

53
29.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**RECURSOS HUMANOS: "PROPUESTA DE UN
PROGRAMA DE CAPACITACION A NIVEL
GERENCIAL EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA
DE JUGUETES EN EL AREA METROPOLITANA"**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A
JULIETA GONZALEZ VILLEGAS**

ASESOR: ACTUARIA DELIA CUEVAS SALGADO

26.06.27

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX. 1998



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
PRESENTE.

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautilán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario: de Recursos Humanos

Propuesta de un Programa de Capacitación a nivel Gerencial
en una Empresa Distribuidora de Juguetes en el Área Metro-
politana.

que presenta la pasante: Julieta González Villegas
con número de cuenta: 8727778-8 para obtener el Título de:
Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautilán Izcalli, Edo. de México, a 25 de Marzo de 1998

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>I</u>	<u>Act. Delia Cuevas Salgado</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>M.A. José Vili Martínez González</u>	<u>[Firma]</u>
<u>III</u>	<u>L.A. Eva Lilia Torres Reyes</u>	<u>[Firma]</u>

A DIOS

Por haberme guiado en mi camino y permitirme descubrir a la luz de mis sentidos, todo lo que Soy, despertando en mi interior un reto a mi propia existencia.

A MIS PADRES

Por haberme dado la vida, por todos sus esfuerzos y desvelos, por todos los valores que en mí inculcaron, por su apoyo, comprensión y lucha conjunta a la mía. Los quiero mucho.

A MIS HERMANOS

Juan, Tayde, Rocío y Alvaro que a través de sus pensamientos, consejos y palabras de aliento, me hicieron comprender que la lucha es eterna.

A TÍ DANIEL

Por que tienes en este momento el mundo en tus pequeñas manos, por tantos momentos de alegría, y por que me has enseñado que lo pequeño es hermoso: la sonrisa de un niño.

A TI MI AMOR

Por tu comprensión, tu paciencia, tu apoyo, porque siempre estuviste a mi lado en las buenas y en las malas. Pero sobre todo por ser lo que tú eres y significas para mí.

A MIS ABUELOS

Por haber cimentado en mí unos principios y valores tan sólidos y por haberme dado unos padres tan maravillosos.

A LA UNAM Y F.E.S. CUAUTITLÁN

Por haberme dado la oportunidad de pertenecer a la máxima casa de estudios y ser parte de sus hijos. Gracias por haberme brindado el desarrollo profesional, humano y cultural a lo largo de mi instrucción académica. Y sobre todo por que el compromiso de ser estudiante no termina aquí, por el contrario es el comienzo de una nueva etapa de lucha continua.

A MI ASESORA DELIA CUEVAS

Un especial agradecimiento a usted por haberme guiado en éste camino, por sus sabios consejos y por todo su apoyo brindado. Que Dios la bendiga.

A MIS MAESTROS

Por compartir sus conocimientos, consejos, por formar en cada alumno un profesionista más que excelente.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS

Gracias a todos y cada uno de mis compañeros, que siempre están en mi mente, especialmente a Ely, Rosy, Mario, por ser un ejemplo a seguir.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
OBJETIVOS	5
CAPITULO 1. NATURALEZA DE LA CAPACITACIÓN	
1.1 FUNCIÓN	7
1.2 CONCEPTO	9
1.3 PROPÓSITO	11
1.4 PROCESO DE CAPACITACIÓN	13
1.4.1 PROCESO ADMINISTRATIVO	14
1.4.2 MÉTODOS DE CAPACITACIÓN	29
1.5 VALOR PSICOPEDAGÓGICO DE LA CAPACITACIÓN	32
CAPITULO 2. MARCO LEGAL DE LA CAPACITACIÓN	
2.1 OBLIGACION LEGAL	36
2.2 ARTÍCULO 123 CONSTITUCIONAL	38
2.3 LEY FEDERAL DEL TRABAJO	39
2.4 IMPORTANCIA Y CONSECUENCIA	46
CAPITULO 3. DESARROLLO GERENCIAL	
3.1 FUNCIONES GERENCIALES EN EL MARCO DE LA ADMINISTRACIÓN	49
3.2 PROCESO DE DESARROLLO	53
3.2.1 TÉCNICAS DE DESARROLLO GERENCIAL	54
3.3 SENSIBILIZACIÓN	56
3.4 LIDERAZGO	63
3.4.1 LIDERAZGO SITUACIONAL	69
3.4.2 MODELO DE CONTINGENCIA	72
3.4.3 LIDERAZGO TRANSFORMADOR	74
3.5 EQUIPOS DE TRABAJO	79
3.6 MOTIVACIÓN	84
3.6.1 EMPATÍA	86

ÍNDICE

CAPITULO 4. CASO PRÁCTICO

4.1 ANTECEDENTES.....	89
4.2 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN GERENCIAL EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE JUGUETES.....	96
CONCLUSIONES.....	102
BIBLIOGRAFÍA.....	104
ANEXOS.....	107

INTRODUCCIÓN

En toda organización, es frecuente que los responsables de la planeación presupuestaria duden en decidir la asignación del monto correspondiente a la formación de su personal, tanto a nivel operativo como gerencial, ya que lo consideran un gasto sin mayores precedentes. Mientras que algunos dan más importancia a éste renglón, otras empresas designan recursos mínimos al desarrollo de su fuerza laboral.

