado lo que es la unión entre hermanos. Gracias **Alicia(lichá)**, **Marcelino(chelino)**, **Rosa**, **Antonio(antuan)**, **Margarita(magui)**, **Manuel(chilo)**, **Francisco(pancho)** y **Ramón(negro)**.

A MIS PADRINOS

Porque aunque no me hubieran bautizado, sé que siempre seré como otra hija para ustedes, porque son dos seres que cuentan con grandes atributos como lo es su sentido de protección hacia las personas que aman, su incondicional amistad y sobretodo esas enormes ganas de vivir la vida de la manera mas optimista. Gracias **Santiago(nino)** y **Mercedes(nina)**.

A MIS AMIGAS

Por formar un equipo muy unido, pues en los momentos en que he necesitado un hombro para dejar caer mi rostro en tono de llanto, alegría o coraje, para compartir un secreto, para pedir un consejo, siempre ha está dispuesto el suyo. Por ser esas personitas de mi edad que sé que nunca me van a dejar sola pues me hacen saber con sus actitudes y detalles lo que yo también significo para ellas. Porque en esta vida tan agitada he tenido la suerte de contar con cinco seres que son una especie en extinción día con día puesto que conocidos hay muchos pero los verdaderos amigos son contados con una sola mano: ***Claudia(callita), Fernanda(bony), Emma(flaquita), Daniela y Carmen.*** ¡Gracias por darme su amistad!.

A MI COMPAÑERA DE TESIS

Porque juntas recorrimos gran parte de nuestra carrera universitaria, la cual, forma un tramo muy importante de la “carrera” que es la vida, porque para finiquitar esa episodio de nuestra existencia luchamos por obtener un titulo que no solo significa la licenciatura, sino que es el título que nos acredita el haber logrado una de las metas mas importantes y significativas que debemos alcanzar. A ti ***Nitzia Lizbeth Leyva Vilchez.***

A MI ASESOR

Por la atención y confianza que reflejas en tu trato, no sólo de maestro sino de amigo. A ti ***Mtro. Víctor Valenzuela Hernández.***

A MIS REVISORES

Lic. Ernesto Camacho: Porque es de las pocas personas que sólo basta tratar un momento para demostrar que cuenta con una gran calidad humana, gracias maestro por su dedicación.

Mtro. Jesús Aceves: Por ser una persona muy amigable, por esa disposición para ayudar y por ser admirablemente activo, gracias maestro por todas sus atenciones.

Mtra. Lourdes Serrano: Por su ayuda y por el tiempo que se tomo para poder terminar de darle forma al presente trabajo, gracias maestra.

Mtra. Maribel Gil Palomares: Por su atención en todo momento que se le solicito y por esa cualidad tan importante que tiene que es la disponibilidad, la cual la convierte en un gran apoyo de todos los alumnos.

A todas las personas que de una u otra manera han dejado un grato recuerdo, una pequeña, mas no insignificante huella en mi vida, que me han apoyado a seguir adelante se los agradezco enormemente y en especial le doy gracias a ***DIOS*** porque sin el, simplemente no existiríamos.

Miriam Guadalupe Valdenea Escalante

DEDICATORIAS

A DIOS

Te doy gracias por darme la oportunidad de vivir, estar al lado de mis seres queridos y realizarme como profesionalista.

A MI MADRE

Adelina Vilchez Jacobo, mami eres la persona que más admiro por ser inteligente, valiente y que siempre has salido adelante llevándome siempre a tu lado, te quiero mucho y estoy orgullosa de que seas mi madre y esto es dedicado con todo mi amor para ti.

A MI PADRE

Héctor Leyva Angulo, papi este sueño lo comparto con usted porque sé que eso esperaba de mi y una vez más no le fallé como nunca lo haré, lo quiero mucho y estoy muy orgullosa de que sea mi padre.

A MI NOVIO

Fernando Lacy Valenzuela, mi amor gracias por estar a mi lado, quererme y apoyarme en mis decisiones, eres la persona que necesito a mi lado por el resto de mis días y me haces la mujer más feliz del mundo. TE AMO chiquito.

A MIS HERMANAS

Gracias por quererme, aguantarme y compartir conmigo mis alegrías y tristezas a lo largo de mi vida y sobre todo seguir juntas. Las quiero mucho y siempre estaré con ustedes: *Alma, Paulina y Alaide*.

Nitzia Lizbeth Leyva Vilchez

AGRADECIMIENTOS

A MIS GRANDES AMIGOS

Por todas las aventuras que hemos vivido y todos los consejos que nos hemos dado para salir adelante, gracias los quiero mucho y siempre cuentan conmigo: *Vera, Jorge, Karen, Sonia, Carlos.*

A MIS AMIGAS Y AMIGOS

Gracias por todos los momentos tan bonitos que compartimos a lo largo de nuestra carrera, siempre los recordaré y les deseo lo mejor en la vida: *Magdalena, Nora, Eveley, Ada, Thelma, Charly, Julio, Oscar, Víctor, Alejandro, Mario, Manuel, Verónica, Paty, Paola, Claudia, Mary.*

A LAS FAMILIAS

Chairez Sarabia, Espinoza Bórquez, Rivera Borbón, Rascón Ríos, Gastélum Soqui y Lacy Valenzuela, por quererme como un miembro más de su familia y darme toda la confianza para sentirme como en mi casa. Los respeto y quiero mucho.

A MI COMPAÑERA DE TESIS

Miriam Guadalupe Valdenea Escalante, te agradezco lo buena onda que has sido conmigo y la buena disposición para que juntas cumpliéramos nuestro sueño, eres una persona muy linda y capaz de apoyar a la gente, gracias por todo y te deseo lo mejor en la vida al lado de tu familia y tu novio.

A MIS PADRINOS

María Dolores Vilchez Jacobo, Juan Carlos Vilchez Jacobo y Sonia Guadalupe Higuera Daniels, los quiero mucho y estoy muy agradecida con Dios por haberlos puesto en mi camino, por ser unas personas sencillas y de buenos sentimientos, pero sobre todo gracias por estar siempre pendiente de mí.

A MIS MAESTROS

Los que a lo largo de mi vida estudiantil fueron importantes y me enseñaron a superarme día a día, les agradezco su apoyo y dedicación: ***Sonia Higuera, Adelina Vilchez, Francisco Guerrero, Juan Carlos Duarte, José Cantúa, Delfina Ortiz Fernando Cardona, María de Jesús Aguilar, Yolanda Saldivar, Ernesto Camacho, Pedro Olvera.***

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO

Les agradezco la confianza que me han brindado desde mi primer día de trabajo, los aprecio mucho y en mi tienen a una amiga: ***Yadira, Bety, Alicia, Francis, Cristy, Lucero, Antonio, Julio, Hermes.***

A MI ASESOR

Mtro. Víctor Valenzuela Hernández, gracias por todo su apoyo para la realización del presente trabajo, por ser una persona sencilla y sincera.

A MIS REVISORES

Lic. Ernesto Camacho Higuera, gracias por su apoyo y dedicación y por brindarme su amistad dentro y fuera de la institución, es una persona que admiro por su inteligencia y su gran corazón.

Mtro. Jesús Aceves, le doy gracias por brindarnos un poco de su tiempo para la realización del presente trabajo y por ser una persona súper activa y emprendedora.

Mtra. Lourdes Serrano, gracias por brindarme parte de su tiempo y colaborar a que el trabajo fuera mejor.

Mtra. Maribel Gil Palomares, gracias por la disponibilidad que tiene, por ser una persona muy amable con todos pero en especial por ese trato tan peculiar que usted nos brinda a los estudiantes.

..... y gracias a todas aquellas personas que han estado conmigo a lo largo de mi vida y han sido significativos.

Nitzia Lizbeth Leyva Vilchez

RESUMEN

Para toda Corporación es de suma importancia mantener al recurso humano óptimamente capacitado para el buen desempeño del mismo dentro de la empresa, es por ello que se vio la necesidad de investigar y dar a conocer cual es el principal beneficio de una buena capacitación. En el Capítulo I se justifica la realización de la presente investigación, se plantea el problema, la hipótesis y el objetivo a lograr así como la importancia y limitaciones del estudio. En el Capítulo II se llevó a cabo una revisión bibliográfica donde se explican conceptos, beneficios, importancia, aspectos legales y tipos de capacitación así como el concepto de productividad y su relación con la capacitación. En el Capítulo III se mencionan los sujetos, los cuales son el 100% de los empleados de la empresa de artículos militares KA- YIANG, ubicada por las calles Tamaulipas esquina con Galeana, en Ciudad Obregón Sonora, el material de investigación utilizado fue un cuestionario de siete preguntas cuyas respuestas fueron codificadas, tabuladas y posteriormente graficadas. En el Capítulo IV se presentan los resultados estadísticos de la investigación y las discusiones sobre el mismo y finalmente en el Capítulo V se emiten conclusiones y recomendaciones.

ÍNDICE

Dedicatorias.....	i
Agradecimientos.....	iii
Resumen.....	vii
Índice.....	viii

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Justificación.....	4
1.3 Planteamiento del Problema.....	4
1.4 Hipótesis.....	5
1.5 Objetivo.....	5
1.6 Importancia del estudio.....	6
1.7 Limitaciones del estudio.....	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Administración general.....	8
2.1.1 Generalidades.....	9
2.1.2 Objetivos.....	9
2.1.3 Recursos.....	10
2.2 Administración de recursos humanos.....	10
2.2.1 Definición.....	11
2.2.2 Funciones.....	11
2.3 Generalidades de capacitación.....	19
2.3.1 Antecedentes históricos.....	20
2.3.2 Aspectos legales.....	21
2.3.3 Definiciones.....	23
2.3.4Objetivos.....	24

2.3.5 Importancia y beneficios.....	24
2.4 Proceso básico de la capacitación.....	28
2.4.1 Consideraciones de la capacitación.....	28
2.4.2 Tipos de capacitación.....	29
2.4.3 Enfoque de capacitación y desarrollo.....	32
2.4.4 Pasos hacia la capacitación y desarrollo.....	33
2.4.5 Disposición y motivación de la persona para una capacitación exitosa.....	35
2.5 Productividad.....	36
2.5.1 Definición.....	37
2.5.2 Estrategias organizacionales.....	37
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA	
3.1 Sujetos.....	38
3.2 Material.....	39
3.3 Procedimiento.....	40
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIONES	
4.1 Resultados.....	43
4.2 Discusiones.....	48
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 Conclusiones.....	49
5.2 Recomendaciones.....	50
BIBLIOGRAFÍA.....	51

APENDICES

Apéndice A

Artículo 153.....	52
-------------------	----

Apéndice B

Formatos de la STPS.....	58
--------------------------	----

Apéndice C

Cuestionario.....	67
-------------------	----

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo busca mostrar los beneficios que la capacitación proporciona y que da como consecuencia el desarrollo eficiente de los empleados, tomando muy en cuenta la relación que existe con la productividad, según la opinión de los trabajadores de una empresa de artículos militares.

Hoy en día en el mundo de los negocios, se está consciente de que las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de las personas en todos los niveles de la compañía, es por ello que más empresas están aprovechando el hecho de que la capacitación puede mejorar el compromiso del empleado y moldearlo a las necesidades de la empresa, la cual, debe tomar en cuenta que la capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales orientadas hacia un cambio en los conocimientos, las habilidades y las actitudes de un trabajador que le permitan desempeñar eficazmente su puesto y el inmediato superior, para lograr los objetivos de la organización y del empleado.

Sin embargo, aún existen empresas que no le otorgan el crédito que merece una buena capacitación, es por ello que dicho estudio pretende dar a conocer la importancia de la misma, para que de esta manera, se logre crear un fuerte vínculo entre el empleado y la organización y con esto ofrecer un mejor servicio. Por lo tanto se presenta la investigación por medio de cinco

capítulos donde en el primero se justifica la realización de la presente investigación, se plantea el problema, la hipótesis y el objetivo a lograr así como la importancia y limitaciones del estudio. En el capítulo dos se llevó a cabo una revisión bibliográfica donde se explican conceptos, beneficios, importancia, aspectos legales y tipos de capacitación así como el concepto de productividad y su relación con la capacitación. En el capítulo tres se mencionan los sujetos, el material de investigación utilizado y el procedimiento llevado a cabo. En el capítulo cuatro se presentan los resultados estadísticos de la investigación y las discusiones sobre el mismo y finalmente en el capítulo cinco se emiten conclusiones y recomendaciones.

1.1 Antecedentes.

Según William B. Werther y Keith Davis (1995), El mundo sufre una serie inagotable de conocimientos. Cada vez es más común ver a un adulto de mas de 40 años volviendo a las aulas universitarias, desde los casos de hombres y mujeres sencillos que a mitad de su vida emprenden la ardua tarea de aprender a leer y escribir hasta el caso de individuos geniales como Thomas Alva Edison, quien inició sus estudios de botánica a la tierna edad de 80 años; desde el mensajero que cruza toda la ciudad en la mañana para tomar una clase de contabilidad hasta el ejecutivo que dedica unas horas nocturnas a su pasión por la astronomía, el hombre moderno padece una intensa curiosidad y un indomable afán inquisitivo. Con toda probabilidad, los miembros del futuro continuarán experimentando ese deseo de saber, que además de enriquecer sus vidas personales, beneficiarán a la organización a la que pertenecen.

