



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE
CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA FUTURO CON
SALUD S.A. DE C.V.**

T E S I S

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

P R E S E N T A N:

**ANAYA PAVÍA CLAUDIA JAQUELINE
HERNÁNDEZ ATA MARÍA FERNANDA**

ASESOR: M.D.A MARTIN MONTIEL BADILLO

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MÉXICO 2024



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

DEDICATORIAS

A MI PADRE:

ROGELIO ANAYA TORRES

Por ser la inspiración y el ejemplo para lograr esta meta por ayudarme cada vez que te necesitaba y estar en todo el camino aconsejándome y apoyándome ,tu ayuda y apoyo fue sin duda clave para lograr este objetivo ,por guiarme por un camino por el cual tu habías pasado pero esta vez sería un logro por el cual pasaríamos juntos, me has proporcionado las herramientas necesarias para superarme cada día y seguir confiando en mí ,por levantarte temprano para dejarme en la parada del camión y desvelarte conmigo hasta tarde cuando tenía trabajos que entregar ,por enseñarme el camino correcto y estar pendiente de mi agradezco y valoro las veces que tenías que trabajar hasta tarde para que no nos faltara nada en casa y poder seguir con mis estudios con tu ejemplo.

TE AMO PAPÁ

A MI MADRE:

CLAUDIA PAVÍA CRUZ

Te dedico este logro y agradezco por haberme echo la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros te los debo a ti entre los que se incluye este, siendo para mí una motivación y un ejemplo para no rendirme, porque los valores que as sembrado en mí siempre están presentes y me han hecho capaz de enfrentarme a cualquier reto que se me presente y a no darme por vencida. Por cada desvelada conmigo y no dejarme sola, por estar siempre a mi lado y nunca permitir que me rindiera en los malos momentos, por tu amor incondicional y ser mi apoyo de vida este logro lo conseguimos juntas no me alcanzaría la vida para agradecerte todo lo que haces y as echo por mí, mejor madre no pude tener.

TE AMO MAMÁ

A MI HERMANO:

ROGELIO EDGAR ANAYA PAVÍA

Eres un pilar fundamental para ser una mejor versión de mí y aprender de mis errores y aun que tenemos nuestras diferencias siempre estamos el uno para el otro, espero ser algún día un ejemplo para ti porque tú ya lo eres para mí y acompañarte en todos tus logros, no dudes que estaré ahí apoyándote como tú lo estuviste para mi espero sigamos creciendo juntos ya que no sé en qué momento creciste tanto y ahora soy yo la que te admira a ti ,gracias por estar para mí y sabes que yo siempre estaré para ti.

TE AMO HERMANO

A MI ESPOSO:

KEVIN PARIS VALDEZ MARTINEZ

Gracias por todo tu cariño amor y paciencia por ser mi cómplice desde que empecé esta travesía por que tu apoyo incondicional en este logro ha sido parte fundamental por no dejar que me dé por vencida y motivarme a continuar, por aconsejarme y ser, mi novio, mi amigo y sobre todo esa persona especial que amo y con quien siempre poder contar sé que gran parte de este logro te la debo a ti, eres mi amor incondicional y agradezco cuando me ayudabas con trabajos de la universidad y estar hasta la madrugada en ocasiones con migo ser un equipo y ser una familia que apoya los logros de todos así como yo los tuyos .

TE AMO AMOR MÍO

A MIS HIJAS:

KAITLYN JAQUELINE VALDEZ ANAYA

KATHERYN JANETTE VALDEZ ANAYA

Por ser las personas más importantes para mí y mi todo, mi inspiración y motivación , que me ayudan a ser mejor cada día, a levantarme cada día y querer salir adelante ya que todo es por ustedes me dieron las fuerzas para dar el siguiente paso y no retroceder, hoy les dedico esta tesis a mis niñas porque sé que aunque ahora están muy chiquitas algún día leerán esto y estarán orgullosas de su mamá, y de todo lo que ustedes me hicieron lograr que con cada risa, abrazo y momentos compartidos juntas me hacen sentir que todo ha valido la pena y así como yo pude tener este logro ustedes alcancen los suyos y yo esté ahí para apoyarlas siempre.

LAS AMO MIS NIÑAS

AGRADECIMIENTOS

A MI ASESORA:

M.C.E. CELIA RODRIGUEZ CHÁVEZ. 

Por haber tenido la dicha de conocerla desde el inicio de la universidad, por convertirse en la mejor maestra que conocí en toda la carrera con un corazón tan inmenso con tanto amor por los alumnos y por la enseñanza como ningún otro maestro, por tener esa calidez, amor y paciencia que la caracterizaba que a donde usted iba brillaba con tanta alegría que contagiaba a todos por todos los conocimientos que me compartió dentro y fuera del salón de clases, por el gran honor de no solo tenerla como maestra si no como apoyo, amiga y consejera, me llevo una gran experiencia al poder haber trabajado con usted y un gran honor al poderme decir que fui su alumna.

No sabe cómo extraño esas largas conversaciones por teléfono ,esas risas y tantas experiencias que me contaba ,las visitas largas a su cubículo ,los recibimientos con esa gran sonrisa y amabilidad que aunque todo este proceso se alargó más de lo esperado usted siempre estuvo al pie del cañón todos estos años usted fue y será una gran inspiración de la persona y ser humano en la que sigo trabajando para convertirme ,en mi memoria sigue presente aquella imagen de esa última vez que nos vimos aquel abrazo que hasta el día de hoy hubiera deseado no fuera el ultimo.

Gracias por haber guiado esta tesis y sobre todo por tener la paciencia ante nuestras inquietudes, gracias por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional sé que nos acompañara el día del examen y hasta ahora no nos ha dejado solas emos tenido su guía y acompañamiento desde donde este ,que de seguro esta con una gran sonrisa y con ganas de darnos un fuerte abrazo como los que usted daba de estar presente pero aun así se siente su cariño y amor y siempre tendrá un lugar en nuestros corazones sin duda fue la mejor maestra que pude tener en la universidad y un gran ejemplo del amor hacia su profesión y los alumnos un privilegio a verla conocido y sé que estará muy orgullosa de nosotras.

LA QUIERO Y ADMIRO, PERO SOBRE TODO LA ESTIMO Y EXTRAÑO UN ABRAZO HASTA EL CIELO

A MI ASESOR:

MARTIN MONTIEL BADILLO

La vida tiene muchas formas de acomodar las cosas y a ver coincidido con usted en la terminación de este trabajo ha sido una grata experiencia, gracias por su conocimiento y el tiempo que ha puesto al creer en nosotras por darnos el apoyo y la oportunidad para concluir y cumplir esta meta, por no dejarnos solas y dedicarnos su tiempo en terminar este proyecto.

LO ADMIRO Y LO RESPETO

A MI HONORABLE JURADO:

Mtra. Teresa Cruz Sánchez

Mtro. Martín Montiel Badillo

Mtro. Juan Silva Hernández

Mtro. Gabriel Zarate Sánchez

Mtra. Anallely Pérez Sánchez

A todos y cada uno de ustedes gracias por compartir sus conocimientos, apoyo y tiempo en este trabajo, estoy muy agradecida con todos ustedes por las mejoras que contribuyeron a finalizar este proyecto que hoy culmina ¡mil gracias!

MI ADMIRACION Y RESPETO PARA USTEDES.

RECONOCIMIENTO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO



Quiero agradecer a la máxima casa de estudios, la Universidad Nacional Autónoma de México, la cual me brindo la oportunidad de desarrollarme tanto académica como culturalmente permitiéndome conocer y vivir todo lo que rodea a esta gran institución, trabajando todos los días de mi vida portando su emblema con orgullo y poder decirme parte de esta institución.

“Por mi raza, hablara el espíritu”.

FES CUAUTILÁN



Por haberme acogido durante casi 5 años y en tus aulas darme la oportunidad de formarme como profesionista Por todos los conocimientos que fui adquiriendo día con día al pertenecer a esta facultad, por ser un vínculo de formación que compartimos mi padre y yo, por las gratas experiencias, los compañeros, maestros y amigos que conocí, por pasar una de las mejores etapas de mi vida en tus instalaciones el poder terminar una carrera formándome como universitaria y obtener un título.

A MI AMADA FACULTAD

DEDICATORIAS

A MI MAMÁ:

JOVITA ATA MONDRAGÓN

¡Gracias!, Infinitas gracias a ti que has tenido mano dura, por que tu carácter hizo que hoy este culminando mi carrera profesional, gracias porque nunca permitiste que me faltara algo económicamente y se bien que sin ese apoyo no lo hubiera logrado, porque me hiciste una mejor persona y me enseñaste a ser más fuerte, más inteligente e inquebrantable y sobre todo gracias por estar, sea como sea no te fuiste y de eso estaré agradecida toda la vida.

Gracias por la oportunidad de vivir por y con todo aquello que me has enseñado, es un honor ser hija de una persona tan fuerte, una persona que no se sabe rendir; no existen palabras para terminar de agradecer los cimientos que me diste para convertirme en el ser humano que ahora soy.

TE AMO INFINITAMENTE.