El caso no es cuestionar las dos posturas, sino que es necesario plantear algunas reflexiones dirigidas a aquéllos administradores que aún suponen poco necesarias las actividades educativas en su empresa.

La educación ha sido considerada por muchos, como estrategia de crecimiento económico. Se parte del hecho de que en la medida que se establecen políticas de desarrollo de recursos humanos, la empresa estará en posibilidades de mantener una espiral de crecimiento.

Algunos estudios han concluido que la productividad aumenta al existir incremento de inversiones en bienes físicos, pero ésta es mayor cuando se realiza la inversión en las personas. Basta observar como se desenvuelven los recursos humanos en las organizaciones líderes en el mercado, quienes cuentan con un sistema permanente de capacitación en todos los niveles, siendo la gerencia la parte medular a través de la cual los resultados trascienden al resto de la estructura organizacional.

En este sentido, se desprende que a mayor desarrollo de recursos humanos existirá un mayor crecimiento empresarial, entendiendo a la educación y capacitación como el medio de inversión de capital, de tal manera que los recursos económicos destinados a tales eventos, no pueden ser considerados un "gasto de consumo", sino un "gasto de inversión", mediante el cual obtenemos individuos con mayores habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes.

En realidad el alcance que tiene la capacitación del personal en la empresa, es que aumenta el valor del individuo al mejorar su capacidad productiva y en este sentido la educación genera consecuencias culturales y económicas a favor de la empresa y de la fuerza laboral al mismo tiempo.

Sin embargo, el esfuerzo para alcanzar lo anterior requiere que sea mayor y en forma gradual, no sólo mediante el apoyo de la cabeza de la organización sino a través de un estudio más amplio que permita conocer el panorama actual de la empresa y las necesidades que tiene para desarrollar a su gente, ya que con las bases fundamentales del proceso capacitador y el marco legal dentro del cual opera, permitirá lograr sus objetivos.

La gerencia por ser la parte funcional de la empresa como innovadora y generadora del cambio, requiere igualmente contar con una preparación que le permita su desarrollo integral encaminado a la eficiencia y el uso adecuado de los recursos con los que cuenta la organización.

Por lo tanto, en la medida que se pueda incrementar sus capacidades, será el mejor desempeño del factor humano como transformador del resto de los recursos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los recursos humanos dentro de las organizaciones, desempeñan un papel fundamental en la administración de éstas, ya que son un factor determinante para la consecución de sus metas y objetivos; son la riqueza y potencialidad de las mismas. Estos interrelacionados con los materiales y técnicos contribuyen al éxito organizacional.

En consecuencia, la importancia que éstos significan para la organización radica, en que son ellos quienes pueden modificar y perfeccionar el empleo y diseño de los mismos.

La gerencia como parte transformadora de la fuerza de trabajo, debe asumir este compromiso con profesionalismo; sin embargo, en muchas ocasiones su actuación se ve frenada, ya que tanto él como su personal son susceptibles a la influencia del medio que les rodea para desarrollar su trabajo dentro de cualquier empresa, debido a que el individuo por su naturaleza social forma parte de cualquier grupo, comunidad, sociedad, organización, y en general del entorno económico, político social y cultural en el cual se desenvuelve.

Así pues, en nuestra sociedad actual, la inestabilidad de este entorno derivada de una economía dependiente de la globalización de los mercados, trae consigo el incremento de la competitividad entre las organizaciones donde el individuo desarrolla su capacidad transformándola en fuerza de trabajo. Lo anterior genera en el ámbito personal de los trabajadores, actitudes que en lugar de ser positivas son negativas, tales como rechazo, inseguridad, apatía, frustración, estrés entre otras, mismas que se ven reflejadas en su desempeño laboral.

Por todo esto se desprende la necesidad de contar con las herramientas adecuadas para que el gerente esté mejor preparado y hacer frente a dichas exigencias que las empresas requieren en la realización de sus objetivos. Del tal forma la capacitación pretende ser el medio para poder conocer las necesidades de una empresa en el logro de sus metas, relacionadas con las deficiencias y/o carencias de los individuos para realizar su trabajo de manera óptima.

El presente trabajo pretende demostrar que la capacitación, lejos de ser un gasto, es una inversión que reditúa beneficios muy significativos para cualquier empresa, y éstos son cuantitativamente medibles. Así que nuestra pregunta es:

¿A través de la capacitación se podrá modificar la actitud del gerente que le permita lograr mayores niveles de eficiencia y productividad con las herramientas adecuadas?

Objetivo General: mejorar el desempeño a nivel gerencial logrando mayor eficiencia y productividad en la realización de sus tareas.

Objetivos Específicos:

- 1) Reforzar e integrar los valores de los gerentes, enfocados hacia el alcance de las metas de la organización.
- 2) Lograr el desarrollo integral del gerente en el aspecto humano-cognositivo que le permita incrementar la productividad empresarial.
- 3) Propiciar la motivación del gerente en un nuevo marco de relaciones interpersonales satisfactorias.
- 4) Desarrollar habilidades de liderazgo que les permitan descubrir el potencial de capacidad en sus subordinados.
- 5) Desarrollar un programa permanente de Capacitación, que coadyuve a satisfacer las necesidades de la empresa.