Gary Desler (1996), opina que la expansión del papel de la capacitación refleja el hecho de que el juego de la competencia económica tiene nuevas reglas, en particular ya no basta con seguir sobreviviendo únicamente sino prosperar y en la actualidad se requiere de prestancia y flexibilidad por parte de la empresa y esta a su vez debe satisfacer las necesidades de los consumidores con respecto a la calidad, variedad, personalización, conveniencia y puntualidad.

El interés por la presente investigación en la empresa de artículos militares “Ka-Yiang” surge a partir de la importancia que merece la capacitación hoy en día, pero, para satisfacer estos

nuevos criterios es necesario que la fuerza laboral esté más que solo técnicamente capacitada. Se requiere comprobar que la productividad de los empleados es el principal beneficio de la capacitación y dar a conocer que con ello éstos son capaces de analizar y resolver problemas relacionados con el trabajo, desplazarse de puesto en puesto y así realizar eficaz y eficientemente su trabajo, es decir, productivamente.

Según Joaquín Rodríguez Valencia (1993), las actividades de capacitación y desarrollo de personal son responsabilidad del departamento de personal y del jefe inmediato. Pero en ocasiones los supervisores inmediatos dan a la capacitación relativamente poca importancia. Sin embargo, el obtener y capacitar personal calificado debería ser de gran importancia para todo jefe inmediato.

En este sentido, desde 1990, Peter M. Senge dio a conocer al mundo, por medio de su libro *La quinta disciplina*, un enfoque sistemático para abordar el proceso de la formación profesional de los trabajadores. Algunas personas dicen que es el libro mas relevante en la materia, otros no lo exaltan tanto, pero sea lo que sea, presenta información importante para “rescatar” a la capacitación del agujero en el que está.

Para poder darle a la capacitación la importancia que se merece, primero se debe conocer su significado y esencia.

Para Byars y Rue (1993), la capacitación es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización. Para Reyes Ponce (1993), consiste en dar al empleado elegido la preparación teórica que requerirá para llenar su puesto con toda eficiencia. A. F. Sikula (1993), la define como el proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular; y finalmente Amaro Guzmán (1993), dice que es el proceso mediante el cual las empresas estimulan al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas.

Con las anteriores definiciones, en especial la de Reyes Ponce y Amaro Guzmán se puede ver que la capacitación nos lleva a la eficiencia y un trabajador eficiente es un trabajador productivo, pues la productividad refleja cuán eficientemente se usan los recursos para generar resultados, algunos factores de ésta son: la habilidad, la motivación, las actitudes de los empleados y el flujo del trabajo en la organización.

1.2 Justificación.

Este estudio será valioso para dar a conocer cuáles son los beneficios de una buena capacitación dentro de una organización, analizando al recurso humano de la empresa seleccionada para determinar su opinión acerca de la capacitación por medio de un cuestionario y el método de observación, ya que por la naturaleza de la investigación, estas técnicas son las más adecuadas.

Los beneficios para el empleado son eliminar temores a la incompetencia o la ignorancia individual, desarrollar un sentido de progreso en muchos campos y ayudar para la toma de decisiones y solución de problemas.

Los beneficios para la organización son incrementar la productividad y la calidad del trabajo, ayudar a mantener costos bajos en todas las áreas, eliminar los costos de recurrir a consultores externos y conducir a una rentabilidad más alta y actitudes más positivas.

Los beneficios para las relaciones humanas son mejorar la comunicación entre grupos e individuos y proporcionar una buena atmósfera para el aprendizaje.

Los beneficios para el estudiante son tener un criterio más amplio acerca de la importancia y los beneficios que brindan en tener una buena capacitación.

Es de suma importancia que el empleado se sienta seguro y capaz de realizar todas y cada una de sus labores, buscando con lo anterior las mejores condiciones que le permitan tanto al individuo como a la organización desarrollar un mejor rendimiento y esto se traducirá en una ventaja competitiva de esta última.

1.3 Planteamiento del problema.

El estudio se llevará a cabo para comprobar si la capacitación impartida dentro de las empresas tiene como principal beneficio la productividad de los empleados. Así se justificará y descubrirá el grado de satisfacción de los mismos en cuanto a la capacitación otorgada por dicha

empresa, esta se medirá conforme a un test aplicado a cada uno de los trabajadores de la misma, los cuales arrojarán datos que sirvan de base para obtener resultados verídicos que comprueben de una fuente de trabajo real, si la productividad del empleado es el principal beneficio de una buena capacitación.

En el presente trabajo se relaciona una buena capacitación en niveles de satisfacción del empleado, de rotación de personal, de resultados, buen ambiente organizacional y motivación, entre otros; esto se debe a que día a día el aprendizaje dentro de las organizaciones se torna más y más urgente, por lo tanto surge el siguiente problema ¿Cuál es la opinión de los empleados sobre la capacitación y su relación con la productividad?

1.4 Hipótesis.

En este estudio se concretizará el principal de los beneficios de la capacitación por medio de las respuestas otorgadas por cada empleado de la empresa elegida.

La hipótesis que se realizará es una hipótesis alternativa, ya que es aquélla en la que se espera algún efecto o diferencia.

A continuación se menciona la hipótesis propuesta:

El 70% o más de los empleados considera que el principal beneficio de recibir una buena capacitación es una mayor productividad dentro de la organización.

1.5 Objetivos.

Realizar un estudio para conocer la opinión de los empleados sobre la capacitación y su relación con la productividad.

El propósito es llevar a cabo un estudio que permita detectar a través de un análisis, todas aquellas necesidades o elementos que determinen si es probable que la capacitación de los empleados genere productividad en cuanto a su desarrollo.

La realización de este estudio proporcionará las bases reales que determinarán el grado de veracidad para la toma de decisiones de la organización, el cual dará pie a un programa de investigación que ayudará a que los empleados tengan una capacitación adecuada en sus puestos, minimizando en gran medida los problemas que les permitan desenvolverse adecuadamente en su sitio de trabajo.

Los objetivos son claros y precisos, ya que indican a quienes se les realizará el estudio y su finalidad.

1.6 Importancia del estudio.

Es el reconocimiento del empleado dentro de una organización, para que de esta forma las empresas tengan siempre en cuenta que el recurso humano es uno de los pilares más fuertes, ya que son una diversidad de ideas y fuerzas que junto con la empresa pueden llegar a lograr que esta crezca, siendo productivos en sus diferentes áreas y quien debe de dar el primer paso para la obtención de este beneficio es la misma, por medio de una buena capacitación y así con este estudio lograr ayudar de alguna manera a empleados, a la organización, a las relaciones humanas de la misma y a alumnos universitarios.

Es necesario darle a conocer a la empresa que el primer paso para tener empleados productivos, es brindarles una buena capacitación desde el momento en el que ingresan a la misma, ya que el empleado se sentirá más seguro de sí mismo y de sus labores a desempeñar, además, es importante recordarles que en la actualidad una de las principales características de las empresas más sólidas del mundo es la productividad, la cual no sólo significa producir, sino saber administrar tanto los recursos financieros como los humanos, ya que son la base de la organización y es muy importante que este último recurso, el humano, este muy bien capacitado para que sea más productivo y con ello llegar a ser una organización más competitiva.

Todo esto con el fin de buscar las mejores condiciones que le permitan al trabajador desenvolverse y satisfacer sus necesidades laborales.

1.7 Limitaciones del estudio.

Para la realización de cualquier estudio existen limitantes, algunas de las cuales se mencionan a continuación:

- Indisposición por parte de la empresa al momento de solicitar la información requerida para la realización de la investigación.
- Indisposición de los empleados en cuanto a tiempo para la aplicación de cuestionarios.

CAPÍTULO II

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

El presente capítulo es una recopilación de material que pretende facilitar la comprensión del tema a tratar, acerca de la productividad como principal beneficio de una buena capacitación.

2.1 Administración general

Para ubicar el papel de la administración de recursos humanos es necesario empezar por recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes se dirá que es *la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado*.

2.1.1 Generalidades. Según Harold Koontz y Heinz Weihrich (1999), la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Esta definición básica debe ampliarse:

1. Cuando se desempeñan los administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.
2. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
3. Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales.
4. La intención de todos los administradores es la misma: generar un superávit.
5. La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia.

Muchos estudiosos se han percatado de que la clara y útil organización de los conocimientos facilita el análisis de la administración. Así pues, al estudiar la administración es de gran utilidad dividirla en cinco funciones administrativas: planeación, organización, integración de personal, dirección y control, en torno de las cuales pueden organizarse los conocimientos que se hallan en la base de esas funciones. Es por ello que los conceptos, principios, teorías y técnicas de la administración se agrupan en esas cinco funciones.

2.1.2 objetivos. De acuerdo con Arias Galicia (1995), las organizaciones, a fin de poder funcionar, necesitan satisfacer objetivos organizacionales, dados por el medio y la propia organización. Cada objetivo se dirige a cierto grupo de personas (Ver tabla 2.1)

OBJETIVO INSTITUCIONAL	GRUPOS A QUIENES SATISFACER
Producción y/o servicio	Clientes o usuarios
Social	Miembros de la propia organización Colectividad Gobierno
Económico	Acreedores Dueños o accionistas en su caso Misma organización

Puede apreciarse que el objetivo social tiende a satisfacer a los grupos de personas que van a proporcionar su esfuerzo a la organización, a la comunidad donde se localiza la misma y al país en general, mediante el cumplimiento de las disposiciones gubernamentales y legales pertinentes, o multiplicándose como una fuente de trabajo, etc.

2.1.3 Recursos. La organización, para, lograr sus objetivos, requiere de una serie de recursos; estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán o le facilitaran alcanzar sus objetivos. Son de tres tipos a saber:

- *Recursos materiales:* Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.
- *Recursos técnicos:* Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.
- *Recursos humanos:* No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. Los recursos humanos son más importantes que los otros dos; pueden mejorar y perfeccionar el empleo y el diseño de los recursos materiales y técnicos, lo cual no sucede a la inversa. Los recursos humanos se han dejado al último no porque sean los menos importantes, sino porque de aquí se partirá, para adentrarse a el cumplimiento del objetivo del presente trabajo.

2.2 Administración de recursos humanos

Las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias, pero no por el hecho de existir un contrato de trabajo la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; por el contrario, solamente contará con el si perciben que esa actividad va a ser “provechosa” en alguna forma, ya que los objetivos de la organización son valiosos y concuerdan con los objetivos

personales, los individuos pondrán a disposición de la organización los recursos humanos que poseen y su máximo esfuerzo.

2.2.1 Definición. Según Arias Galicia (1995), fácilmente puede apreciarse que el recurso humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí que toda organización deba prestar primordial atención a sus recursos humanos. En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar (algunos autores dividen este paso en organizar, integrar y ejecutar) y controlar.

Así pues, la administración de Recursos Humanos es *el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.*

2.2.2 Funciones. Normalmente los tratadistas de la materia coinciden en las funciones que le corresponde tratar a este departamento que nos interesa. A continuación se muestra la tabla 2.1, la cual según Arias Galicia (1995), es una propuesta como ejemplo a un modelo de lo pudieran ser las funciones en un orden de importancia asignado por gran mayoría de las organizaciones y más adelante el objetivo de cada una de éstas, además de su respectiva política.

Desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, asesorando sobre todo lo anterior a la línea y a la dirección, son el objetivo que redundará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

FUNCIÓN: EMPLEO

Objetivo:

Lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo, de acuerdo a una adecuada planeación de recursos humanos.

SUBFUNCIONES:

RECLUTAMIENTO

Objetivo:

Buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.

Política:

Siempre que se registre una vacante, antes de recurrir a fuentes externas, deberá procurarse cubrirla, en igualdad de circunstancias, con personas que ya están laborando en la organización y para quienes esto signifique un ascenso.

SELECCIÓN

Objetivo:

Analizar la habilidades y capacidades de los solicitantes a fin de decidir, sobre bases objetivas, cuales tienen mayor potencial para el desempeño de un puesto y posibilidades de un desarrollo futuro, tanto personal como de la organización.

Política:

Para efectos de una selección objetiva, deberá recurrirse al uso de técnicas como el análisis de puestos, las pruebas técnicas, psicotécnicas, encuestas socioeconómicas, etcétera, a fin de eliminar hasta donde sea posible la subjetividad en las decisiones. El departamento de recursos humanos auxilia en cada entidad administrativa presentándole varios candidatos idóneos, pero la decisión final corresponde a esta unidad.

INDUCCIÓN

Objetivo:

Dar toda la información necesaria al nuevo trabajador y realizar todas las actividades pertinentes para lograr su rápida incorporación a los grupos sociales que existan en su medio de trabajo, a fin de lograr una identificación entre el nuevo miembro y la organización y viceversa.

Política:

Publicar y difundir los objetivos y políticas de la organización así como todos aquellos aspectos que la caracterizan, aceptando las críticas y sugerencias como una forma de lograr una constante superación y hacer verdaderamente partícipes de ésta a los diferentes sectores que la componen o se relacionan con ella.

INTEGRACIÓN, PROMOCIÓN Y TRANSFERENCIA

Objetivo:

Asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus capacidades. Buscar su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan una mejor posición para su desarrollo, el de la organización y el de la colectividad.

Política:

Ver políticas de reclutamiento y selección.

VENCIMIENTO DE CONTRATOS DE TRABAJO

Objetivo:

Llegado el caso de término de contratos de trabajo, esto deberá hacerse en la forma más conveniente tanto para la organización como para el trabajador, de acuerdo a la ley.

Política:

Cuando se produzca la terminación de la relación de trabajo, deberá practicarse una entrevista final a efecto de conocer los puntos de vista del que se retira y aprovechar la información resultante a efecto de corregir fallas si las hubiera.