A MI HERMANA:

TANIA YOCELIN HERNANDEZ ATA

Gracias por ser mi ángel de la guarda, por guiarme y orientarme cuando estuve perdida, por tu tiempo, comprensión y paciencia en los momentos más difíciles, no solo de la carrera, sino también de toda mi vida; fuiste, eres y serás un pilar fundamental para todo lo que soy, sé que siempre seré tu muñequita y no importando la edad que tenga, mi mal humor y mi dureza aseguro firmemente que jamás me dejaras sola.

Hoy no me alcanzan las palabras para agradecer que siempre estuviste, que a pesar del proceso de la vida y nuestros diferentes caminos, siempre hubo un hilo el cual jalaste cuando estaba mal, pero que también se escuchó el alardeo a mis triunfos, que pequeños o no, siempre los hiciste tuyos.

GRACIAS POR SE MI PERSONA, TE AMO INCONDICIONALMENTE.

A MI CUÑADO:

EDGAR OLIVER MARTINEZ OLVERA

Quiero agradecerte el que estuvieras siempre cuidándome y acompañándome en todos mis momentos sin tener alguna responsabilidad conmigo, te convertiste en algo más que un hermano y este pequeño triunfo también es tuyo.

GRACIAS POR SER PARTE DE MI FAMILIA, TE QUIERO MUCHO.

A MIS SOBRINOS:

Por ser esas pequeñas personitas que me impulsaba a ser mejor y querer salir adelante, ya que cada que volteaba a ver mi camino estaban ustedes siguiéndome los pasos, quiero que un día se sientan orgullosos de la tía que tienen y que sepan que siempre contarán conmigo pese a las adversidades.

LOS AMO

A MI ABUELITA:

POMPEYA MONDRAGÓN ALVAREZ

Quiero agradecer su vida y su existencia, por ser ese manto caliente que me abrigo en todo momento y ante cualquier circunstancia. Gracias infinitas por tantos consejos, por tanto, amor y comprensión, todo ello me hizo la vida más liviana y ruego a Dios me la preste 100 vidas más.

LA AMO

A MI NOVIO, COMPAÑERO Y AMIGO:

ÁNGEL KEVIN HERNANDEZ AGUILAR

Quiero agradecerte por llegar a tiempo a este camino, no antes ni después, si no a tiempo; a tiempo para acompañarme en esto llamado vida.

Gracias por ser una persona paciente, por ayudarme en todos mis trabajos y continuarlos cuando yo ya estaba desesperada y decía que ya no podía, por desvelarte en mis días difíciles aun teniendo que trabajar al día siguiente, por acompañarme cuando te era posible a la escuela o irme a recoger cuando salía tarde, gracias por entender que a veces no podía verte, pero infinitas gracias por siempre confiar en mí, por enseñarme a no rendirme, a no tirar la toalla estando a pasos de llegar a la meta; me toca a mí ahora estar en ese lado, me toca entenderte, ayudarte y aconsejarte, tarde o temprano sé que también lo lograras, quiero verte cumpliendo tus sueños, que si quieres algo lo persigas y lo hagas tuyo.

TE AMO Y AL IGUAL QUE DE MI FAMILIA, UN PEDAZO DE ESTE TRIUNFO ES TUYO.

AGRADECIMIENTOS

A MI ASESORA:

M.C.E. CELIA RODRIGUEZ CHÁVEZ. 

Se que las dedicatorias y agradecimientos para tan admirable profesora y excelente ser humano quedaran por siempre cortas, hoy me toca escribir todo lo que hubiera querido decirle frente a frente, pero si es verdad que existe otra vida después de esta, estará muy alegre de vernos realizar nuestro examen profesional para así poder culminar esta etapa que se alargó por muchas cosas y situaciones.

No cabe duda que fue un honor haber tenido la dicha de conocerla desde el inicio de mi carrera, de adquirir los conocimientos que me compartió dentro y fuera del salón de clases, dichosa fui al tenerla como maestra, como apoyo, amiga y consejera, me llevo una gran experiencia al poder haber trabajado con usted.

Gracias por haber guiado esta tesis, que a pesar de su ausencia sigue abriendo nuestro camino y guiándonos para poder cerrar este ciclo tan esperado con personas magnificas, que al igual que a usted, siempre las llevare en mi corazón, pero, sobre todo, gracias por haber tenido siempre una respuesta ante nuestras inquietudes y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

Nos esperó mucho tiempo, aunque para ser sincera, no el tiempo suficiente para vernos culminar la carrera y darnos tan esperado abrazo lleno de felicidad y gozo por el esfuerzo de ambas partes.

No indagare si fue usted quien se nos adelantó o nosotras quien nos tardamos, la meta nunca cambio y el respeto y admiración siempre seguirán siendo para usted.

Un abrazo hasta el cielo.

LA QUIERO, EXTRAÑO Y ADMIRO.

A MI ASESOR:

MARTIN MONTIEL BADILLO

El mundo es tan pequeño y aun estando en el cielo nuestra inicial asesora, nos envió un gran ser humano y prestigioso profesor para ayudarnos con el término del proceso de titulación, el cual nos brindó su apoyo incondicional. Gracias por habernos acogido, corregido y ayudado en este último escalón, el cual forma parte importante de este triunfo. Un honor haberlo conocido.

MI ADMIRACION Y RESPETO PARA USTED.

A MI HONORABLE JURADO:

Mtra. Teresa Cruz Sánchez

Mtro. Martín Montiel Badillo

Mtro. Juan Silva Hernández

Mtro. Gabriel Zarate Sánchez

Mtra. Anallely Pérez Sánchez

Gracias a cada uno por sus aportaciones y correcciones que hicieron de esta tesis un proceso de enseñanza y crecimiento profesional, pero sobre todo por el tiempo invertido para este proceso.

MI ADMIRACION Y RESPETO PARA USTEDES.

RECONOCIMIENTO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO:

Mil gracias por darme la oportunidad de ser parte de esta enorme familia y sobre todo formar parte de la máxima casa de estudios, trabajare todos los días de mi vida en portar su emblema con orgullo y poder decirme parte de esta institución.



Gracias por la beca que me otorgaron y que hoy en día está ayudándome a culminar una de las mejores etapas de mi vida.

“Por mi raza, hablara el espíritu”.

FES CUAUTILÁN



**UNAM
CUAUTILÁN**

Por haberme acogido durante todo este tiempo como un segundo hogar y darme la dicha de haber conocido a personas magnificas como lo fueron mis profesores, mis compañeros y amigos de los cuales adquiriré un conocimiento enorme que me acompañara a lo largo de mi vida.

A MI AMADA FACULTAD

| ÍNDICE | PÁG. |
|---|-------------|
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 4 |
| OBJETIVOS | 5 |
| HIPÓTESIS | 6 |
| METODOLOGÍA | 6 |
| INTRODUCCIÓN | 7 |
| | |
| CAPÍTULO 1. LAS ORGANIZACIONES EN LA ACTUALIDAD | 9 |
| 1.1 Concepto de Organización | 9 |
| 1.2 Objetivo de las Organizaciones | 11 |
| 1.3 Importancia de las Organizaciones | 13 |
| 1.4 Recursos de las Organizaciones | 15 |
| | |
| CAPÍTULO 2. TIPOS DE ORGANIZACIONES | 21 |
| 2.1 Razones para Clasificar una Organización | 22 |
| 2.2 Finalidad de Clasificar las Organizaciones | 23 |
| 2.3 Aspectos para Clasificar una Organización | 25 |
| | |
| CAPÍTULO 3. ADMINISTRACIÓN COMO BASE PRINCIPAL DE LAS ORGANIZACIONES | 42 |
| 3.1 Concepto de Administración | 42 |
| 3.2 Importancia de la Administración | 43 |
| 3.3 Elementos de la Administración | 45 |
| 3.4 Proceso Administrativo | 47 |
| 3.5 Áreas Laborales de la Administración en una Organización | 52 |
| | |
| CAPÍTULO 4. LA ADMINISTRACIÓN EN RELACIÓN CON LOS RECURSOS HUMANOS | 56 |
| 4.1 Concepto de Administración de Recursos Humanos | 56 |
| 4.2 Objetivos y Funcionalidades de la Administración de Recursos Humanos. | 58 |
| 4.3 Especificaciones del Departamento de Administración del Personal | 60 |

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 4.4 | Estructura del Departamento de Administración del Personal | 62 |
| 4.5 | Las Funciones del Departamento de Administración del Personal | 64 |
| 4.5.1 | Requisición y Reclutamiento | 66 |
| 4.5.2 | Selección | 67 |
| 4.5.3 | Contratación | 68 |
| 4.5.4 | Inducción | 69 |
| 4.5.5 | Sistema de Administración de Sueldos y Salarios | 69 |
| 4.5.6 | Desarrollo y Capacitación del Personal | 70 |

CAPÍTULO 5. CAPACITACIÓN: MÉTODO PARA LA OBTENCIÓN DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES **74**

| | | |
|------------|--|-----------|
| 5.1 | Historia de la Capacitación | 74 |
| 5.2 | Criterios de la Capacitación | 77 |
| 5.3 | Detección de Necesidades de la Capacitación | 78 |
| 5.4 | Papel que Juega la Capacitación en las Organizaciones | 81 |
| 5.5 | Marco Legal de la Capacitación | 82 |
| 5.6 | Tipos de Capacitación | 83 |