FUNCIÓN: ADMINISTRACIÓN DE SALARIOS

Objetivo:

Lograr que todo los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo de cada puesto.

La administración de salarios deberá basarse en los tabuladores estructurados sobre valuaciones de puestos y los datos resultantes de encuestas de salarios de los mercados de trabajo que afecten a la organización, teniendo en cuenta los salarios mínimos legales vigentes en cada región de la república donde tenga sucursales la organización.

Política:

Estar en situación de competencia y aún de ventaja en el mercado de trabajo, para contar con los mejores elementos posibles. La distribución de la riqueza, a través de los salarios, en una forma de contribuir al bienestar del país.

SUBFUNCIONES:

ASIGNACIÓN DE FUNCIONES:

Objetivo:

Asignar oficialmente a cada trabajador un puesto claro y precisamente definido en cuanto a sus responsabilidades, obligaciones, operaciones y condiciones de trabajo.

Política:

Llevar a efecto en forma sistemática estudios de análisis de puestos mediante sistemas objetivos.

DETERMINACIÓN DE SALARIOS:

Objetivo:

Asignar valores monetarios a los puestos en tal forma que sean justos y equitativos en relación a otras posiciones de la organización y a puestos similares en el mercado de trabajo.

Política:

Ver la política de la función de administración de salarios.

CALIFICACIÓN DE MÉRITOS:

Objetivo:

Evaluar, mediante los medios más objetivos, la actuación de cada trabajador ante las obligaciones y responsabilidades de su puesto.

Política:

De la calificación de méritos será de donde se derivarán premios y ascensos, considerando los resultados obtenidos por cada persona en relación con los objetivos de su puesto y departamento.

COMPENSACIÓN SUPLEMENTARIA (incentivos y premios)

Objetivo:

Proveer incentivos monetarios adicionales a los sueldos básicos para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos.

Política:

Esas sumas deben otorgarse sobre bases objetivas y ser proporcionales al esfuerzo realizado.

CONTROL DE ASISTENCIAS

Objetivo:

Establecer horarios de trabajo y periodos de ausencia con o sin percepción de sueldo, que sean justos tanto para los empleados como para la organización, así como sistemas eficientes que permitan su control.

Política:

Ajustarse a lo dispuesto en la ley en el contrato colectivo, así como en el reglamento interior de trabajo.

FUNCION: RELACIONES INTERNAS

Objetivo:

Lograr que tanto las relaciones establecidas entre la dirección y personal, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades de progreso del trabajador, sean desarrolladas y mantenidas, conciliando los intereses de ambas partes.

SUBFUNCIONES:

COMUNICACIÓN

Objetivo:

Promover los sistemas, medios y clima apropiados para desarrollar ideas e intercambiar información a través de toda la organización.

Política:

La información “confidencial” no existe entre la dirección y el personal.

CONTRATACIÓN COLECTIVA

Objetivo:

Llegar a acuerdos con organizaciones reconocidas oficialmente y legalmente establecidas, que satisfagan en la mejor forma posible los intereses de los trabajadores y de la organización.

Política:

La representación laboral se concibe como un factor necesario y de gran importancia para la marcha de la organización y no como una fuerza antagónica; por ello la relación deberá ser realizada en un clima de cordialidad y esfuerzo coordinado en un trabajo común.

DISCIPLINA

Objetivo:

Desarrollar y mantener reglamentos de trabajo efectivos y crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.

Políticas:

La forma de impulsar y mantener la disciplina deberá ser siempre positiva; es decir, mediante estímulos y premios, recurriendo excepcionalmente y en último extremo a castigos y despidos. En estos casos se seguirá lo dispuesto en la ley, el contrato colectivo y el reglamento interior de trabajo.

MOTIVACIÓN DEL PERSONAL

Objetivo:

Desarrollar formas de mejorar las actitudes del personal, las condiciones de trabajo, las relaciones obrero-patronales y la calidad del personal.

Política:

El trabajo es un medio para lograr satisfacción y permitir el máximo desarrollo personal y social. Todo lo que propicie este tal auge deberá ser estimulado.

DESARROLLO DEL PERSONAL

Objetivo:

Brindar oportunidades para el desarrollo integral de los trabajadores, a fin de que logren satisfacer a sus diferentes tipos de necesidades y para que en lo referente a l trabajo puedan ocupar puestos superiores.

Políticas:

identificar aquellas áreas en las que las personas puedan aspirar a su promoción, determinando los puestos sujetos a ella, a fin de definir los planes de desarrollo.

ENTRENAMIENTO

Objetivo:

Dar al trabajador las oportunidades para desarrollar su capacidad, a fin de que alcance las normas de rendimiento que se establezcan, así como para lograr que desarrolle todas sus potencialidades, en bien de él mismo y de la organización.

Política:

Impulsar los planes de entrenamiento, incorporando en ellos la capacitación sobre funciones administrativas en todos los niveles. Obedecer lo dispuesto por la Ley Federal del Trabajo sobre este punto.

FUNCIÓN: SERVICIOS AL PERSONAL

Objetivo:

Satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y tratar de ayudarles en problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.

Política:

En la resolución de problemas de tipo personal se deberá tener una actitud de madurez y respeto a la vida privada del elemento humano, a fin de evitar caer en una situación paternalista.

Coordinar, publicar y difundir los derechos y las prestaciones sociales y económicas, que otorgan tanto la organización como los organismos externos y disposiciones legales, para que sus beneficios lleguen en igualdad de oportunidad a todos los trabajadores.

SUBFUNCIONES:

ACTIVIDADES RECREATIVAS

Objetivo:

Estudiar y resolver las peticiones que hagan los trabajadores sobre programas y/o instalaciones para su esparcimiento.

Política:

La iniciativa en este sentido corresponde a todo el personal; así, se estará cumpliendo con las disposiciones legales respectivas.

SEGURIDAD

Objetivo:

Desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Política:

Dar oportunidad para la difusión de medidas de higiene y seguridad, extensivas al hogar y a la comunidad. Cumplir con lo dispuesto en la legislación respectiva.

PROTECCIÓN Y VIGILANCIA

Objetivo:

Tener adecuados métodos precautorios para salvaguardar a la organización, a su personal y sus pertenencias, de robo, fuego y riesgos similares.

Política:

Nunca menoscabar la dignidad humana registrando a los obreros al salir del establecimiento. Dotar a la organización con equipos contra incendio y robo y mantener estos siempre en buenas condiciones.

FUNCIÓN: PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo:

Realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el futuro, incluyendo análisis de puestos proyectado y estudio de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar éstas, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, llegado el caso de reclutamiento y selección.

Política:

Mantener al día las proyecciones tecnológicas y económicas de la organización y del país, con objeto de planear adecuadamente los recursos humanos.

El hombre es el elemento más valioso con el que puede contar una organización y dentro de la misma tiene que satisfacer una serie de necesidades que le son indispensables para su completa realización.

Es por lo anterior que se cree que urge brindar oportunidades para el desarrollo y la capacitación de los elementos humanos, a fin de que, fruto de su madurez y equilibrio, participen cada día más en la marcha de la organización y de la sociedad, dentro del orden y la coordinación que deben privar para que se logren los objetivos de la institución.

Todo lo anterior considera la dignidad de la persona humana, que debe ser respetada y no convertirse en objeto de manipulaciones, actitudes paternalistas, ni explotación.

2.3 Generalidades de capacitación.

Aun cuando la capacitación y el desarrollo cuestan dinero y tiempo, las organizaciones modernas y con éxito consideran tales costos como una correcta inversión en los recursos humanos.

2.3.1 Antecedentes históricos. Según Joaquín Rodríguez Valencia (1993), la función de capacitación se presenta como una fase intermedia en la evolución de una sociedad agrícola tradicional a una industrial.

En el período de civilizaciones antiguas, como Egipto y Babilonia, la capacitación era organizada para mantener una cantidad adecuada de artesanos.

Las leyes del Código de Hammurabi hacían referencia a la petición para que los artesanos enseñaran sus artes y oficios a los jóvenes.

En Roma algunos artesanos eran esclavos, logrando posteriormente organizarse en el “Collegia” con el propósito de mantener activas las normas de sus artes y oficios.

En el siglo XII, con la creación de los gremios de artesanos, éstos supervisaban la destreza y capacitación de cada uno de los recién integrados, supervisando la calidad, herramientas y métodos de trabajo y regulando las condiciones de empleo de cada grupo de artesanos de una ciudad. Los gremios eran controlados por el maestro artesano, y los recién llegados se integraban después de un período de capacitación como aprendices, el cual duraba de cinco a siete años, siendo un método apto para el proceso doméstico. Al maestro no le era permitido tener más aprendices de los que pudiera capacitar en forma efectiva, el aprendiz era aceptado como maestro artesano después de que completaba toda la capacitación y demostraba su habilidad mediante un examen práctico.

La “revolución industrial” que se produjo en Europa a fines del siglo XVIII provocó grandes cambios en el ámbito comercial y en las estructuras sociales. Sus características esenciales: “el paso de la capacidad y la energía humanas del hombre a las máquinas”, provocó profundas consecuencias para la administración.

La revolución industrial alteró el método de capacitación existente; las máquinas podían ser operadas por el personal con poca experiencia, con lo cual los gremios empezaron a decaer. Más tarde fueron asimilados con el reemplazo del proceso doméstico por el proceso fabril provocando un nuevo tipo de aprendizaje, en donde el dueño de la maquinaria era propietario de la factoría y el aprendiz, después de su capacitación, pasaba a ser un trabajador de ella.

En Norteamérica la capacitación se introdujo de Inglaterra durante el siglo XVII, y jugó un papel menos importante que en Europa, esto fue debido principalmente a que gran número de trabajadores expertos venían entre los inmigrantes.

En México, el desarrollo de la industria creó grandes fábricas o regiones donde se concreta la actividad económica, siendo la base de un proceso natural de agrupación de los trabajadores. Asimismo, la división del trabajo entre las ramas de la producción y otras pone en contacto a los diferentes oficios. También la división del trabajo en una misma fábrica condice a los trabajadores a estar en contacto continuo, pues la producción se desarrolla por una gran cadena de obreros que no ejecutan todas las actividades de la producción de un bien o servicio, sino que sólo participan en una mínima parte integrando con el trabajo especializado de cada uno el proceso productivo moderno, la cooperación. Esta necesidad de especialización genera la importancia del adiestramiento y la capacitación del personal a diversos niveles de la organización para lograr un aumento de la efectividad organizacional.

En nuestro país, se tienen antecedentes de una estructura aplicada de capacitación. La grande y muy grande empresa dieron gran importancia a la capacitación de personal, aunque de manera individual analizaron y diseñaron sus propios subsistemas de capacitación. Las medianas empresas, conscientes de la necesidad e importancia de la capacitación, no logran diseñar algún subsistema de capacitación, sino que recurrieron a la opción de cursos de capacitación de manera no programada, ofreciéndola a personal preseleccionado.

Posteriormente aparecen los lineamientos normativos. Las Leyes Mexicanas de nuestro país se consignan en la Constitución Política y en la Ley Federal del Trabajo, constituyendo una de las legislaciones más avanzadas del mundo.

2.3.2 Aspectos legales. La promulgación de Ley que rige la obligación de la capacitación se originó en 1970, cuando fue incluida en la fracción XV del Art. 132 de las reformas de la Ley Federal del Trabajo: “ Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores, en los términos del Cap. III bis de este título” (Ver Ley Federal del Trabajo, Apéndice A).

A fin de supervisar el cumplimiento de esta obligación patronal, se creó en el mismo año el “Departamento de Vigilancia de la Capacitación de los Trabajadores”, dependiendo de la dirección general del trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). La supervisión que realizó tal departamento, fue la de recabar los programas de capacitación que realizaban las empresas, así como los resultados obtenidos.

Sin embargo, se evidenció la necesidad de implantar un modelo que además de considerar las necesidades del sector productivo y de la fuerza de trabajo, tanto de las necesidades existentes y de los recursos disponibles, fuera viable técnicamente y propiciara la intervención de los factores de la producción.

Por tanto, por decreto del 9 de Enero de 1978, se adicionan la fracción XIII del apartado “A” del Art. 123 constitucional: “Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación”, y por decreto entró en vigor el 1° de Mayo del mismo año, reformando la Ley Federal del Trabajo, agregándose el Cap. III bis del título cuarto, reglamentario de la norma constitucional. Dedicándose las autoridades de la STPS, a formular leyes secundarias que reglamentan el cumplimiento del decreto.

Se considera a la capacitación como uno de los insumos más importantes, de los lineamientos normativos. La Constitución Política y la Ley Federal del Trabajo hacen referencia a la capacitación en la fracción XIII del apartado “A” del Art. 123 constitucional, otorgando algunas ventajas: espontaneidad, apertura, economía y simplicidad. De manera paralela el sistema nacional de capacitación ha otorgado su apoyo para que el sector privado genere centros de capacitación que beneficien sus respectivas actividades productivas, como ejemplos están:

- ☐ Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción (ICIC).
- ☐ Institución de Capacitación Azucarera (ICIA).
- ☐ Instituto de Capacitación Automotriz (ICA).
- ☐ Centro de Capacitación Textil (CATEX).

En muchos países la capacitación es obligatoria por Ley. En nuestro país la Ley Federal del Trabajo ha convertido en obligatoriedad la capacitación, (Ver Ley Federal del Trabajo, Apéndice A). El Cap. III bis de dicha Ley analiza y regula esta obligación de los patrones. En su fracción A, el Art. 153 dice textualmente: “Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel y productividad conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la STPS” (Ver formatos STPS, Apéndice B).

Podemos concluir diciendo que la productividad es un medio no solo para producir más y fortalecer la competitividad con el exterior, sino también para lograr un mejor reparto de la riqueza e incrementar los niveles del bienestar social. Es vital que los aumentos de productividad se distribuyan con equidad para que los trabajadores y empresarios estén igualmente motivados para incrementarla.

Por ello la “política de capacitación” está estrechamente vinculada con la productividad. La capacitación, además de facilitar la obtención de mayores rendimientos en las empresas, permite

elevar el bienestar, por los ingresos superiores y la movilidad social a que dan lugar mejores niveles de calificación de la fuerza de trabajo y mejores métodos de organización del trabajo.

2.3.3 Definiciones. Para Byars y Rue (1993), “Es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización”.

Según Reyes Ponce (1993), “Consiste en dar al empleado elegido la preparación teórica que requerirá para llenar su puesto con toda eficiencia”.

A. F. Sikula (1993), la define como: “El proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático por medio del cual el personal obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular”.

Para Amaro Guzmán (1993), es: “El proceso mediante el cual las empresas estimulan al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas”.

La eficiencia de cualquier organización dependerá directamente de la adecuada capacitación de su personal. Los empleados recién contratados necesitan alguna capacitación, mientras que los ya experimentados requieren nueva capacitación para mantenerse actualizados con las exigencias de su puesto actual, así como para futuros traslados o promociones.

La capacitación motiva al personal para trabajar más; los que entienden su puesto demuestran un espíritu mejor de trabajo, y el simple hecho de que la dirección superior confíe lo suficiente en sus capacidades para invertir dinero en su capacitación les da seguridad de que son miembros apreciados por la empresa.

2.3.4 Objetivos. Según Joaquín Rodríguez Valencia (1993), por lo general los objetivos de capacitación describen las habilidades o los conocimientos por adquirir, las actitudes que se deben modificar o ambos.

OBJETIVO GENERAL DE LA CAPACITACIÓN.

“Lograr la adaptación del personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica, en determinada organización”.

OBJETIVOS PARTICULARES DE LA CAPACITACIÓN.

- ☐ Incrementar la productividad.
- ☐ Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- ☐ Proporcionar al trabajador una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- ☐ Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- ☐ Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias, mediante los intercambios personales surgidos con ocasión de la capacitación.
- ☐ Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- ☐ Contribuir a reducir las quejas del personal y proporcionar una moral de trabajo más elevada.
- ☐ Facilitar la supervisión del personal.
- ☐ Promover ascensos sobre la base del mérito personal.
- ☐ Contribuir a la reducción del movimiento de personal, como renunciaciones, distingos y otros.
- ☐ Contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo.

- Contribuir a la reducción de los costos de operación.
- Promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización y de la comunidad interna.

2.3.5 Importancia y Beneficios. Según Rodríguez Moreno Mario(1997), en la actualidad las empresas han hecho conciencia de la importancia que tiene capacitar a sus empleados ya que con ello trae ventajas competitivas a la empresa con las demás; es decir, las compañías saben que para poder ser competitivos en el desarrollo donde se desarrollan ya no sólo es importante contar con tecnología moderna, pues la competencia la puede copiar. Así mismo, los sistemas administrativos y operativos más eficaces también pueden ser imitados, pero contar con gente de calidad, inteligente y preparado, es el único recurso que la competencia no puede hacer.

La capacidad de aprender más rápido que la competencia es quizá la única ventaja sostenible.

Una organización en aprendizaje permanente, es aquella que reconoce la importancia de las personas que la componen, fomentan su pleno desarrollo y crean un contexto en el que pueden aprender.

Según Joaquín Rodríguez Valencia (1993), raras veces el personal contratado puede completar sus actividades y obligaciones de trabajo; incluso los empleados ya experimentados tiene algo que aprender sobre la forma de operar de la organización, como por ejemplo: su personal, sus políticas, procedimientos, controles, normas, etc. Es más, incluso puede necesitar capacitación para lograr un buen desempeño.

La diferencia entre las capacidades del nuevo empleado y las exigencias de su puesto puede ser importante. La capacitación complementa las capacidades de los nuevos empleados. El resultado que se espera lograr es un equilibrio entre lo que puede hacer el nuevo trabajador y lo que exige el puesto. En la siguiente figura (Fig.2.1) se muestra el equilibrio entre las capacidades de los nuevos empleados y las exigencias de los puestos.

Figura 2.1 Equilibrio entre capacidades y exigencias del puesto.

Aunque esos esfuerzos requieren mucho tiempo y dinero, reducen la rotación de personal y ayudan a los nuevos trabajadores a ser más productivos.

Aún el personal con antigüedad necesita capacitación, ya que les ayuda a evitar la obsolescencia y a realizar sus tareas con mayor eficacia.

La capacitación de personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de una organización. La importancia de la capacitación de personal no se puede subestimar. Con frecuencia, los directivos lo consideran un detalle que se favorece en tiempos de buena economía, pero rápidamente se reduce o elimina cuando la economía es mala. Esta visión a corto plazo con frecuencia ocasiona que las organizaciones sufran las consecuencias a largo plazo.

Casi todas las organizaciones progresistas invierten una gran cantidad de dinero en recursos humanos; sin embargo, no le dedican la atención debida. Este es un error que puede eliminarse mediante la capacitación; es decir, el trabajo para contribuir al perfeccionamiento de las aptitudes,

tanto del personal de capacitación como administrativo, exige el apoyo directivo y de una organización lógica del trabajo.

Tanto el sector privado como el público y otros segmentos de nuestra sociedad están dando más y más importancia a la necesidad de capacitar y desarrollar los recursos humanos.

Es evidente que la capacitación puede tener una importancia durante toda la carrera, ayudando a los aprendices a desarrollarse para responsabilidades futuras. La importancia de la capacitación radica en que ésta:

a) *Ayuda a la organización.* Conduce a una mayor rentabilidad y/o actitudes hacia la orientación de los objetivos organizacionales.

b) *Ayuda al individuo.* Mediante la capacitación y el desarrollo, se interiorizan y ponen en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.

c) *Ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo.* Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuos.

Es posible que la manera más simple de resumir la importancia de la capacitación sea considerándola como una inversión que hace la organización en su personal. Esa inversión paga dividendos al patrón, a la organización y a los demás trabajadores.

Según William Werther y Keith Davis (1995), aún cuando la capacitación y el desarrollo cuestan dinero y tiempo, las organizaciones modernas y con éxito consideran tales costos como una correcta inversión de los recursos humanos por los beneficios que esta brinda.

BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN PARA LA ORGANIZACIÓN

- ☐ Conduce a rentabilidad más alta y actitudes más positivas.
- ☐ Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- ☐ Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- ☐ Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- ☐ Crea mejor imagen.
- ☐ Fomenta la autenticidad, la apertura y la confianza.
- ☐ Mejora la relación jefe – subordinados.
- ☐ Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.
- ☐ Es un poderoso auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- ☐ Proporciona información respecto a necesidades futuras a todo nivel.
- ☐ Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- ☐ Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- ☐ Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- ☐ Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- ☐ Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas.
- ☐ Elimina los costos de recurrir a consultores externos.
- ☐ Se promueve la comunicación a toda la organización.
- ☐ Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto.

BENEFICIOS PARA EL INDIVIDUO QUE REPERCUTEN FAVORABLEMENTE EN LA ORGANIZACIÓN

- ☐ Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- ☐ Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- ☐ Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- ☐ Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- ☐ Sube el nivel de satisfacción con el puesto.

- ☐ Permite el logro de metas individuales.
- ☐ Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- ☐ Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

BENEFICIOS EN RELACIONES HUMANAS, RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS Y ADOPCIÓN DE POLÍTICAS

- ☐ Mejora la comunicación entre grupos e individuos.
- ☐ Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- ☐ Proporciona información sobre las disposiciones oficiales en muchos campos.
- ☐ Hace viables las políticas de la organización.
- ☐ Alienta la cohesión de los grupos.
- ☐ Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- ☐ Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

2.4 Proceso básico de la capacitación

El propósito de la capacitación es elevar la productividad de los individuos en su trabajo influyendo sobre su comportamiento. La capacitación en sí es un acto intencional de proporcionar los medios para hacer posible el aprendizaje.

2.4.1 Consideraciones de la capacitación. Según Joaquín Rodríguez Valencia (1993), la dirección no puede resolver la cuestión de cuanto gastar en capacitación sin tomar en consideración una serie de interrogantes relativos al personal y las políticas de concentración y remuneración:

- ☐ *¿ Cuánto puede gastar una organización para capacitar personal que se puede retirar en cualquier momento?*

En algunas empresas sus necesidades son tan urgentes y la oferta de personal preparado tan pequeña que los programas de capacitación se hacen indispensables. Estas organizaciones tienen que fijar niveles de sueldos y salarios, calidad de supervisión y oportunidades de ascenso suficientemente atractivos para poder conservar el personal capacitado. No puede creerse que la gratitud de los empleados por la capacitación que recibieron supere desventajas reales o una brecha entre las expectativas recientes y la realidad. En efecto, el personal de más aspiraciones y que está dispuesto a aprovechar las oportunidades educativas es el que más fácilmente escuchará otras ofertas de empleo.

- ☐ *¿ Cuánto crédito debe asignar la organización a un empleado que ha terminado un programa de capacitación?*
- ☐ *¿ Debe garantizarse a quienes siguen un adiestramiento especial el ascenso, prefiriéndolos a los que no lo siguen?*

Si se va a establecer esta política, es necesario advertir de antemano a todos los empleados. Además, en departamento de personal debe tener la capacidad de medir la contribución de cualquier esfuerzo de capacitación; se puede determinar la productividad antes y después.

Sin embargo, en ciertos puestos es difícil medir el rendimiento o contribución del empleado, ya que muchas personas contribuyen conjuntamente, así como otros factores que también intervienen durante la capacitación. En ocasiones la evaluación del rendimiento de la capacitación es una técnica imperfecta, de modo que no es fácil demostrar que ayudar a un ingeniero o obtener el “grado de maestría” mejore su trabajo; para esto, lo mismo que en otros programas de capacitación de personal, la dirección desea pruebas de que el gasto en dinero le está contribuyendo beneficios comparables en las operaciones. En otras palabras, medidas de costo – beneficio.

□ ¿ Cuándo se vuelve obsoleta la capacitación?

A toda organización se le presentan graves problemas cuando las destrezas actuales y los conocimientos que tanto trabajo ha costado adquirir se vuelven obsoletos, y en sus nuevas actividades no puede ocupar a su personal actual sin una capacitación total. Las empresas responsables hacen esta inversión aún cuando puedan resultarles más barato a corto plazo contratar personal nuevo. Consideran que, a la larga, la lealtad de los empleados que reconocen la inversión que se ha hecho en su beneficio compensará con creces el aumento de los costos.

□ ¿Cuál es el objeto de la capacitación y el adiestramiento?

La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

- a) actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad.
- b) Proporcionar la información sobre la aplicación de nueva tecnología en su actividad.
- c) Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puestos de nueva creación.
- d) Prevenir riesgos de trabajo.
- e) Mejorar las aptitudes del trabajador.

2.4.2 Tipos de capacitación. Siguiendo el ejemplo de la educación tradicional, el tipo más obvio de capacitación es la clase. Las organizaciones grandes tienen la manera de organizar sus propias clases, que celebran antes o después de las horas regulares. Cuando la administración superior considera la clase de suficiente importancia, permite a los empleados tomarla en horas de trabajo.

La capacitación en clase fuera del trabajo se puede tomar en escuelas cercanas, o por sociedades profesionales o institutos de enseñanza. En las últimas décadas han surgido empresas privadas dedicadas al negocio de impartir cursos para la industria, el comercio y las organizaciones de servicio.

La gerencia de personal y más específicamente su departamento de capacitación, es la encargada de administrar los diferentes tipos de programas, derivados de las necesidades de la organización y de las disposiciones legales en esta materia. De acuerdo con Calderón Córdova (*manual par la administración del proceso de capacitación del personal*, Edit. Limusa p.22), la capacitación se ha dividido en tres áreas como se muestra en la siguiente tabla 2.3:

TIPOS CONTENIDO

1. CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO

- a) Capacitación de preingreso.
- b) Inducción.
- c) Capacitación promocional.

2. CAPACITACIÓN EN EL TRABAJO

- a) Adiestramiento.
 - b) Capacitación específica y humana.
3. DESARROLLO
- a) Educación formal para adultos.
 - b) Integración de la personalidad.
 - c) Actividades recreativas y culturales.

CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO. Está dirigida al trabajador que va a desempeñar una nueva función por ser de nuevo ingreso, por promoción o reubicación dentro de la misma organización.

- a) *Capacitación de preingreso.* Se realiza con fines de selección, concentrándose en proporcionar al nuevo personal los conocimientos necesarios y desarrollar sus habilidades y/o destrezas necesarias para la ejecución de las actividades del puesto.
- b) *Inducción.* Consiste en un conjunto de actividades que informan al trabajador sobre la organización, planes, objetivos y políticas, para apresurar su integración al puesto, al grupo de trabajo y a la organización.
- c) *Capacitación promocional.* Conjunto de acciones de capacitación que dan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad, responsabilidad y remuneración.

2. **CAPACITACIÓN EN EL TRABAJO.** La conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal en las tareas que realizan. En ellas se conjugan la realización individual con la consecución de los objetivos organizacionales.