CAPÍTULO 6. PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA FUTURO CON SALUD S.A. DE C.V. **87**

| | | |
|-------------|--|------------|
| 6.1 | Antecedentes de la empresa FUTURO CON SALUD S.A de C.V | 87 |
| 6.2 | Misión, Visión y Valores | 87 |
| 6.3 | Planteamiento del Problema | 89 |
| 6.4 | Diagnostico | 91 |
| 6.5 | Justificación del Trabajo | 96 |
| 6.6 | Objetivo | 97 |
| 6.7 | Hipótesis | 97 |
| 6.8 | Diseño de Investigación de Campo | 99 |
| 6.9 | Análisis como Método de Investigación | 102 |
| 6.10 | Resultados | 103 |
| 6.11 | Propuesta de un Programa de Capacitación para la Empresa Futuro Salud S.A de C.V. | 113 |

| | |
|---|-----|
| CAPITULO 7. DOCUMENTOS ANEXOS | 134 |
| 7. Documentos Anexos | 134 |
| 7.1 Formato de DNC, nos Ayudará a Saber las Necesidades de Cada Empleado. | 134 |
| 7.2 Formato Control de Asistencia | 135 |
| 7.3 Plan De Desarrollo Individual | 136 |
| 7.4 Solicitud de Cursos Externos | 137 |
| CONCLUSIONES | 138 |
| BIBLIOGRAFIA | 139 |
| FUENTE DE DATOS: CIBERGRAFIA | 140 |

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

FUTURO CON SALUD S.A DE C.V es una empresa con los medicamentos de mejor calidad, entrando en el mercado farmacéutico para perfeccionar y optimizar el diagnóstico de enfermedades.

Es una farmacia dinámica, profesional, humana y vanguardista que lleva años apostando por un nuevo concepto donde sea la más reconocida por sus bajos precios, por la cercanía y el trato profesional.

Es una empresa ampliamente comprometida que cuenta con un sistema administrativo, que ha sido afectado por no ser renovado, teniendo resultados desfavorables al ser evaluados en este campo, a lo que concluimos que la problemática es debido a una mala organización dentro de la empresa y la capacitación en las diferentes áreas, ocasionando fallas, por lo tanto, es importante atender y modificar los errores presentados de manera rápida y precisa.

OBJETIVOS

Objetivo general

Crear un programa de capacitación para la empresa FUTURO CON SALUD S.A DE C.V. lograr el desempeño del personal a través de la eficiencia para el alcance de sus metas organizacionales.

Objetivo específico

Provocar un incremento en la productividad laboral para desarrollar una moral alta en los empleados y así mejorar las condiciones de trabajo entre el personal y la empresa, generando el sentido de responsabilidad hacia está a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.

HIPÓTESIS

Si al crear el programa de capacitación se consideran, analizan y controlan todas las deficiencias como la falta de personal, ausencia de capacitación, crecimiento laboral y comunicación entre el empleado y el empleador, se podrá gestionar el sistema administrativo y operativo tomando en cuenta el programa de capacitación.

METODOLOGÍA

En la presente investigación se desarrolló en una empresa dedicada a la venta de medicamentos farmacéuticos, siendo el objeto de estudio las actividades relativas del personal a cargo de Farmacia Futuro con Salud S.A de C.V.

Se llevo a cabo un análisis comparativo y exploratorio de diversos autores y bibliografías, la metodología aplicada para el cumplimiento de objetivos es la siguiente:

- 1-. Técnica de investigación documental: La aplicación de bibliografías y hemerografías.
- 2-. Implementación de la técnica de investigación empírica y de campo, siendo los elementos principales los cuestionarios y la observación para llegar al:

” PROGRAMA DE CAPACITACION PARA UNA EMPRESA FARMACEUTICA.”

INTRODUCCIÓN

Hoy en día los errores en las organizaciones son cada vez más frecuentes por falta de capacitación hacia su personal.

Las capacitaciones tienen alta importancia por ser el proceso mediante el cual el ser humano perfecciona sus habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes en el desempeño de sus actividades laborales, siendo la base de un buen desarrollo profesional del personal que conforma una organización.

En la presente tesis se plantea la propuesta de un Programa de Capacitación para la Empresa FUTURO CON SALUD S.A DE C.V que permita el desarrollo de su personal con los conocimientos necesarios para un buen desempeño de sus funciones laborales, disminuyendo errores que se interpongan en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Llegando al tema central de la tesis, siendo esta una propuesta de un Programa de Capacitación, consideramos de relevancia tomar aspectos de las organizaciones, como; concepto, objetivos, historia y tipos. Teniendo en cuenta a la Administración como punto de partida de las organizaciones y así ir desglosando el tema central de esta tesis.

Por último, se va a concluir con el caso práctico, que será otorgado a la empresa “Futuro con Salud S.A de C.V”, para su aplicación en el futuro.

CAPÍTULO 1.

1. LAS ORGANIZACIONES EN LA ACTUALIDAD



CAPÍTULO 1. LAS ORGANIZACIONES EN LA ACTUALIDAD

1.1 Concepto de Organización

En una época de cambios e incertidumbre como la que estamos viviendo en nuestros días, los seres humanos han sido responsables y conscientes de que lograr la eficiencia en su entorno y en las actividades que realizan a diario, solo es posible mediante la administración, ya que se ha convertido en uno de los campos más importantes de la actividad humana. La base fundamental de la sociedad es la eficacia y la eficiencia con las que las personas trabajan en conjunto para lograr objetivos comunes, trabajando con orden y coordinación que los lleven a este.

El significado de la palabra organización según las reglas de la etimología tiene 3 sentidos, uno que proviene del griego “órganon” que significa instrumento; un segundo sentido se refiere a la organización como parte fundamental de un grupo social y la tercera a la organización como parte de un proceso.

La coordinación y ordenamiento de los recursos y tareas de la empresa con el fin de facilitar el logro de sus objetivos, es una función del proceso administrativo denominado “ORGANIZACIÓN”, que es de gran importancia porque ejerce una función integradora que permite la articulación y coordinación de los componentes de la empresa y facilita el desarrollo de los siguientes procesos según Agustín Reyes Ponce (2005):

- Agrupa y delimita actividades de la empresa.
- Asigna funciones y tareas.

- Determina niveles de jerarquía.
- Subministra métodos de trabajo.
- Establece relaciones entre unidades de trabajo.
- Asigna responsabilidades.
- Define líneas de autoridad y la estructura de la empresa.

Podemos entender que una organización consta de un grupo de personas enfocadas en un objetivo en común a lograr. La organización sólo puede funcionar y ser real si las personas que la componen tienen la comunicación y la intención de actuar coordinadamente hacia las metas u objetivos para así producir bienes o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad.

Con el objetivo de dar a conocer una definición más clara y se pueda comprender el significado de “ORGANIZACIÓN” se proporciona el concepto de algunos autores:

- **REYES PONCE (2005):** “Organización es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.

- **SHELDON (2005):** La considera como: “El proceso de combinar el trabajo que los individuos o grupos deban efectuar, con los elementos necesarios para su ejecución de tal manera que las labores que así se ejecuten, sean los mejores

medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada de los esfuerzos disponibles.

- **IDALBERTO CHIAVENATO (2014):** La organización es un sistema humano y complejo, con características propias que ha estampado en su cultura y clima interno. Ese conjunto de variables debe ser observado, analizado y perfeccionado continuamente a efecto de que genere motivación y productividad. Las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes.

Analizando los conceptos de grandes autores de la administración, se concluye que: Organización es el conjunto de un grupo social compuesto por personas y recursos, que se relacionan entre si para lograr una meta o un objetivo en común desarrollándose en diferentes ámbitos.

1.2 Objetivo de las Organizaciones

Al hablar del lenguaje corporativo, se sobre entiende como un conjunto de términos y expresiones las cuales se llevan a cabo dentro de una organización donde se presentan situaciones entre sus empleados y niveles jerárquicos.

Con el fin de operar satisfactoriamente dentro del entorno socioeconómico, las empresas deberán alcanzar en sus distintas áreas que las componen o que

resultan de su interés, metas alcanzables que concreten el deseo contenido en su misión y visión.

Como mencionamos, los objetivos deben estar relacionados con los intereses de la empresa, ya sean aspectos materiales, económicos, comerciales y sociales, en dirección a los cuales las organizaciones dirigen sus energías y sus recursos, esos aspectos son utilidades, rentabilidad, buena imagen, responsabilidad social, productividad, productos o servicios de calidad, buena percepción del cliente, etc.

Una vez alcanzadas las metas con estos objetivos, se elegirán otras nuevas y así sucesivamente, redireccionando el proceso de la organización en base a sus proyecciones futuras. Los objetivos son tomados como indicadores en el camino a recorrer por la empresa, y así poder medir su desempeño en espera de que se cumpla la mayoría de los objetivos que se han trazado.

Hemos aprendido a lo largo que una organización se puede clasificar según sus objetivos de acuerdo con su proyección en el tiempo, es decir a la historia de la organización de tal forma que podemos señalar 3 tipos diferentes:

- **De largo plazo:** Estos objetivos son de cumplimiento remoto (mayor a 5 años) y son mejor conocidos como objetivos estratégicos, ya que estos son los que guían a los objetivos de mediano y corto plazo.