- a) *Adiestramiento.* Consiste en una acción destinada a desarrollar las actividades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.
- b) *Capacitación específica y humana.* Consiste en un proceso educativo aplicado de manera sistemática, a través del cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

3. **DESARROLLO.** Este comprende la formación integral del individuo y, específicamente, las que puede llevar a cabo la organización para contribuir a esta formación.

Educación formal para adultos. Son las acciones llevadas a cabo por la organización para apoyar al personal en su desarrollo en el marco de la educación escolarizada.

- a) *Integración de la personalidad.* La conforman los eventos organizados para desarrollar y mejorar las actitudes del personal hacia sí mismos y su grupo de trabajo.
- b) *Actividades recreativas y culturales.* Se refiere a las acciones que se dan a los trabajadores en cuanto al esparcimiento necesario para su integración con el grupo de trabajo y su familia, así como al desarrollo de su sensibilidad y creación intelectual y artística.

Strauss y Sayles (*Personal*, Edit. Prentice may, p.417) presentan otra forma de clasificar o tipos de capacitación, como se muestra en la siguiente tabla 2.4:

TIPOS CONTENIDO

1. CAPACITACIÓN EN CLASE

- a) Capacitación fuera del trabajo

2. CAPACITACIÓN EN SERVICIO

- a) Capacitación informal

3. COMBINACIONES

- a) Capacitación de antesala
- b) Capacitación trabajando como aprendiz de un maestro

1. **CAPACITACIÓN EN CLASE.** Consiste en seguir el ejemplo de la educación tradicional, el tipo más obvio de capacitación es la clase.

a) *Capacitación fuera del trabajo.* Se puede hacer por medio de cursos especialmente preparados para las necesidades de la organización.

2. **CAPACITACIÓN EN SERVICIO.** La imparte un supervisor a un principiante; de vez en cuando hace alguna crítica o recomendación. También puede asignarse a un empleado con experiencia para que instruya al principiante.

a) *Capacitación informal.* Durante este tipo de capacitación, es posible que el supervisor haga pasar al empleado por distintas tareas a fin de darle una experiencia amplia.

3. **COMBINACIÓN.** En ocasiones la dirección trata de combinar el realismo de la capacitación en servicio con la reducción de presiones para obtener de inmediato los beneficios de los cursos externos.

a) *Capacitación de antesala.* Ésta es deseable cuando el puesto es difícil, cuando los errores o la lentitud perjudican gravemente los programas y métodos de producción o cuando se requiere una enseñanza muy especial.

b) *Capacitación trabajando como aprendiz de un maestro.* Esto es parecido a los programas universitarios de trabajo y estudio, en que la enseñanza en clase se complementa con la experiencia real y en el trabajo. Como este tipo de capacitación ofrece oportunidades de aplicar casi de inmediato la teoría, estimula la motivación y el aprendizaje.

2.4.3 Enfoque de capacitación y desarrollo. Según William Werther y Keith Davis (1995), antes de dar a conocer los métodos de capacitación y desarrollo, es importante recordar que cualquiera de ellos puede utilizarse tanto para capacitación como para desarrollo. Por ejemplo, un curso sobre técnicas gerenciales puede ser atendido por supervisores y por empleados con potencial para ocupar esa posición.

Para los supervisores, la sesión consistirá en capacitación respecto a cómo desempeñar mejor su puesto actual. Para los empleados sin responsabilidades gerenciales los cursos constituyen una oportunidad para desarrollarse a puestos gerenciales. A pesar de postular dos objetivos diferentes (de capacitación para los supervisores, de desarrollo para los empleados de niveles inferiores), las técnicas del curso son iguales.

Al seleccionar una técnica en especial para su uso en capacitación deben considerarse varios factores. Ninguna técnica es siempre la mejor; el mejor método depende de:

- ☐ La efectividad respecto al costo.
- ☐ Contenido deseado del programa.
- ☐ Idoneidad de las instalaciones con que se cuenta.
- ☐ Preferencias y capacidad de las personas que recibirán el curso.
- ☐ Preferencias y capacidad del capacitador.
- ☐ Principios de aprendizaje a emplear.

2.4.4 Pasos hacia la capacitación y desarrollo. Según Dessler Gary (1996), en teoría, cualquier programa de capacitación consiste en cuatro pasos, que se resumen a continuación la figura 2.2:

EVALUACIÓN

¿Cuáles son las necesidades de capacitación para esta persona y/o puesto?

ESTABLECER LOS OBJETIVOS

Los objetivos deberán ser
observables y medibles.

CAPACITACIÓN

Las técnicas incluyen capacitación en el puesto, aprendizaje programado.

EVALUACIÓN

Medir la reacción, aprendizaje,
conducta o resultados.

1. EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES. El costo de la capacitación y el desarrollo es sumamente alto, cuando se considera en términos globales. Para obtener un rendimiento máximo de esta inversión, sus esfuerzos deben concentrarse en el personal y los campos de máximo atractivo.

Para decidir el enfoque que debe utilizarse, el capacitador evalúa las necesidades de capacitación y desarrollo. La evaluación de necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo.

Los cambios en el ambiente externo, por ejemplo, pueden convertirse en fuentes de nuevos desafíos. Para enfrentarlos de manera efectiva, es posible que los empleados necesiten capacitación.

2. ESTABLECER LOS OBJETIVOS. Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo.

Estos objetivos deben estipular claramente los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual. Un objetivo razonable para un empleado que vende boletos de avión en una agencia de viajes, por ejemplo, podría ser:

- ☐ Proporcionar información sobre vuelos en un lapso no mayor de treinta segundos.
- ☐ Completar una reservación de un viaje redondo a una ciudad en un lapso no mayor de dos minutos.

Objetivos como estos proporcionan al empleado que recibe el curso y a su capacitador objetivos específicos que pueden servir para evaluar el éxito obtenido. Si los objetivos no se logran, el departamento de personal adquiere valiosa retroalimentación sobre el programa y los participantes para obtener el éxito de una siguiente ocasión.

3. CONTENIDO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN. Se constituye de acuerdo con la evaluación de necesidades y los objetivos de aprendizaje. El contenido puede proponerse la enseñanza de habilidades específicas, de suministrar conocimientos necesarios o de influencia en las actitudes. Independientemente del contenido, el programa debe llenar las necesidades de la

organización y las de los participantes. Si los objetivos de la compañía no se contemplan, el programa no redundará en pro de la organización. Si los participantes no reciben el programa como una actividad de interés y relevancia para ellos, su nivel de aprendizaje distará mucho del nivel óptimo.

4. EVALUACIÓN. Es aquí donde se compara los desempeños de antes y después de la capacitación de los empleados, y con ello se evalúa la eficiencia del programa.

2.4.5 Disposición y motivación de la persona para una capacitación exitosa. Existen dos condiciones previas para que el aprendizaje fluya en el éxito de las personas que lo recibirán: la buena disposición y la motivación. *La buena disposición* se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación. Es preciso seleccionar a los prospectos para determinar si tienen el conocimiento previo y las habilidades necesarias para absorber todo lo que se les presentará. Reconocer las diferencias individuales de disposición es tan importante en la capacitación organizacional como en cualquier otra situación pedagógica. Muchas veces es deseable agrupar a las personas por su capacidad de aprendizaje, con base en las puntuaciones de pruebas, y brindar un tipo alterno de instrucción a quienes lo requieran. Es posible aumentar la receptividad y la buena disposición de los participantes pidiendo que llenen un cuestionario sobre la razón por la que asisten a la capacitación y lo que esperan alcanzar. También se les puede pedir que entreguen una copia del cuestionario lleno a sus gerentes. La otra condición previa del aprendizaje es *la motivación*. Para que tengan un aprendizaje óptimo los participantes deben de reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Al enfocarse en los participantes y no en el instructor o el tema de la capacitación, los gerentes pueden crear un entorno que permita el aprendizaje. Las siguientes seis estrategias pueden ser esenciales:

1. Utilizar el refuerzo positivo.
2. Eliminar amenazas y castigos.
3. Ser flexible.
4. Hacer que los participantes establezcan metas personales.
5. Diseñar una instrucción interesante.
6. Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje.

Si bien la mayoría de los empleados están motivados por ciertas necesidades comunes, la mayoría relativa de tales necesidades es diferente para ellos en un momento determinado. Por ejemplo, los universitarios recién graduados suelen poseer un alto grado de progreso y se han establecido metas específicas para su avance profesional. Los objetivos de capacitación que se relacionen claramente con las necesidades individuales de los participantes, aumentará su interés en tener éxito en los programas de capacitación y como consecuencia dentro de la empresa tanto trabajadores como empresarios estarán igualmente motivados para incrementar la productividad .

2.5 Productividad.

Son varias las razones a las cuales se atribuye el deterioro de la productividad. Entre ellas están la insuficiencia de los desembolsos de capital, el recorte de las inversiones en investigación y

desarrollo, en mayor grado de reglamentación oficial, el cambio de una economía de producción a una economía de servicios, el alza de los impuestos, una fuerza laboral cambiante en la que participan más mujeres y empleados con mayor edad, trabajadores indiferentes sin motivación para producir, mano de obra de inferior calidad, sindicatos cada vez más poderosos y recursos naturales menos abundantes y de menor calidad.

Seis de estas razones se relacionan con los recursos humanos y no con los recursos físicos o financieros de la organización. Por lo tanto, en el mejor despliegue, uso y manejo de los recursos humanos puede hallarse una gran oportunidad para mejorar la productividad.

Es obvio que la mala utilización de los recursos humanos de uno u otro tipo no es la única razón de nuestro problema. Pocas situaciones difíciles tienen una causa única; la mala productividad se deriva de la incapacidad de la organización para utilizar eficazmente sus recursos humanos, técnicos y financieros. Aún así, gran parte del problema de la productividad se relaciona con las personas y es el resultado de selección deficiente, capacitación inadecuada y falta de motivación entre los trabajadores; todos estos problemas afligen a la empresa moderna.

2.5.1 Definición La productividad es la relación de bienes y servicios producidos en la economía, comparados con los recursos empleados para producirlos. Si bien esta relación puede ser medida por los economistas de varias maneras, la producción por hora de trabajo es la forma de medición más utilizada. Esto no necesariamente significa el nivel de salida por hora alcanzado por un hombre que recoge tomates, o por una mujer que enrolla puros. La productividad es en función de la maquinaria que emplean los trabajadores y de la tecnología que diseña, mantiene y a menudo opera el equipo, es importante reconocer que la productividad es afectada por muchos factores, como la cantidad y la complejidad técnica de los equipos o bienes de capital, la calidad y la disponibilidad de las materias primas, el volumen de las operaciones, la habilidad, la motivación y las actitudes de los empleados.

2.5.2 Estrategias organizacionales. La lógica y la evidencia abundante indican que numerosas características prácticas organizacionales influyen a los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización. Aunque, por otro lado, no todas las prácticas organizacionales son iguales en sus efectos. Robert R. Bell (1996), considera cuatro tipos de estrategias organizacionales que de manera general se supone que ayudan a la productividad. Los puntos son los siguientes:

- ☐ Estrategias de capacitación necesarias para el mejoramiento de la productividad y el cambio, basadas en la premisa de que los programas de involucramiento generalizado de la fuerza de trabajo, son una parte necesaria de cualquier estrategia de capacitación.
- ☐ La necesidad de un enfoque estratégicamente planeado, bien equilibrado, de capacitación y desarrollo de la fuerza de trabajo.
- ☐ Un enfoque de capacitación, con pronto involucramiento de todos los empleados.
- ☐ Responsabilidad urgente que demanda capacitación como requisito para crear mejores ciudadanos y mejores trabajadores.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

En el presente capítulo se da a conocer la metodología de la investigación de campo, proporcionando información detallada acerca de la forma en que se realizó el estudio.

También se mencionan los sujetos estudiados, y el material que fue utilizado para recabar la información necesaria.

De igual modo, se describen ampliamente los pasos que se realizaron para el logro del objetivo de la investigación.

3.1 Sujetos.

Para cualquier investigación es necesario tomar en cuenta cada punto importante que lleve a los resultados esperados, esta práctica de campo no es la excepción y por ello se han tomado en cuenta las opiniones de todo el personal de la empresa KA – YIANG, ubicada en la calle Galeana esquina con Tamaulipas.

Se encontró una población total de 13 empleados a los cuales se les aplicó un cuestionario de 7 preguntas con el fin de obtener su opinión acerca del principal beneficio de una buena capacitación, cabe mencionar que no fue necesario determinar una muestra dado lo pequeña de la población.

Las características de los participantes son las siguientes: La edad entre los 18 y los 33 años de edad, hombres y mujeres y en cuanto al nivel académico varía desde secundaria hasta el nivel profesional.

Para aplicar las encuestas fue necesario visitar el personal en la empresa KA – YIANG al finalizar su jornada de trabajo.

3.2 Material.

Respecto al material utilizado en la investigación de campo, se empleó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, la entrevista y el método de observación, ya que por la naturaleza de la investigación estas técnicas son las más adecuadas.

El cuestionario está compuesto por un total de 7 preguntas, de las cuales 2 son dicotómicas, 4 son cerradas y 1 es pregunta ponderativa.

El cuestionario abarca aspectos importantes tales como:

- Cada cuanto tiempo le imparten capacitación.
- Como considera la capacitación.
- Como consideran su desempeño dentro de la organización.
- Los beneficios que obtienen después de recibir una buena capacitación.