- **De mediano plazo:** Conocidos como objetivos tácticos, son una instancia intermedia entre los de largo y corto plazo, sirven como una adaptación por áreas de la empresa de los planes necesarios para cumplir con el objetivo general.
(Menos de 5 años)
- **De corto plazo:** Estos objetivos de cumplimiento inmediato (menor a un año) se diseñan para atender a situaciones puntuales cercanas en el tiempo, y suelen desglosarse por unidad productiva o incluso empleado. Del cumplimiento diario de estos objetivos dependen los de mediano y largo plazo, en el marco de los cuales deben éstos enfocarse.

1.3 Importancia de las Organizaciones

Las organizaciones además de ser una célula económica, es una célula social que está formada por personas y para personas; está conectada en la sociedad a la que sirve y no puede ser ajena a ella. A cambio la sociedad le proporciona paz, seguridad y orden garantizados por la ley y el poder público; la fuerza del trabajo y el mercado de los consumidores; la educación y grado de estudio de los trabajadores (obreros, técnicos y directivos); los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica.

Cada organización en el mundo es diferente, pero todas nacen de la necesidad humana de cooperar para alcanzar ciertas metas que de manera particular o

individual no podrían lograr; por ello la sociedad y las organizaciones tienen una interdependencia inevitable.

Toda organización debe tener una distribución escalonada en sus niveles de autoridad para una mayor eficiencia y responsabilidad en sus tareas. Se le da el nombre de "PIRAMIDE ORGANIZACIONAL VERTICAL" a la que genera una estructura jerárquica, donde la base deberá estar conformada por aquellos empleados que no tienen autoridad sobre otros, y la cima donde se encontraran los altos mandos Fig. 1.



Fig. 1

Explicado lo anterior, una organización en el mundo moderno ayuda a impulsar la innovación, el talento humano y facilitan el desarrollo tecnológico y social. Gracias a ellas hoy en día existen los hospitales, centros comerciales, celulares, computadoras, televisores, universidades, y un sin fin de cosas.

Las organizaciones sirven para crear bienes y servicios de características diversas: diversión, mecánicas, información y conocimientos, cuidados de salud, educación, belleza, alimentos, etc. En la actualidad son importantes para que todo como consumidor se nos facilite.

1.4 Recursos de las Organizaciones

Los recursos de una organización son aquellos elementos que están bajo el control de esta y pueden contribuir al logro de sus objetivos.

Los tipos de recursos de una organización se pueden clasificar en:

- **Recursos Humanos:** los recursos humanos son el factor clave para el trabajo y conocimiento que aporta un conjunto de personas de una organización.

Dentro de cada organización, ya sea chica, mediana o grande, existe un departamento cotidianamente llamado “RECURSOS HUMANOS” o “RRHH” que se encarga del reclutamiento de empleados, motivación, pago de salarios, vacaciones, etc.

Una buena gestión de recursos humanos va más allá de contratar, despedir y pagar salarios. El departamento de recursos humanos debe velar por el cumplimiento de las actividades de todos los empleados, con la misión,

visión y valores organizacionales. Estos elementos deben inspirar a que los empleados sientan que forman parte de algo grande.

La administración de recursos humanos también debe encargarse de actividades relacionadas con la cultura organizacional. La cultura organizacional es un conjunto de normas o supuestos compartidos por los miembros de una organización, que define qué comportamientos se consideran apropiados en cada situación y cómo los recursos humanos se identifican como miembros de la empresa. La cultura organizacional es única en cada empresa y no puede ser trasladada o imitada fácilmente.

- **Recursos Operacionales:** Los recursos operacionales son todos aquellos bienes tangibles de los cuales dispone una organización para llevar a cabo su trabajo, como lo son:
 - Contactos.
 - Proveedores.
 - Suministros.
 - Trabajadores.

- **Recursos Naturales:** Los recursos naturales son bienes y/o servicios que proporciona la naturaleza sin intervención del hombre para ser consumidos directamente o para ser utilizados en algún proceso de producción, como lo son:
 - El agua.

- El suelo.
- El aire.
- Luz solar.

- **Recursos Económicos:** Los recursos económicos son todas aquellas fuentes de las que dispone una empresa para financiar la organización, siendo un factor importante ya que permiten el desarrollo de las operaciones comerciales, como lo son:

- Vehículos.
- Ventas.
- Bienes e inmuebles.
- Inversiones.

- **Recursos Materiales:** Los recursos materiales son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos. En los recursos materiales podemos encontrar los siguientes elementos:

- Edificios.
- Instalaciones.
- Materias primas.
- Herramientas
- Locales.

En ciertos tipos de empresas la gestión de la adquisición es un elemento clave de las organizaciones, especialmente la adquisición de materiales relacionados con la actividad principal de la empresa, al igual que la gestión de compras ya que de ella depende la rentabilidad de la empresa.

- **Recursos Financieros:** El efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez, es hablar de los recursos financieros y pueden estar compuestos por:
 - Dinero en efectivo.
 - Préstamos a terceros.
 - Depósitos en entidades financieras.
 - Tenencias de bonos y acciones.
 - Tenencias de divisas.

La gestión de los recursos financieros planifica el flujo de fondos para evitar situaciones de iliquidez y para minimizar los costos de los recursos financieros, que pueden ser el costo de oportunidad de mantener un stock de activos financieros y los costos de obtención de recursos financieros, como intereses.

- **Recursos Intangibles:** De lo contrario los recursos intangibles son aquellos que no pueden ser percibidos físicamente (vistos, tocados, medidos).

Los recursos intangibles se pueden clasificar en legales y competitivos. Los recursos intangibles legales incluyen a derechos de marca, derechos de autor, patentes, permisos, etc. Los recursos intangibles competitivos se refieren al conocimiento acumulado por la empresa, como lo es “KNOW-HOW” (saber – hacer):

- Conocimientos.
- Experiencia.
- Habilidades.
- Procesos.
- Competencia.

Que solo es el agrupamiento de los conocimientos y experiencias que han llevado a la organización al éxito.

En muchas organizaciones, los recursos intangibles pueden tener un enorme impacto en su rentabilidad. Por ejemplo, para la empresa Futuro con salud SA de CV, su éxito está basado en sus años de trayectoria y experiencia en el mercado. Lo cual, hoy en día en la economía, los recursos intangibles vienen cobrando cada vez más importancia como generadores de valor y descriptores económicos.

Los recursos intangibles se caracterizan porque no son cuantificables y vienen direccionados del conocimiento, habilidades, actitudes y aptitudes de los empleados como de la empresa. A pesar de su importancia, las normas contables tienen serias dificultades a la hora de medir el valor de los recursos intangibles, por lo que en general, los recursos intangibles

desarrollados internamente no aparecen en los balances contables, pero si en la valuación de la empresa.

La zona económica marca la pauta de la globalización y la tecnología, fundamentando esto el imperio de empresas que saben gestionar los recursos y la competencia.

CAPÍTULO 2.

2. TIPOS DE ORGANIZACIONES



CAPÍTULO 2. TIPOS DE ORGANIZACIONES

2.1 Razones para Clasificar una Organización

Desde que el ser humano tiene uso de razón, las organizaciones han existido, especialmente refiriéndonos a los organismos o fabricas surgidas en la revolución industrial.

Las organizaciones fueron creadas para satisfacción de las necesidades humanas, tanto de bienes y de servicios, no obstante, son en donde laboramos y técnicamente vivimos, es por esta razón que debemos estudiarlas y comprenderlas, para que en un futuro sean mejores y que sus acciones sean más productivas para la humanidad.

Hoy en día vivimos tiempos de mucha actividad económica, donde las grandes decisiones y tendencias las marcan las organizaciones a nivel global y local en menor medida pero siempre unida las unas con las otras.

Las organizaciones se clasifican para poder ordenar y organizar el sector comercial y así obtener un buen desarrollo financiero en las sociedades modernas.

Nosotros siendo parte de la sociedad que utiliza y necesita del resultado de la producción de las organizaciones, tanto la administración como la clasificación de estas, se torna imprescindible.

Para entender a las organizaciones es de suma importancia indagar sobre su clasificación empezaremos dividiéndolas por:

- **Su regulación:** Poder agrupar a las empresas es imprescindible para legislar su funcionamiento. No podría existir una normativa para cada tipo de empresa.
- **Sus convenios:** de una forma parecida, es necesario para la negociación y definición de convenios entre los trabajadores y las empresas.
- **Sus estadísticas:** para saber la situación real de un país se debe analizar su tejido empresarial. Manejar los datos de forma independiente sería imposible. Siendo estas las bases, de aquí inicia la importancia de mantener una clasificación actualizada y certera.

2.2 Finalidad de Clasificar las Organizaciones

Al clasificar un objeto de estudio indica la clara intención de querer entender, conocer, decidir sobre su funcionamiento, sus características y así poder obtener un beneficio social y personal dentro de una sociedad.

Si las organizaciones tienen gran importancia para individuos y las comunidades, es claro que también tiene un efecto dentro de la sociedad o en el entorno donde están insertadas y tener una relación recíproca.

Hablar de una clasificación, es organizar o situar algo según una determinada directiva, administrativamente hablando es el ordenamiento de muchas dimensiones, ya que los organismos sociales, son en sí complejas entidades sociales que tienen variadas características.

Dicho lo anterior la clasificación organizacional, es un método por el cual se busca asociar a las organizaciones con respecto a su peculiaridad; ya sea por número de empleados, tiempo de operación, bienes o productos que produce y bajo neologismos que buscan diferenciar los proyectos.

Es de suma importancia clasificar a las organizaciones para otorgar información al público en general e inversionistas, de cómo se opera y cuáles son sus comportamientos en el presente y futuro. Gracias a ello un inversionista puede considerar invertir o no y que cantidad sería la adecuada, además permite al público determinar si es una empresa a la cual se debería enviar un CV o realizar diferentes negociaciones.

Ejemplo de ello, la empresa Futuro con Salud S.A de C.V. se dedica a la comercialización de productos medicinales, cuidado y aseo personal.

2.3 Aspectos para Clasificar una Organización

Según Idalberto Chiavenato (2006), las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esto nos lleva a una gran variedad de tipos de organizaciones que debemos conocer para tener un amplio panorama al momento de estructurar o reestructurar una organización.

Los criterios parten desde: el tamaño, actividad en el mercado, su economía, régimen jurídico, su criterio, tipo de sector, aspecto social o quiénes son los beneficiados de las acciones organizacionales.

De modo que podemos identificar que algunos de los principios que se utilizan para clasificar a las organizaciones son:

1)- **Organizaciones Según sus Fines**

Según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

- A. ORGANIZACIONES CON FINES DE LUCRO: Tienen como fin principal generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) u inversionistas.

B. ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO: Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad, sin pretender una ganancia o utilidad por ello.

2).- Organizaciones Según su Formalidad

Según tengan o no estructuras y sistemas oficiales, definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

A. ORGANIZACIONES FORMALES: Se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo.

Idalberto Chiavenato (2006), señala que "la organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido".

Las organizaciones formales pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización Fig. 2:



Fig. 2

- Organización Lineal: Significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.

Teniendo como ventajas:

- Facilidad en la toma de decisiones.
- Disciplina fácil de mantener.
- Toma de decisiones rápida.
- Ejecución de decisiones sencilla.

- Organización Funcional: Aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Es decir, la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa Fig. 3.

Teniendo como ventajas:

- Alta eficiencia.
- Especialización.
- Responsabilidad compartida.



Fig. 3

- Organización Línea-Funcional: Este es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, (Fig. 4) buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas, como lo son:

DESVENTAJAS:

| ORGANIZACIÓN LINEAL | ORGANIZACIÓN FUNCIONAL |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - No fomenta la especialización. - Los ejecutivos están saturados de trabajo. - No se enfocan en labores directivas, si no de operaciones. | <ul style="list-style-type: none"> - No tiene clara la unidad de mando. - Difícil de asignar responsabilidades. - Origina confusión y conflictos. |



Fig.4

- Comités: No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. Este tipo de organización representa a los empleados de la empresa ante la dirección Fig. 5.

Teniendo como ventajas:

- Soluciones más objetivas.
- Responsabilidad compartida entre el comité.
- Aprovechamiento de conocimientos específicos.
- Ideas fundamentadas.
- Son los encargados de direccionar y tomar decisiones junto con dirección.
- Permite la aportación de comentarios y/o críticas para el mejoramiento general de la empresa.



Fig.5

B. ORGANIZACIONES INFORMALES: Las organizaciones formales consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control, que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización.

Según Hitt, Black y Porter, aunque prácticamente todas las organizaciones tienen cierto nivel de formalización, también todas las organizaciones, incluso las más formales, tienen un cierto grado de informalización.

C. ORGANIZACIÓN SOCIAL: Es un sistema que está dentro otra más importante llamada “sociedad”. La organización social es un grupo de personas que interactúan entre sí, en virtud de que mantienen determinadas relaciones sociales con el fin de obtener ciertos objetivos.

Lo que caracteriza a las organizaciones sociales es que, para alcanzar sus objetivos, cada integrante debe desempeñar una función y cumplir un papel

particular que es diferente de los demás y que los roles del resto de sus integrantes demandan, con el fin de llevar a cabo las funciones propias.

D. ORGANIZACIÓN BUROCRÁTICA: Este tipo de organización es caracterizada por procedimientos centralizados y descentralizados, división de responsabilidades, especialización del trabajo, jerarquía, relaciones impersonales, así como con renuencia a adaptarse o cambiar. Las burocracias son muy organizadas con un alto grado de formalidad en la manera en que opera.

3)-. Organizaciones Según su Giro o Actividad

1. ORGANIZACIONES DE PRODUCCIÓN: Es una organización económica en las que sus actividades están encaminadas a la obtención y/o transformación de materias primas, mediante procesos organizados, para producir tanto insumos, como productos terminados y se pueden clasificar como:

- Extractivas. - Se dedican a la extracción de recursos naturales sean renovables o no.
- Manufactureras. - Son las que transforman las materias primas en productos terminados.

- Agropecuarias. - Tienen la función de la explotación agrícola ganadera.

2. ORGANIZACIONES COMERCIALES: Estas cumplen la función de intermediarios, se encargan de la distribución, el traslado, almacenaje y venta de productos. Pueden ser de tipo:

- Mayoristas: Comercializan a gran escala, compran en grandes cantidades y luego venden a minoristas o al detalle.
- Menudeo: venden productos en grandes cantidades o en unidades para la reventa o para el consumidor final.
- Minoristas o detallistas: Comercializan a pequeña escala, en un espacio geográfico pequeño y los clientes mayormente son los consumidores.
- Comisionistas: la venta es realizada a consignación en donde se percibe una ganancia o una comisión.

La organización comercial dependerá de sus objetivos, estructura, necesidades, tamaño y a la actividad a la que se dedique.

No será lo mismo un negocio pequeño a una organización pyme. Dicho lo anterior se clasificarán por:

- **Funciones:** consiste en separar las actividades de la empresa en diferentes departamentos.
- **Productos:** se aplica a empresas que manejan variedad de productos o líneas y consiste en asignar un departamento para cada producto.
- **Geográfica:** consiste en subdividir la empresa en varios departamentos, uno para cada zona geográfica en que la empresa desarrolla su actividad.
- **Clientes:** depende del sector del mercado al que va direccionado, ya que venden a clientes diferentes y variados desde la cultura, sector público o privado, precios, distribución, etc.
- **Organización Mixta:** es una vanguardia estratégica que depende del nivel de responsabilidad social y financiero.

3. ORGANIZACIÓN DE SERVICIOS: Son aquellas que generan sus ganancias al proveer servicios intangibles, en vez de productos materiales.

En esencia este tipo de organizaciones venden su tiempo.

Un ejemplo de ello son los restaurantes, instituciones bancarias, compañías telefónicas e incluso las compañías de servicios públicos; como la luz y el agua. Cada una de ellas representa la clasificación de las organizaciones de servicios:

- Organización de acciones uniformes: Son aquellas que prestan servicios habituales y continuos en sectores específicos, el servicio es periódico y de manera continua. Como lo son, el agua, el gas, la luz, entre otros.
- Organización de actividades puntuales: Este tipo de organización presta servicios de una duración corta o media, generalmente existen para aquellos clientes que requieren servicios ocasionales, es decir para realizar una labor específica. Una agencia de festejos o bien una consultoría de recursos humanos.
- Organización de servicios combinados: Son a las que llamamos combinadas por el hecho de prestar un servicio y también un producto que vender, un ejemplo son los restaurantes, ofrecen un servicio de comida, pero también la atención al cliente.

4. ORGANIZACIONES SEGÚN EL ORIGEN DEL CAPITAL: Las organizaciones según en función de donde procede el capital, se pueden dividir en diferentes tipos:

A. ORGANIZACIONES PÚBLICAS: Son aquellas organizaciones del gobierno donde su capital procede de la recaudación fiscal de todo el país y están encaminadas a satisfacer las necesidades sociales.

La liberalización de mercados provocó que muchas empresas públicas pasaran a manos privadas, esto ha sido tendencia desde finales del siglo XX.

B. ORGANIZACIONES PRIVADAS: Es propiedad de inversionistas privados y está en oposición con las instituciones estatales, como empresas públicas y organismos gubernamentales. Son lucrativas en su totalidad. Y pueden ser:

- Nacionales: el capital pertenece a inversionistas de un mismo país. (100%)
- Extranjeros: los inversionistas son nacionales y extranjeros. (20% nacional y 80% extranjero)
- Transnacionales: se trata de capital de origen extranjero y las utilidades las reinvierten en los países de origen, bajo regularización de cada país y comercio exterior. (100% extranjero)

C. ORGANIZACIONES SEMIPUBLICAS: Las empresas semipúblicas o semiprivadas, llamadas también mixtas son las que utilizan capital público para su funcionamiento, pero su gestión es privada. El apoyo público permite afrontar proyectos que solo con fondos privados sería inviable.

Estas alianzas público-privadas se pueden encontrar en sectores estratégicos de la economía, llamados así por ser considerados esenciales para un país y que, por tanto, deben contar con cierta intervención del estado.