El objetivo general que se desea lograr es el comprobar si realmente la productividad es el principal beneficio de una buena capacitación, de tal forma que la información recabada sirva de base para comprobar o rechazar la hipótesis planteada al inicio de la investigación.

El objetivo específico de cada pregunta incluida en el cuestionario se menciona a continuación:

- Pregunta número uno: **¿ Cada cuanto tiempo le imparten capacitación?**

Objetivo: Determinar el tiempo que tarda la empresa en impartir un curso de capacitación y otro.

- Pregunta número dos: **¿ Cómo considera la capacitación recibida?**

Objetivo: Determinar la opinión de los empleados acerca de la capacitación recibida.

- Pregunta número tres: **¿ Considera usted que la capacitación otorgada le ayuda para un mejor desarrollo en sus actividades?**

Objetivo: Identificar si la capacitación otorgada contribuye a un mejor desarrollo en cada una de sus actividades.

- Pregunta número cuatro: **¿Considera usted que la capacitación recibida es la adecuada en cuanto a las actividades que realiza en su puesto?**

Objetivo: Determinar si la capacitación recibida tiene relación con cada una de las actividades de su puesto.

- Pregunta número cinco: **¿ Cómo considera su desempeño dentro de la organización después de la capacitación?**

Objetivo: Identificar el desarrollo de cada uno de los empleados dentro de la organización.

- Pregunta número seis: **Enumere del uno al cinco, según su propia experiencia los beneficios que obtiene después de recibir una buena capacitación, considerando el número 5 de mayor importancia y el 1 de menor valor.**

Objetivo: Determinar el principal beneficio que los empleados sienten que obtienen de recibir una buena capacitación.

- Pregunta número siete: **¿ Qué momento considera el más adecuado para recibir la capacitación?**

Objetivo: Determinar en que momento le agrada más al empleado recibir la capacitación.

3.3 Procedimiento.

Para realizar el presente estudio se llevaron a cabo los siguientes pasos:

1. Establecimiento del objetivo de la investigación.

Como primer paso se estableció el objetivo del presente estudio, el cual es conocer la opinión de los empleados sobre la capacitación y su relación con la productividad, de tal forma que la información recabada sirva de base para comprobar o rechazar la hipótesis planteada al inicio de la investigación, la cual nos dice que el 70% o más de los empleados considera que el principal beneficio de recibir una buena capacitación es una mayor productividad dentro de la organización.

2. Selección de las fuentes de información.

Se eligió la empresa de artículos militares KA-YIANG por ser una empresa que dio todas las facilidades de realizar la presente investigación.

3. Diseño del cuestionario.

Se diseñó un cuestionario dirigido a todo el personal de la empresa, el cual está compuesto por 7 preguntas, de las cuales 2 son dicotómicas, 4 son cerradas y 1 es pregunta ponderativa. (Ver cuestionario, Apéndice C).

4. Realización de la prueba piloto.

Para la aplicación de la prueba piloto se seleccionaron al azar tres empleados y se les aplicó el cuestionario previamente diseñado, con el fin de detectar y corregir posibles errores en el contenido del mismo.

Como resultado de la aplicación de la prueba piloto se encontró que los entrevistados no tenían ninguna dificultad al momento de responder cada una de las preguntas planteadas.

5. Recopilación de la información.

Después de haber seleccionado los sujetos, de haber diseñado el cuestionario y aplicado la prueba piloto, el siguiente paso consistió en recopilar la información de la población total.

Es necesario señalar que la encuesta se aplicó en forma de entrevista, con el objetivo de obtener más información que puede ser de utilidad al momento de emitir conclusiones de la investigación.

6. Codificación y tabulación de la información obtenida.

Para la codificación se utilizó un espacio del cuestionario a la derecha de cada pregunta donde se escribió la letra correspondiente a la respuesta elegida por el encuestado.

Después se procedió a la tabulación, usándose la hoja de cálculo Excel, por ser más rápido y más exacto que el procedimiento manual.

El tiempo necesario para llevar a cabo la codificación y tabulación de cada una de las respuestas fue de un día.

7.Elaboración de gráficas de resultados.

El siguiente paso fue tomar los porcentajes que dieron por resultado en la tabulación, con el fin de graficarlos y hacer mas entendible la información.

Cabe mencionar que se diseño una gráfica por cada pregunta del cuestionario, de tal forma que pudiera ser interpretada con mayor rapidez.

8.Presentación de resultados.

Muestra si los datos obtenidos aceptan o rechazan la hipótesis planteada al inicio de investigación. Cabe mencionar que esta información es presentada en el capítulo cuatro.

9.Elaboración de conclusiones.

Por último se presentan las conclusiones del estudio, donde se observará en que medida se cumplieron los objetivos de la investigación. Cabe mencionar que esta información es presentada en el capítulo V.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIONES

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos de la recopilación de datos, tabulación y graficación de los mismos, dando con esto un mayor grado de credibilidad al estudio.

Como segunda parte se presentan las discusiones, la cual comprende la interpretación de los resultados del estudio.

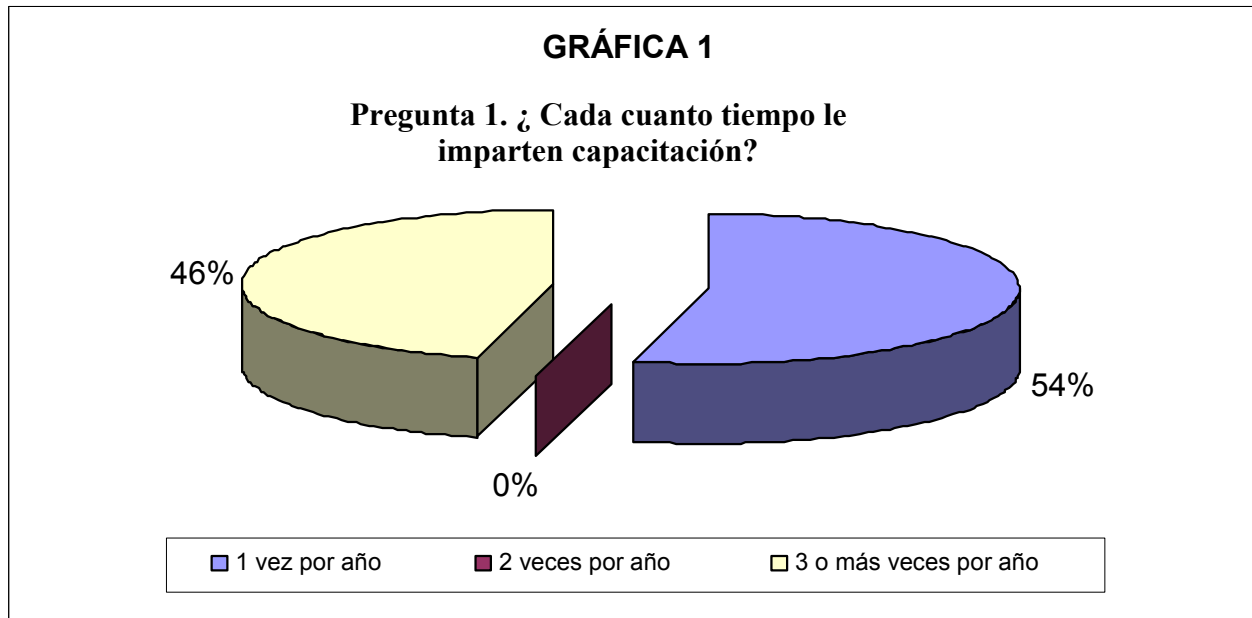
1.1 Resultados.

A continuación se presentan cada una de las preguntas del cuestionario con su respectiva gráfica de resultados, obtenidos de los empleados de la empresa KA- YIANG.

Pregunta 1. ¿ Cada cuanto tiempo le imparten capacitación?

El 54% de los empleados entrevistados respondieron que se les imparte capacitación una vez por año, el 46% respondió 3 o más veces por año.

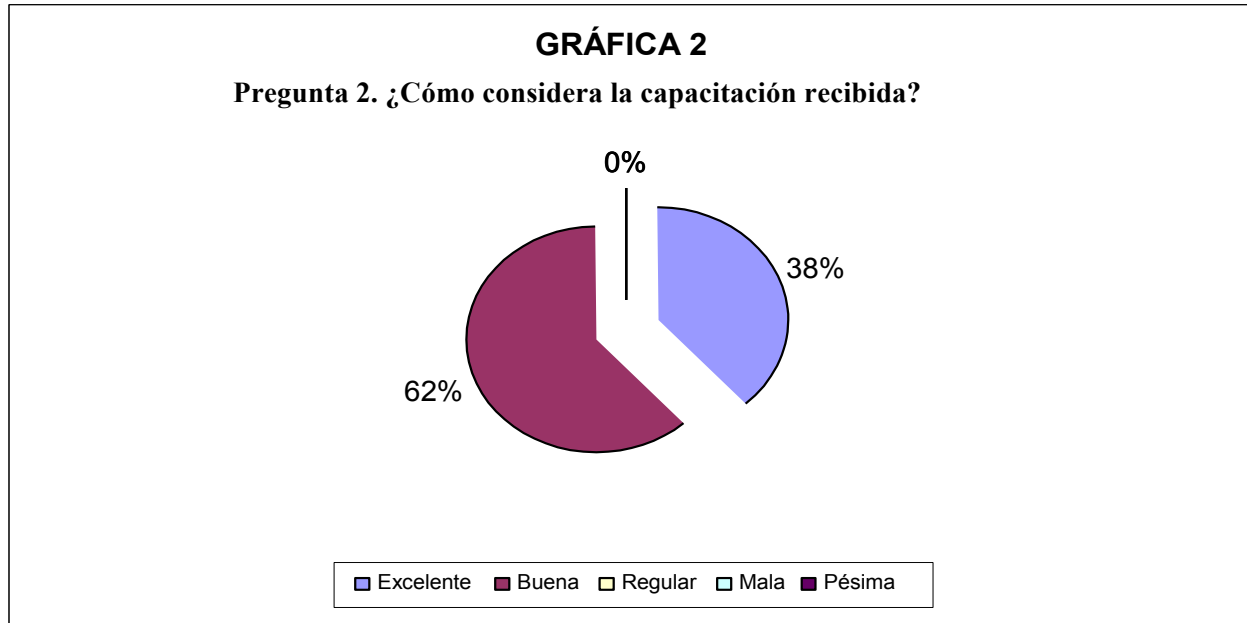
Cabe mencionar que ningún empleado dijo que les imparten capacitación 2 veces por año (Ver Gráfica 1).



Pregunta 2. ¿ Cómo considera la capacitación recibida?

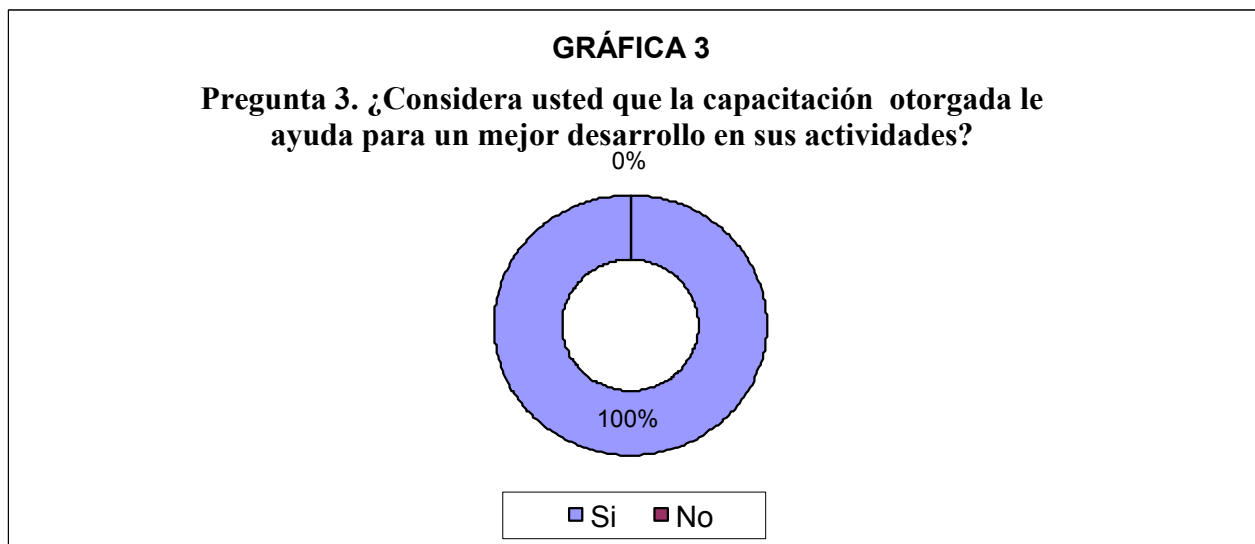
El 62% de los empleados respondió que es buena la capacitación que reciben y un 38% respondió que es excelente.

Cabe mencionar que ningún empleado respondió que la capacitación fuera regular, mala o pésima (Ver Gráfica 2).



Pregunta 3. ¿Considera usted que la capacitación otorgada le ayuda para un mejor desarrollo en sus actividades?

El 100% de los empleados respondió que si considera que la capacitación otorgada le ayuda para un mejor desarrollo en sus actividades (Ver Gráfica 3).



Pregunta 4. ¿ Considera usted que la capacitación recibida es la adecuada en cuanto a las actividades que realiza en su puesto?