5. ORGANIZACIONES SEGÚN LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES

Una sociedad es una entidad única y propia, comparte un interés o propósito en común. Una sociedad mercantil es la unión de dos o más personas mediante la cual proporcionan algo en común para un fin determinado.

Al iniciar una organización, los involucrados adquieren beneficios y así mismo responsabilidades, siempre buscando obtener ganancias de acuerdo con el giro que eligieron.

En la ley general de sociedades mercantiles, artículo 1ro (capítulo 1) reconoce las siguientes 6 sociedades mercantiles:

1. **SOCIEDAD EN NOMBRE COLECTIVO:** Existe bajo una razón social y destaca la responsabilidad de los socios por las obligaciones que contraiga la sociedad. Esta sociedad tiene por entendido que la responsabilidad de cada socio es limitada, solidaria y subsidiaria de

todos los socios, debe tener cuando menos dos socios puesto que no existe un número máximo. La razón social se compone por los nombres de todos los socios o de alguno de ellos, si no llegasen a aparecer los nombres de todos los socios se agregan las palabras “y compañía”, o sus abreviaturas “y Cía.”. La palabra “sucesores” se agregarán en caso de que alguno de los socios haya figurado en la razón social y se separe de la sociedad, o bien la palabra “sucesora” cuando el nombre de una empresa lo adopte o sea traspasado.

2. SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE (S. EN C. S.): Este tipo de sociedad tuvo su origen en un contrato llamado comandita de mar, que consistía en que una persona se asociaba a otra, dándole cierta cantidad de dinero para comprar los materiales requeridos que después vendían, corriendo el riesgo de una pérdida.

La sociedad en comandita simple tiende a desaparecer por los riesgos que con lleva de no saber si va a ganar o perder. Está formada con los nombres de uno o varios socios, que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidaria de las deudas de la sociedad y hasta por el valor de sus capitales apartados.

3. SOCIEDAD EN COMANDITA POR ACCIONES (S. C. P. A.): Es de capital funcional, es decir, cuyo capital social no debe ser menor a cincuenta mil pesos; existe bajo una razón o denominación social y se compone de uno o varios socios comanditados con responsabilidad

ilimitada y de uno o varios socios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones.

Cuando un socio comanditario permita que su nombre aparezca en la razón social, adquirirá la misma responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria que tienen los socios comanditados. Las palabras que se agregaran para esta sociedad son “sociedad en comandita por acciones” o sus abreviaturas “S. C.P. A.”

Tipos de socios:

- Socios Comanditados: Además de invertir su capital, se encargan de administrar la sociedad y sus nombres conforman la razón social.
 - Socios comanditarios: son los que únicamente están obligados al pago de sus capitales y acciones.
4. SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (S. DE R.L.): Existe bajo una denominación o razón social formada por uno o varios socios, su responsabilidad está limitada al capital aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas no se responde con el patrimonio personal de los socios; es una sociedad intermedia que surgió para eliminar las restricciones y exigencias de la sociedad anónima,

constituye un tipo social que sin alejarse de plenamente de los esquemas propios de las sociedades de personas.

5. SOCIEDAD ANÓNIMA (S.A.): Es aquella sociedad mercantil cuyos titulares son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones, los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta la cantidad máxima del capital aportado.

El número de socios es como mínimo dos y al efectuarse dicha sociedad deberán contar con un mínimo de \$ 50 000.

La sociedad anónima puede constituirse de dos formas:

- Suscripción Privada: Se constituye mediante la comparación de los socios ante un notario público para el otorgamiento de la escritura social y su inscripción en el registro público de comercio, quedando así constituida la sociedad.
- Suscripción Pública: Es cuando los promotores se encargan de poner a la venta las acciones, para que el público inversionista las adquiera en la institución de crédito.

El plazo para construir el capital de la sociedad en esta forma es de un año.

6. SOCIEDAD COOPERATIVA (S.C.): Es una sociedad mercantil con denominación de capital variable fundacional, representado por certificados de aportación nominativos. Aquí interviene la clase trabajadora y su número de socios son como mínimo cinco personas que no persiguen el propósito de lucro; su finalidad es procurar en mejoramiento social y económico de sus miembros.

Existen dos clases de Sociedades Cooperativas:

1. Cooperativas de Productores: Se constituyen con el fin de trabajar en la producción, fabricación de mercancías o presentación de servicios al público. Sus miembros no estarán asalariados, sino que se reparten los beneficios obtenidos.
2. Cooperativa de Consumo o de Consumidores: Son las que constituyen los miembros de sindicatos con el fin de obtener provisiones o servicios para ellos, su familia o para sus actividades de trabajo, aun a precio más bajo que en el mercado.

CAPÍTULO 3.

3. ADMINISTRACIÓN COMO BASE PRINCIPAL DE LAS ORGANIZACIONES



CAPÍTULO 3. ADMINISTRACIÓN COMO BASE PRINCIPAL DE LAS ORGANIZACIONES.

3.1 Concepto de Administración

La administración es una ciencia social que está encargada de estudiar a las organizaciones y es la técnica dedicada para la planificación, organización, dirección y control de éstas. Se dice que la administración es hacer algo, a través de otros.

Etimológicamente la palabra “administración, viene del prefijo “ad” “hacia” y con ministratio, que proviene del vocablo “minus”, que tiene como contraste la inferioridad y del sufijo te, que se ocupa como termino de comparación. Es por ello se puede decir que minister, a diferencia de magister, refleja inferioridad, expresando subordinación y obediencia, dicho lo anterior, significa: “el que realiza una función bajo el mando del otro”, o “el que presta un servicio a otro”.

Para tener claro lo dicho sobre el tema de la administración, presentaremos a continuación, diferentes definiciones con los siguientes autores:

- 1- **Hitt, Black y Porter (2006)**: definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

2- Henry Fayol: siendo considerado como el padre de la Administración Moderna la define como “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

3- A. Reyes Ponce (2004): siendo el primer tratadista de las ciencias económicas- administrativas, define la administración como “la función de lograr que las cosas se realicen por medio de otros, u obtener resultados a través de otros”.

3.2 Importancia de la Administración

Como se puede dar a notar, con nuestros ancestros y la actual globalización, el significado de la administración tiene un papel muy importante en nuestras vidas, siendo de mayor relevancia para el buen funcionamiento de los organismos sociales.

Como lo hemos mencionado, para que una organización o empresa tenga un buen prestigio y llegue al éxito, dependerá de una buena administración, permitiendo la productividad y eficiencia de este, esto incluye a cualquier tipo de organización, desde la más pequeña o grande, o bien, hasta la más compleja de carácter público o privado. El punto clave es saber establecer principios, métodos y procedimientos dentro del trabajo para lograr una mayor eficiencia. En conjunto un sistema de gestión u organización es inviable la buena marcha de cualquier grupo humano.

Se podría decir que la Administración suministra los criterios para facilitar el aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, técnicos y materiales a través de los principios administrativos, colaborando al bienestar de la sociedad por medio de la creación de empleos y el progreso de las relaciones humanas.

Nos explica en su libro el reconocido Profesor Anzola Rojas, Sérvulo (2000) que, dentro de una empresa, "la administración consiste en el desarrollo de las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo", es decir: la manera como se alcanzan las metas u objetivos con la ayuda de las personas y los recursos, mediante el desempeño de ciertas funciones esenciales, como:

1. **Planeación:** Determinan los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se van a emprender para obtenerlos.
2. **Organización:** Es la coordinación de todas las funciones y recursos de la empresa para alcanzar las metas propuestas.
3. **Dirección:** Consiste en ejecutar lo planeado por medio de la acción del liderazgo, por tanto, la influencia del administrador sobre los empleados de conducir al logro de los objetivos.
4. **Control:** Permite comparar los resultados obtenidos con lo planeado para detectar desviaciones y aplicar los correctivos que permite alcanzar las metas.

Tenemos entendido que la globalización y las organizaciones hoy en día van de la mano y están inmersas en un mundo muy competitivo, por lo que se debe estudiarla con una metodología que le dé un sustento científico.

Por lo tanto, podemos considerar que para una organización es de tema central la administración por qué se debe siempre tener en mente que, a mayor tamaño, mayor tamaño de material; si se tiene una meta, se debe tener objetivos y si se quiere tener éxito, se debe tener una excelente administración con el mejor personal.

En la actualidad los procesos tienden a ser complejos y dinámicos, en los que requieren tener el apoyo de un administrador; que entre sus lineamientos destaque por su importancia la necesidad de implementar estrategias que puedan generar ventajas competitivas con pensamiento de liderazgo, orientación a los resultados, capacidad de negociación, efectividad en el uso de los recursos y que con ello garantice enfrentar cada vez más retos y posicionarse en el mercado.

3.3 Elementos de la Administración

1. **Universalidad:** La administración es fácil de que se dé donde quiera que existe un organismo social (estado, ejército, empresas, iglesias, familia, escuelas, etc.), porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios y de los recursos.

2. **Especificidad:** La administración por lo general tiene sus propias características las cuales son incomparables con otras materias, aunque se debe reconocer que va acompañada siempre de ellas (funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, estadísticas, publicitarias, mercadológicas, etc.), son completamente diferentes.
3. **Unidad Temporal:** Una buena Administración siempre tendrá etapas, fases y elementos del proceso administrativo, y por lo mismo, en cualquier momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
4. **Unidad Jerárquica:** Para poder cumplir con las funciones y etapas del proceso administrativo se deben delegar responsabilidades por áreas y según sus habilidades, que van desde el gerente general y director, hasta la última persona del aseo. Respetando siempre los niveles y jerarquías ya especificadas dentro de la organización.
5. **Valor Instrumental:** La administración tiende a ser un instrumento y/o una herramienta para que las empresas puedan lograr sus objetivos, metas y así obtener los resultados previamente establecidos.
6. **Flexibilidad:** La administración se adapta a las necesidades particulares de cada organización.

7. **Amplitud de Ejercicio:** Esta se aplica en todos los niveles jerárquicos de una organización para su buen funcionamiento y así poder cumplir sus objetivos.

8. **Interdisciplinarietàad:** la administración hace uso de sus principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que estén relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

Como ya lo comentábamos en páginas anteriores, la administración aparte de ser una ciencia es una herramienta útil que ayuda a las organizaciones a llegar a sus objetivos y les deja un panorama más claro de lo que se quiere y debe hacer.

3.4 Proceso Administrativo

Un proceso es un grupo de etapas o pasos sucesivos, necesarios para llevar a cabo una actividad o tarea.

Para la administración un proceso administrativo, es el conjunto de fases o etapas sucesivas, dentro del cual se efectúa la administración, y se relacionan, formando un proceso integral.

A través de la historia de la administración, se han incrementado la variedad de enfoques y teorías, pero, sobre todo, diversidad de autores que se encargan de

explicar a fondo la administración, uno de ellos es Agustín Reyes Ponce, quien fue pionero en el campo de la organización de la administración.

Para Agustín Reyes Ponce la administración y las organizaciones son resultado de un momento de contexto histórico y social.

Reyes Ponce, Agustín (2005) afirma que, "todo proceso administrativo es único y forma parte de un ensamblaje para cada parte, lugar y momento." Él tenía la idea de que la administración es aplicable no solo para el ámbito profesional, sino que también para la vida personal y hasta social.

Según el autor, el proceso administrativo se divide en dos fases:

- FASE MECÁNICA:

1. **Previsión:** Es una herramienta de la administración en la que implica ver hacia el futuro, o bien, ver anticipadamente. La previsión es una base necesaria para la planeación, ya que fija el objetivo y selecciona los cursos de acción contestándose la pregunta "¿Qué se hará?".

- Objetivos.
- Investigación.
- Cursos Alternativos.

o Principios.

* Objetividad.

* Medición.

* Previsibilidad.

2. **Planeación:** Va ligada con la previsión y consiste en la formulación de un estado futuro para la organización, se deben fijar las acciones a seguir, estableciendo los principios que habrá de dirigir, los pasos para realizarlo y las determinaciones de tiempo y número, necesario para su realización. Respondiendo a la pregunta “¿Qué se va hacer?”.

- Políticas.

- Procedimiento.

- Pronósticos.

o Principios.

* Precisión.

* Unidad.

* Flexibilidad.

3. **Organización:** Su primera función será coordinar y disponer de todos los recursos disponibles como lo son: humanos, materiales y financieros de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia, dentro de los planes y objetivos señalados. Respondiendo a la pregunta “¿Cómo va a hacerse?”

- Funciones.
- Jerarquías.
- Obligaciones.

- Principios.

* Unidad de mando.

* Equilibrio de dirección-control.

* Equilibrio de autoridad-responsabilidad.

- FASE DINÁMICA.

1. **Integración:** Es una fase esencial que permite distribuir el trabajo entre los miembros de la organización y así establecer las relaciones necesarias que permita llegar a los objetivos establecidos. Respondiendo a la pregunta “¿Quién lo va hacer?”

- Selección.
- Introducción.
- Desarrollo.
- Integración de las cosas.

o Principios.

- * Adecuación de hombres y funciones.
- * Previsión de elementos administrativos.
- * Importancia de la introducción adecuada.

2. **Dirección:** Es el elemento de la administración en donde se logra la realización de lo planeado, ejercida a base de decisiones que antes son tomadas por los altos mandos de las organizaciones.

- Autoridad.
 - Funciones.
 - Obligaciones.
 - Delegación.
 - Comunicación.
- o Principios.

- * Coordinación de interés.
- * Comprensibilidad de mando.
- * Vía de jerarquía.
- * Resolución y aprovechamiento de conflictos.

3. **Control:** En esta fase, se hace la comparación de los resultados actuales con los pasados, con el fin de analizar total y parcialmente si es conveniente o no seguir con lo previsto, dicho en otras palabras,

es la recolección sistemática de datos para conocer la realización de los planes establecidos.

- Establecimientos de los medios de control.
- Operaciones de recolección y valoración de los resultados.
- Utilización de los resultados.

o Principios.

* Carácter administrativo del control.

* Estándares.

3.5 Áreas Laborales de la Administración en una Organización

Para Rebeca Córdoba López (2012), las áreas laborales dependerán del tipo de organización que sea, como lo vimos antes, algunas organizaciones son grandes e internacionales y necesitan un mayor equipo, pero también tenemos las microempresas y abastecimientos pequeños que solo requieren de poco personal.

Hablar de organizaciones es saber que tienen un objetivo claro, el cual se trabajará en equipo y a este equipo se le dividirá en áreas funcionales para así lograr el éxito de la organización.

Es de mayor importancia especificar y tener claro las funciones de cada una de las áreas, ya que de estas depende el buen funcionamiento de la organización mediante su coordinación y las etapas del proceso administrativo.

Las principales áreas funcionales de una organización son:

1. **Finanzas:** Una de las principales y más importantes de la organización, debido a que es la encargada de trabajar el dinero.

Sus principales funciones son: contabilidad, contraloría, tesorería, impuestos, planeación financiera, presupuestos, costos, administración de riesgos, cuentas por cobrar, crédito y cobranza, inversiones y cuentas por pagar.

Tiene como objetivo el máximo aprovechamiento y administración de todos los recursos.

2. **Mercadotecnia:** A través de esta área se cumplen algunos propósitos. Su principal función es crearles a los consumidores una necesidad, en el momento y lugar oportuno a un precio accesible, para cubrir los gustos y necesidades de estos. El tipo de organización que ocupa esta área, comúnmente son orientadas a la satisfacción de las necesidades de sus clientes y así mismo otorguen un beneficio.

Sus principales funciones son: investigación de mercados, segmentación de mercados, administración de ventas y mezcla de mercadotecnia.

3. **Producción:** Es el área encargada de la elaboración de los artículos o productos determinados para satisfacer las necesidades de sus clientes

potenciales. En algunas organizaciones es el departamento más importante, porque formula y desarrolla los procedimientos para la fabricación de los productos al abastecer y combinar todos los recursos con que cuenta la organización.

Para que funcione bien esta área se debe tomar en cuenta el mercado, los recursos materiales y los recursos humanos.

Sus funciones principales son: ingeniería del producto, de la planta, industrial, planeación y control de la producción, compras nacionales e internacionales y el control de la calidad.

4. **Recursos Humanos:** Aquí es donde se encargan de encontrar el personal idóneo, en el momento oportuno, conservar al equipo humano de trabajo cuyas características y desempeño vayan enfocadas al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Entre sus funciones, están: capacitación, empleo, sueldos, salarios, relaciones laborales, servicios, prestaciones, higiene, seguridad y planeación de los recursos humanos.

CAPÍTULO 4.

4. LA ADMINISTRACIÓN EN RELACIÓN CON LOS RECURSOS HUMANOS



CAPÍTULO 4. LA ADMINISTRACIÓN EN RELACIÓN CON LOS RECURSOS HUMANOS

4.1 Concepto de Administración de Recursos Humanos

Para tener una mejor referencia y encontrar un concepto empezamos por hablar de los comienzos de la administración de recursos humanos ya que le debemos sus inicios al crecimiento y a la variabilidad de las tareas organizacionales. Surge en el siglo XX, a consecuencia del impacto de la revolución Industrial, se dio a conocer como relaciones industriales presentándose como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas para disminuir el conflicto entre los objetivos organizacionales e individuales del personal y actuaba como mediador entre organización y empleado.

Pasaron los años y el término relaciones industriales cambio drásticamente.

En 1950 se le denominó administración de personal, realizando las actividades de administración de los empleados de acuerdo con la legislación laboral vigente y administrar los conflictos, complicaciones o fallas que surgían continuamente.

En 1960 se modificó por la legislación laboral ya que esta se convirtió en anticuada, los retos de las organizaciones aumentaron desmedidamente, el personal se convirtió en el recurso fundamental para el triunfo organizacional y lo más valioso, útil y necesario e irremplazable que colocaba a las organizaciones para enfrentar los retos.

En 1970 surge ya como tal el concepto de administración de recursos humanos y en este año las personas eran vistas como recursos que daban una productividad y brindaban actividades que tenían que ser estructuradas planeadas y ejecutadas que se controlaban y supervisaban de acuerdo con las necesidades de la organización.