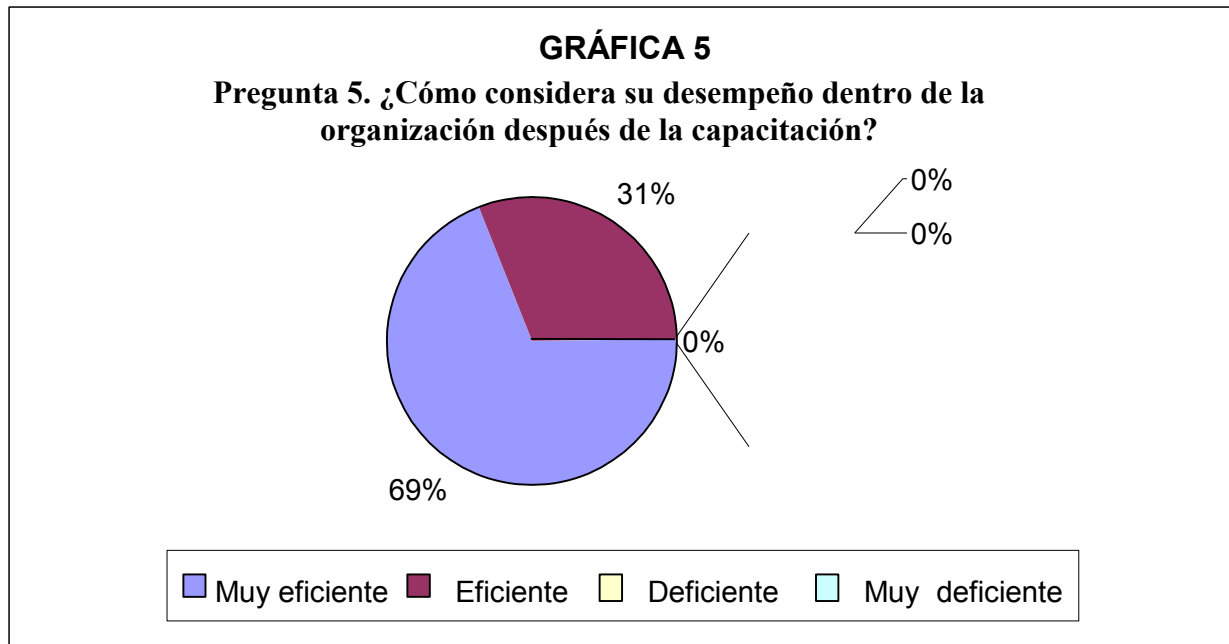
El 100% de los empleados respondió que si consideran que la capacitación recibida es la adecuada en cuanto a las actividades que realiza en su puesto (Ver Gráfica 4).



Pregunta 5. ¿Cómo considera su desempeño dentro de la organización después de la capacitación?

El 69% de los empleados respondió que su desempeño dentro de la organización después de la capacitación es muy eficiente y el 31% se considera sólo eficiente.

Cabe mencionar que ningún empleado respondió ser deficiente o muy deficiente (Ver Gráfica 5).

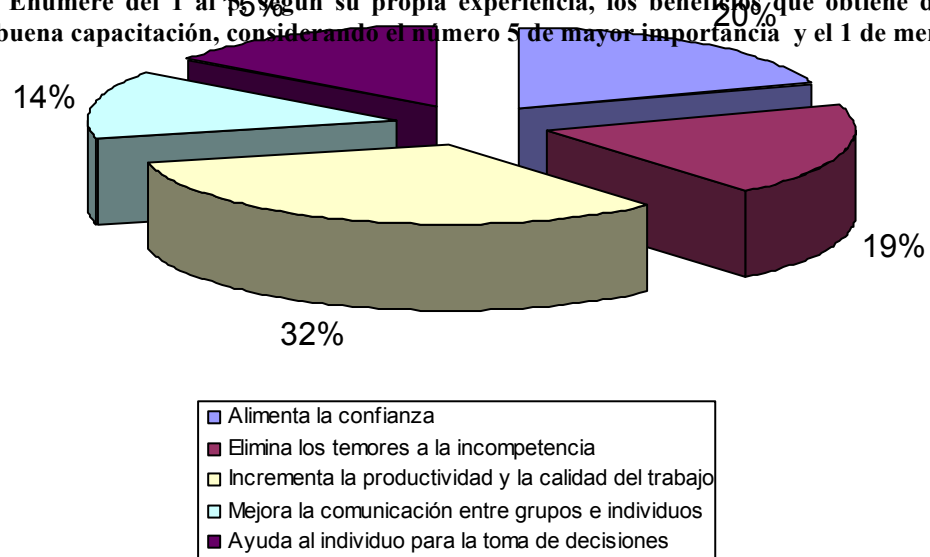


Pregunta 6. Enumere del 1 al 5, según su propia experiencia, los beneficios que obtiene después de recibir una buena capacitación, considerando el número 5 de mayor importancia y el 1 de menor valor.

Según su propia experiencia, los empleados respondieron que el orden de los beneficios que obtienen de recibir una adecuada capacitación es el siguiente, 32% incrementa la productividad y la calidad del trabajo, siendo esta la opción que determina la aceptación de la hipótesis del presente estudio, la cual es el equivalente al 76.92% (10 personas de 13) que tomaron como mas importante el inciso C, 20% alimenta la confianza, 19% elimina los temores a la incompetencia, 15% ayuda al individuo para la toma de decisiones y un 14% dice que mejora la comunicación entre grupos e individuos. (Ver Gráfica 6).

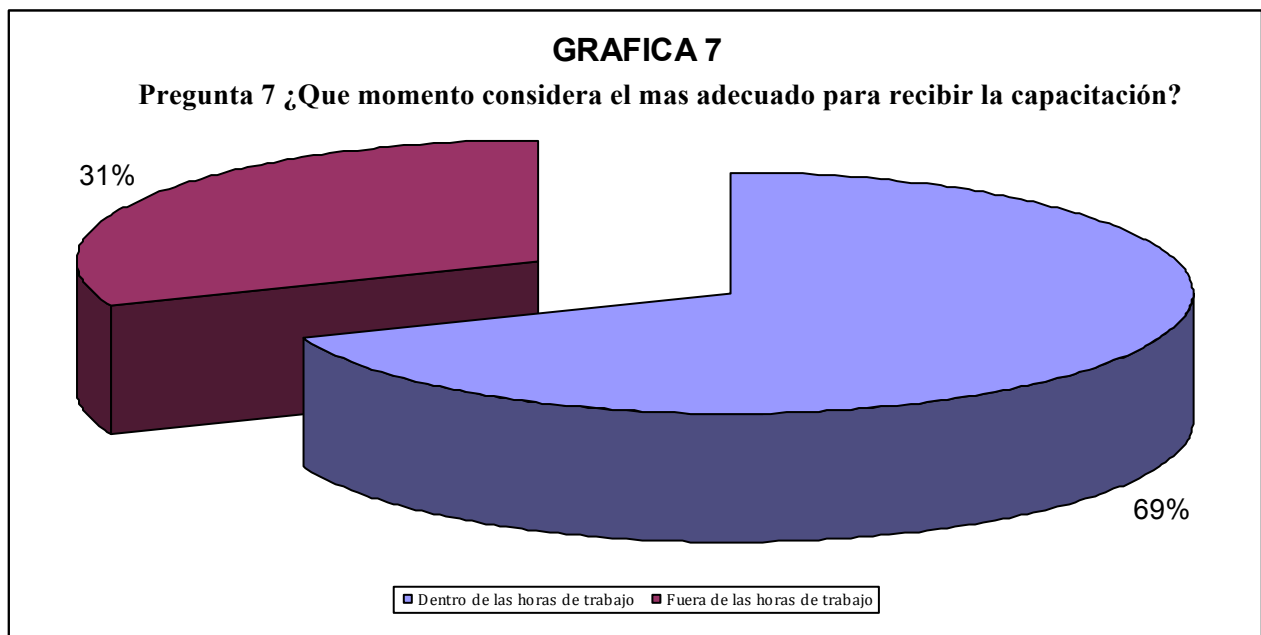
GRÁFICA 6

Pregunta 6. Enumere del 1 al 5 según su propia experiencia, los beneficios que obtiene después de recibir una buena capacitación, considerando el número 5 de mayor importancia y el 1 de menor valor.



Pregunta 7. ¿Que momento considera el más adecuado para recibir la capacitación?

El 69% de los empleados respondió que el momento que consideran más adecuado para recibir la capacitación es dentro de las horas de trabajo, mientras que el 31% restante, respondió que fuera de las horas de trabajo es el momento más adecuado para recibir la misma. (Ver Gráfica 7).

**4.2 Discusiones.**

La interpretación de los resultados nos lleva a una discusión de la relación de los hallazgos de la investigación con la bibliografía recopilada en el capítulo II del presente estudio, además de verificar si se cumple con el objetivo e hipótesis que inicialmente se plantearon en el capítulo I.

Según Joaquín Rodríguez Valencia (1993), la eficiencia de cualquier organización dependerá directamente de la adecuada capacitación de su personal. Los empleados recién contratados necesitan alguna capacitación, mientras que los ya experimentados requieren nueva capacitación para mantenerse actualizados con las exigencias de su puesto actual por lo tanto, en el mejor despliegue, uso y manejo de los recursos humanos puede hallarse una oportunidad para incrementar la productividad, como lo menciona en primera instancia el autor en sus objetivos particulares.

Para lo anterior se planteó la hipótesis de que el principal beneficio de una buena capacitación es incrementar la productividad y la calidad del trabajo.

De acuerdo con la investigación de campo realizada a los trabajadores en la empresa KAYIANG se arrojó un resultado positivo al supuesto planteado ya que se obtuvieron datos en los que se observa que la capacitación que se les otorga los lleva a incrementar la productividad y la calidad del trabajo, agradándoles más si la reciben dentro de las horas de trabajo por ser más fácil y práctico de aprender, se descubrió que se les imparte una capacitación muy adecuada a sus actividades, es decir de acuerdo a las necesidades del área que correspondan los trabajadores ya sean de ventas, cobranza y administrativo o encargados de diseño y costura, siendo dicha capacitación, según la opinión de los trabajadores buena, casi excelente y por lo tanto que les ayuda a un mejor desarrollo en sus actividades por lo que se consideran muy eficientes en su trabajo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de haber analizado e interpretado la información obtenida en los resultados y discusiones, a continuación se presentan las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación aplicada a los empleados de la empresa de artículos militares KA – YIANG.

5.1 Conclusiones.

Según el objetivo del presente trabajo se investigo cual es realmente la opinión de los empleados sobre la capacitación y su relación con la productividad.

Por lo tanto se planteó la hipótesis de que el 70% o más de los empleados considera que el principal beneficio de recibir una adecuada capacitación es una mayor productividad dentro de la organización.

El proceso de investigación realizado arrojó un resultado positivo a la hipótesis planteada donde la mayoría de los trabajadores determinaron, según su experiencia que el principal beneficio de una buena capacitación es el incremento de la productividad y la calidad del trabajo.

Como punto importante se encontró que en el área de producción es decir, costureras, parchadores y diseñador, se les otorga constante capacitación, debido a la gran variedad de artículos que producen y al grado de dificultad que cada uno posee.

Por otro lado al resto de los empleados como son: encargadas de mostrador, contadora y administradora se les da una capacitación más esporádica, no porque carezcan de importancia, sino por realizar actividades más rutinarias.

Aún cuando algunos trabajadores reciben más capacitación que otros, coincidieron en que la capacitación que reciben es buena y adecuada a sus actividades, lo cual los hace parte importante y activa de la empresa.

Con los puntos anteriores se llega a la conclusión que el brindar no solo capacitación sino una buena y adecuada capacitación te da como resultado empleados eficientes que incrementen la productividad y la calidad del trabajo.

5.1 Recomendaciones.

Se pretende con este apartado dar un apoyo a la empresa para la cual se realizó el estudio, por medio de sugerencias, el darle la importancia que merece la capacitación ya que esta no sólo tiene que ser efectiva, sino que debe notarse y puede llegar a ser una de las maneras mas eficaces y rentables económicamente de transmitir habilidades y una fuerza poderosa para el desarrollo de las compañías.

- Realizar un análisis trimestral de las necesidades de capacitación de cada puesto
- Mantener una vigilancia constante, en especial en los procesos mas complejos
- Llevar acabo juntas donde se hablen de las inquietudes, sugerencias y recomendaciones, tanto de los dueños como de sus trabajadores en el ambiente laboral.

- Seguir otorgando capacitación pues esto les hace tener una ventaja competitiva.

BIBLIOGRAFÍA

Lic. Rodríguez Moreno Mario. “Importancia de la capacitación en las empresas”. Adminístrate Hoy, 64, 1997, 44-46.

Mtro. Uribe Prado Jesús Felipe. “Capacitación y Actitud”. Adminístrate Hoy, 72, 1997, 46-52.

Arias Galicia Fernando, “Administración de Recursos Humanos” 4ª ed. Editorial Trillas, México, 1995.

Bell Robert R., “Administración, Productividad y Cambio” 1ª ed. Editorial Continental S.A. DE C.V., México, 1996.

Desler Gary, “Administración de Personal” 6ª ed. Litográfica Ingramex S. A, México D.F., 1996

Rodríguez Valencia Joaquín, “Administración Moderna de Personal” 1ª ed. Ecasa, México, 1993.

Koontz Harold y Weihrich Heinz, “Administración una perspectiva global” 11ª ed. Mc Graw-Hill Interamericana Editors S.A de C.V., 1999.

Mondy R. Wayne y Robert M. Noé, “Administración de los Recursos Humanos” 6ª ed. Prentice Hall, 1997.

Sherman Arthur, Bohlaner George y Sneall Scott, “Administración de Recursos Humanos” 11ª ed. Thompson Editors, 1999.

Werther William b., Jr, Ph. y Davis Keith Ph, D., “Administración de Personal y Recursos Humanos” 1ª ed. Mc. Graw- Hill, México, 1995.

Trueba Urbina Alberto y Trueba Barrera Jorge. Ley Federal del Trabajo, Art. 132, Fracc. XV., Editorial Porrúa, México, 1998.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art.123, Apartado XIII., Editorial Trillas.

2002. Formatos para el registro de Capacitadores. www.stps.com.mx.

APÉNDICE A

CAPITULO III BIS

DE LA CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES

ARTÍCULO 153-A. Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la STPS.

ARTÍCULO 153-B. Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la STPS. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

ARTÍCULO 153-C. Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la STPS.

ARTÍCULO 153-D. Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

ARTÍCULO 153-E. La capacitación o adiestramiento a que se refiere el artículo 153-A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeña, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

ARTICULO 153-F. La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionar la información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
- II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III. Prevenir riesgos de trabajo;
- IV. Incrementar la productividad; y,
- V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

ARTÍCULO 153-G. Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar, reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos.

ARTICULO 153-H. Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y de mas actividades que conformen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y,
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

ARTÍCULO 153-I. En cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a la s necesidades de los trabajadores y de las empresas.

ARTÍCULO 153-J. Las autoridades laborales cuidaran que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

ARTÍCULO 153-K. La STPS podrá convocar a los Patrones, Sindicatos y Trabajadores libres que conformen parte de las misma ramas industriales o actividades, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales ramas industriales o actividades, los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la propia Secretaria.

Estos Comités tendrán facultades para:

- I. Participar en la determinación de los requerimientos de capacitación y adiestramiento de las ramas o actividades respectivas;
- II. Colaborar en la elaboración del Catálogo Nacional de Ocupaciones y en la de estudios sobre las características de la maquinaria y equipo en existencia y uso de las ramas o actividades correspondientes;
- III. Proponer sistemas de capacitación y adiestramiento para y en el trabajo, en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes;
- IV. Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación y adiestramiento;
- V. Evaluar los efectos de las acciones de capacitación y adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate; y,
- VI. Gestionar ante la autoridad laboral el registro de las constancias relativas a los conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos legales exigidos para tal efecto.

ARTÍCULO 153-L. La STPS fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como las relativas a su organización y funcionamiento.

ARTÍCULO 153-M. En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capacitación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este Capítulo.

Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso la cláusula de admisión.

ARTÍCULO 153-N. Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la STPS, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral.

ARTÍCULO 153-O. Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la STPS, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar. Igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

ARTÍCULO 153-P. El registro de que trata el artículo 153-C se otorgará a las personas o instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

- I. Comprobar que quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos;
- II. Acreditar satisfactoriamente a juicio de la STPS, tener conocimientos bastantes sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento; y ,
- III. no estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del artículo 3º constitucional.

El registro concedido en los términos de éste artículo podrá ser revocado cuando se contravengan las disposiciones de esta ley.

En el procedimiento de revocación, el afectado podrá ofrecer pruebas y alegar lo que a su derecho convenga.

ARTÍCULO 153-Q. Los planes y programas de que tratan los artículos 153-N y 153-O, deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I. Referirse a períodos no mayores de cuatro años;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;
- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;
- IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría;
- V. Especificar el nombre y número de registro en la STPS de las entidades instructoras; y,
- VI. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la STPS que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación.

Dichos planes y programas deberán ser aplicados de inmediato por las empresas.

ARTÍCULO 153-R. Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la STPS, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados.

ARTÍCULO 153-S. Cuando el patrón no dé cumplimiento a la obligación de presentar ante la STPS los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo que corresponda, en los términos de los artículos 153-N y 153-O, o cuando presentados dichos planes y programas, no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 1002 de esta Ley (con multa por el equivalente de tres a trescientos quince veces el salario mínimo general vigente en el lugar en que se cometió la infracción), sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata.

ARTÍCULO 153-T. Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento en los términos de este Capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la Empresa, se harán del conocimiento de la STPS, por conducto del correspondiente Comité Nacional o a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que correspondan, en los términos de la fracción IV del artículo 539.

ARTÍCULO 153-U. Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir ésta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la STPS.

En este último caso, se extenderá a dicho trabajador la correspondiente constancia de habilidades laborales.

ARTÍCULO 153-V. La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de capacitación.

Las empresas están obligadas a enviar a la STPS para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cual de ella es apta.

ARTÍCULO 153-W. Los certificados, diplomas, títulos o grados que expida el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimientos de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el artículo 539, fracción IV, cuando el puesto y categorías correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en él.

ARTÍCULO 153-X. Los trabajadores y patrones tendrán derecho a ejercitar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de capacitación o adiestramiento impuesta en este Capítulo.

ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGE LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO			
Número consecutivo	Domicilio	Registro Federal de Contribuyentes	Registro patronal del I.M.S.S.



Secretaría del Trabajo y Previsión Social
INFORME SOBRE LA CONSTITUCIÓN DE LA COMISIÓN MIXTA DE
CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO
Formato DC-1

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA											
Nombre o razón social											
Registro Federal de Contribuyentes						Registro patronal del I.M.S.S.					
Calle						No. Ext.		No. Int.		Colonia	
Localidad				Código postal		Municipio o delegación política					
Entidad federativa						Teléfono (s)					
Actividad específica o giro											
Número de trabajadores de la empresa						Tipo de contrato					
						Individual		Colectivo		Ley	
DATOS DE LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO											
Número de establecimientos en que rige */				Número de integrantes				Fecha de constitución			
								Año Mes Día			
Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad. _____ Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa _____ Lugar y fecha de elaboración de este informe _____ Año Mes Día											

*/ Asentar en el reverso de esta forma el domicilio, R.F.C. y registro del I.M.S.S. de los establecimientos en los que rige la comisión.

NOTAS

- Llenar un formato por cada comisión mixta que exista en la empresa
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

ESTABLECIMIENTOS EN LOS QUE RIGEN EL PLAN Y LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO			
Número consecutivo	Domicilio	Registro Federal de Contribuyentes	Registro patronal del I.M.S.S.



Secretaría del Trabajo y Previsión Social
PRESENTACIÓN DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y
ADIESTRAMIENTO
Formato DC-2

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Nombre o razón social											
Registro Federal de Contribuyentes						Registro patronal del I.M.S.S.					
Calle						No. Ext.		No. Int.		Colonia	
Localidad				Código postal		Municipio o delegación política					
Entidad federativa						Teléfono (s)					
Actividad específica o giro											
Número de trabajadores de la empresa				Tipo de contrato Individual ☐ Colectivo ☐ Ley ☐							
Fecha de celebración o revisión del Contrato Colectivo o Contrato Ley										Año Mes Día	

INFORMACIÓN SOBRE EL PLAN Y LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

Objetivos del plan de capacitación Señalar del 1 al 5 en orden descendente de importancia				Modalidad de la capacitación Marcar con una X la modalidad correspondiente			
Actualizar y perfeccionar conocimientos y habilidades Proporcionar información de nuevas tecnologías Preparar para ocupar vacantes o puestos de nueva creación Prevenir riesgos de trabajo Incrementar la productividad				Plan y programas específicos de la empresa Planes y programas comunes de un grupo de empresas Sistema general de una rama de actividad económica			
Número de establecimientos en los que rige el plan */				Periodo de vigencia del plan Año Mes Día Año Mes Día			
Número de etapas del plan				Del al			

LA EMPRESA DECLARA QUE TIENE EN REGISTROS INTERNOS, A DISPOSICIÓN DE LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, LA INFORMACIÓN SOBRE EL NOMBRE, OBJETIVOS Y CONTENIDOS DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y LOS PUESTOS A LOS QUE ESTÁN DIRIGIDOS.

Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

 Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa

Lugar y fecha de elaboración de este informe

 Año Mes Día

*/ Asentar en el reverso de esta forma el domicilio, R.F.C. y registro del I.M.S.S. de los establecimientos en los que rigen el plan y los programas de capacitación.

NOTAS

- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Nombre o razón social de la asociación empresarial

Calle

No. Ext.

No. Int.

Colonia

Localidad

Código postal

Municipio o delegación política

Entidad federativa

Teléfono (s)

Nombre del sistema general

Hoja

de

Nombre del programa

Contenido temático

Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

Nombre y firma del representante legal de la asociación empresarial que solicita el registro del sistema general

Lugar y fecha de elaboración de esta solicitud

Año

Mes

Día

- Anexar el número de hojas que sea necesario. Solamente deberá asentarse la firma en la última hoja que se presente.
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

CONSTANCIA DE HABILIDADES LABORALES

Formato DC-3

DATOS DEL TRABAJADOR

Nombre

Registro Federal de Contribuyentes

Puesto

DATOS DE LA EMPRESA

Nombre o razón social

Registro Federal de Contribuyentes

Registro patronal del I.M.S.S.

Actividad específica o giro

DATOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

Nombre del programa o curso

Duración en horas

Periodo de
ejecución

De

Año

Mes

Día

Año

Mes

Día

a

Nombre del agente capacitador

Nombre y firma del instructor

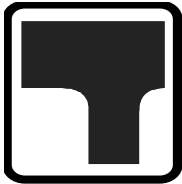
Los datos se asientan en esta constancia bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

Representante de los trabajadores

Representante de la empresa

 Nombre y firma

 Nombre y firma



Secretaría del Trabajo y Previsión Social
LISTA DE CONSTANCIAS DE HABILIDADES LABORALES
Formato DC-4

DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Nombre o razón social

Registro Federal de Contribuyentes

Registro patronal del I.M.S.S.

Actividad específica o giro

Hoja de

RELACIÓN DE TRABAJADORES

Nombre del trabajador

Número de constancias
expedidas al trabajador

Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo
aquel que no se conduce con la verdad.

Nombre y firma del patrón o representante legal de la empresa

Lugar y fecha de elaboración de este informe

Año Mes Día

NOTAS

- Anexar el número de hojas que sea necesario. Solamente deberá asentarse la firma en la última hoja que se presente.
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

PLANTILLA DE INSTRUCTORES			
Llenar solamente en el caso de institución capacitadora			
Número consecutivo	Nombre del instructor	Registro Federal de Contribuyentes	Especialidad

Los datos se proporcionan bajo protesta de decir la verdad, apercibidos de la responsabilidad en que incurre todo aquel que no se conduce con la verdad.

Nombre y firma del solicitante o representante legal

Lugar y fecha de elaboración de esta solicitud

Año
Mes
Día

NOTAS

- Anexar el número de hojas que sea necesario. Solamente deberá asentarse la firma en la última hoja que se presente..
- Llenar a máquina o con letra de molde
- Los espacios sombreados son para uso exclusivo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE

Hoja	de
------	----

Número consecutivo	Nombre del programa o curso	Temas principales	Duración

APÉNDICE C

CUESTIONARIO



OBJETIVO: *comprobar si realmente la productividad es el principal beneficio de una buena capacitación.*

Instrucciones: marque con una “X” la respuesta que considere la correcta.

1. ¿Cada cuanto tiempo le imparten capacitación?

- a) Una vez por año _____
- a) 2 veces por año _____
- b) 3 o más veces por año _____

2. ¿Cómo considera la capacitación recibida?

- a) *Excelente* _____
- b) *Buena* _____
- c) *Regular* _____
- d) *Mala* _____
- e) *Pésima* _____

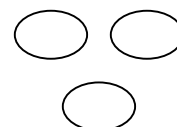
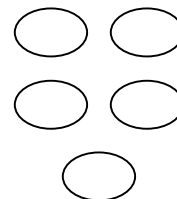
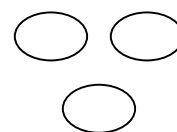
3. ¿Considera usted que la capacitación otorgada le ayuda para un mejor desarrollo en sus actividades?

- a) Si _____¿porque?_____
- b) No _____¿porque?_____

4. ¿Considera usted que la capacitación recibida es la adecuada en cuanto a las actividades que realiza en su puesto?

- a) Si _____
- b) No _____
- _____

**NO
TOCAR**



c) A veces

5. ¿Cómo considera su desempeño dentro de la organización después de la capacitación?

a) Muy eficiente _____

b) Eficiente _____

c) Deficiente _____

d) Muy deficiente _____

6. ¿Enumere del 1 al 5 , según su propia experiencia, los beneficios que obtiene después de recibir una buena capacitación, considerando el No. 5 de mayor importancia y el 1 de menor valor.

a) Alimenta la confianza _____

b) Elimina los temores a la incompetencia _____

c) Incrementa la productividad y la calidad del trabajo _____

d) Mejora la comunicación entre grupos e individuos _____

e) Ayuda al individuo para la toma de decisiones _____

7. ¿Que momento considera el mas adecuado para recibir la capacitación?

a) Dentro de las horas de trabajo _____

b) Fuera de las horas de trabajo _____

**NO
TOCAR**



DATOS PERSONALES

EDAD :

a) 18 a 24 años _____ b) 25 a 32 años _____ c) 33 en adelante _____

SEXO:

a)femenino _____

b)masculino _____

NIVEL ACADÉMICO

a) secundaria _____

b) preparatoria o su equivalente _____

c) universidad _____

d) otro(especifique) _____

“Gracias por su colaboración”

Folio Núm. _____