Podemos determinar que la administración partía y designaba que las personas debían ser administradas por la organización o en referente por un área central determinada como administración de recursos humanos pero con las nuevas peculiaridades de la era actual y las modificaciones de la globalización de la economía, fuerte competitividad en el mundo de los negocios, cambios rápidos e imprevisibles y el dinamismo del ambiente las organizaciones que tienen éxito ya no administran al área y al personal de recursos humanos ahora administran con ellas en conjunto, esto significó un cambio en el trato al personal como trabajadores ya que forman un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional, de la misma manera que lo hacen el mercado o la tecnología.

Nos queda claro que a lo largo del tiempo este concepto se ha ido transformando, pero podemos conceptualizar el término de administración de recursos humanos como el medio para lograr el alcance de la eficiencia y eficacia de las organizaciones mediante las personas lo que nos permite tener las condiciones favorables para obtener objetivos individuales y colectivos.

Tiene el interés de maximizar la productividad y organizar el desempeño del personal, se encarga de generar un buen clima laboral proporciona a los individuos

de una empresa las habilidades y aptitudes necesarias para el cumplimiento laboral.

4.2 Objetivos y Funcionalidades de la Administración de Recursos Humanos

Procesos, un proceso es para obtener un aprendizaje continuo que nos permita el desarrollo del empleado a nivel personal y profesional, desarrollando las competencias y habilidades necesarias en el desempeño de su trabajo con ayuda de las herramientas de trabajo que ayuden a su desempeño que le permita participar y ayudar en el desarrollo y crecimiento de la empresa en el cambiante y competitivo ambiente organizacional.

Tomamos como referencia un autor que concuerda con nuestro punto de vista de lo que conocemos por procesos de la administración de recursos humanos y que a nuestro parecer es la más acertada.

Según IDALBERTO CHIAVENATO los procesos básicos en la administración de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas están relacionados entre sí y a la misma vez son interdependientes el conjunto de estas hace que cualquier cambio en uno de ellos tenga influencia sobre los demás, por lo cual genera ajustes en el sistema (Tabla 1).

| Proceso | Objetivo | Actividades |
|---------------------|--|--|
| Integración | Personal que va a laborar en la empresa | <ul style="list-style-type: none"> - Investigación del mercado de recursos humanos - Reclutamiento del personal - Selección del personal |
| Organización | Actividades que el personal va a realizar la empresa | <ul style="list-style-type: none"> - Clima organizacional y socialización del personal - Diseño y estructura de puestos - Descripción y análisis de puestos - Evaluación del desempeño |
| Retención | Conservar al personal que trabaja en la empresa | <ul style="list-style-type: none"> - Remuneración y retribuciones - Prestaciones y servicios sociales - Higiene y seguridad en el trabajo - Relaciones sindicales |
| Desarrollo | Desarrollar y prepara al personal | <ul style="list-style-type: none"> - Adiestramiento y capacitación - Desarrollo organizacional |
| Auditoría | Conocer lo que hacen las personas y lo que son | <ul style="list-style-type: none"> - Banco de datos/ Sistemas de información - Controles - Constancia - Productividad - Equilibrio social |

Tabla 1

La calidad en la forma en la que se debe administrar al personal de la empresa es un factor fundamental en la competitividad organizacional pero estos procesos suelen variar por el tipo de organización y de situación laboral y dependen de factores ambientales, organizacionales, humanos, tecnológicos, etc.

4.3 Especificaciones del Departamento de Administración del Personal.

Una empresa está formada por personas, cada una con funciones y capacidades distintas y los resultados de la empresa no son sino la resultante de la interacción de todas esas personas “, lo menciona J. Jacobs.

Con esto hacemos referencia a que el personal es la base para el buen funcionamiento de una organización, la administración de recursos humanos funciona de manera operacional recientemente ya que en México el personal del área de recursos humanos en este caso un administrador que puede laborar en pequeñas, medianas y grandes empresas gracias a que la administración del personal se puede aplicar a diversos tipos y tamaños de organización social.

En el momento en que una organización llega a una magnitud considerablemente alta es aconsejable que se le agregue un departamento de personal es decir un departamento de recursos humanos que se encargue de dar soporte a los otros departamentos.

¿Cuál es la Importancia de la necesidad de crear un departamento de personal?

Las funciones del personal se han vuelto de vital importancia para la administración de organizaciones y existen diversas características que contribuyen lo a esto como son:

1. **Multidisciplinariedad:** Las áreas de actividad laboral en la actualidad, se están determinando por la influencia de numerosas disciplinas y para entender los cambios y fenómenos que se presentan, se deben utilizar principios y teorías de múltiples disciplinas científicas. Así que, en la administración de recursos humanos, se aplican principios del derecho, de la economía, de la medicina, de la ingeniería, de la antropología, de la psicología, de la sociología, de la matemática entre otras.
2. **Es Contingente:** Es muy dinámica y se enfoca en la actualidad se forma a partir tipo de organización, del ambiente, de la tecnología empleada, del estilo de dirección, de las políticas y normas, de la filosofía organizacional, de la calidad y cantidad de los recursos humanos. En la medida en que estos elementos cambian, varía también la del área de administración de recursos humanos contando con técnicas altamente flexibles y adaptables, de allí su carácter contingente.
3. **Tiene Responsabilidad de línea y función de Staff:** Cada jefe o gerente es responsable por los recursos humanos dados a su disposición, ya sea de línea o de asesoría, de ventas, producción, finanzas o personal. Para

que las diferentes jefaturas, desde el máximo puesto hasta el más pequeño actúen de una manera equivalente y consistente se necesita un organismo de asesoría que les muestre la orientación sobre la aplicación de leyes, normas, reglas y procedimientos relativos al manejo de los recursos humanos. El organismo de staff debe prestar servicios especializados como reclutamiento y selección, capacitación, manejo de quejas y reclamos, análisis y evaluación de cargos, etc. y enviar propuestas y recomendaciones a las demás jefaturas para que tomen decisiones adecuadas y ajustadas al deber ser.

4. **Es un proceso:** La administración de recursos humanos busca que las personas se integren a la organización se capaciten, y trabajen, recompensarlas y monitorearlas y existen influencias externas como las leyes y los reglamentos, pero las que tuvieron un papel importante en el desarrollo de la función de personal son los sindicatos.

4.4 Estructura del Departamento de Administración del Personal

Para localizar de una manera precisa el nivel de jerarquía de recursos humanos, se debe contar con una estructura firme y general de la organización. Se pueden encontrar diversos tipos de estructura organizacional entre las más comunes son la organización, funcional, lineal y la de asesoría o de línea. Según I. CHAVENATO (2004) la estructura organizacional son los patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Se pueden contemplar diferentes aspectos del entorno como edad, tamaño, tipo de sistema de producción entre otros los cuales son necesarios para seleccionar una adecuada estructura y comprender esta, ya que cada una cuenta con sus diferencias y se adecua a sus prioridades acoplándose obteniendo una buena planeación.

Las organizaciones tienen que contar con una estructura organizacional enfocada en las funciones y actividades que se tengan que realizar, estableciendo departamentos y funciones estableciendo un fin ya sea este un servicio o producto.

En la búsqueda de la mejor manera para lograr una buena estructura que logre alcanzar los objetivos podemos mencionar 4 estructuras: lineal, funcional, y organizacional por división y matricial.

El departamento de personal es de vital importancia ya que los avances tecnológicos del país han avanzado significativamente y se ha ido ubicando en el mismo nivel que los otros departamentos como producción, finanzas y mercadotecnia, este departamento requiere de tener amplias facultades ya que es una función operacional integradora esto a su vez quiere decir que atiende y asesora al personal de todos los departamentos de la empresa u organización.

4.5 Las Funciones del Departamento de Administración del Personal.

Determinar las funciones del departamento de administración del personal es una labor que se debe realizar por el jefe encargado o el departamento de dirección para lograr la cooperación en conjunto y lograr la coordinación con los demás departamentos. El departamento de administración del personal es el que se encarga de regular el capital humano de una empresa. Es decir, se trata del departamento que gestiona todo lo que tiene que ver con las personas que conforman o aspiran a conformar parte de la plantilla de trabajadores de la empresa en cuestión, así como en políticas del personal, controles que deben llevarse a cabo, programas de capacitación.

Existen otras herramientas especializadas que ayudan a este departamento tales como son las asesorías de manera técnica, las unidades de auditoría administrativa, la unidad de sistemas y procedimientos.

Podemos determinar cómo función principal del departamento la planeación de los recursos humanos para lograr que sean repartidos proporcionalmente de manera equitativa y adecuada. De igual manera detallaremos algunos puntos de importancia:

- Selección del personal para ingresar a labores en todos los departamentos de la organización para cubrir tareas designadas.

- Realizar una acertada contratación e inducción del personal nuevo a fin de obtener una buena productividad.
- Establecer un sistema de retribución equitativa para lograr alcanzar las metas de desempeño que se hallan establecido.
- Fijar lineamientos y programas que fomenten y que sean permanentes para la capacitación y desarrollo del personal para de esta manera se vea reflejado un aumento en la capacidad operativa.
- Realizar una conveniente y adecuada administración con respecto del contrato de trabajo y tener buenas relaciones laborales tanto el personal como la organización.
- Fomentar los programas de higiene y seguridad y prestar servicios a todo el personal.
- Establecer una apropiada comunicación y relación laboral.
- Mantener una disciplina y autoridad de la forma que lo requiera la organización (Diagrama 1).

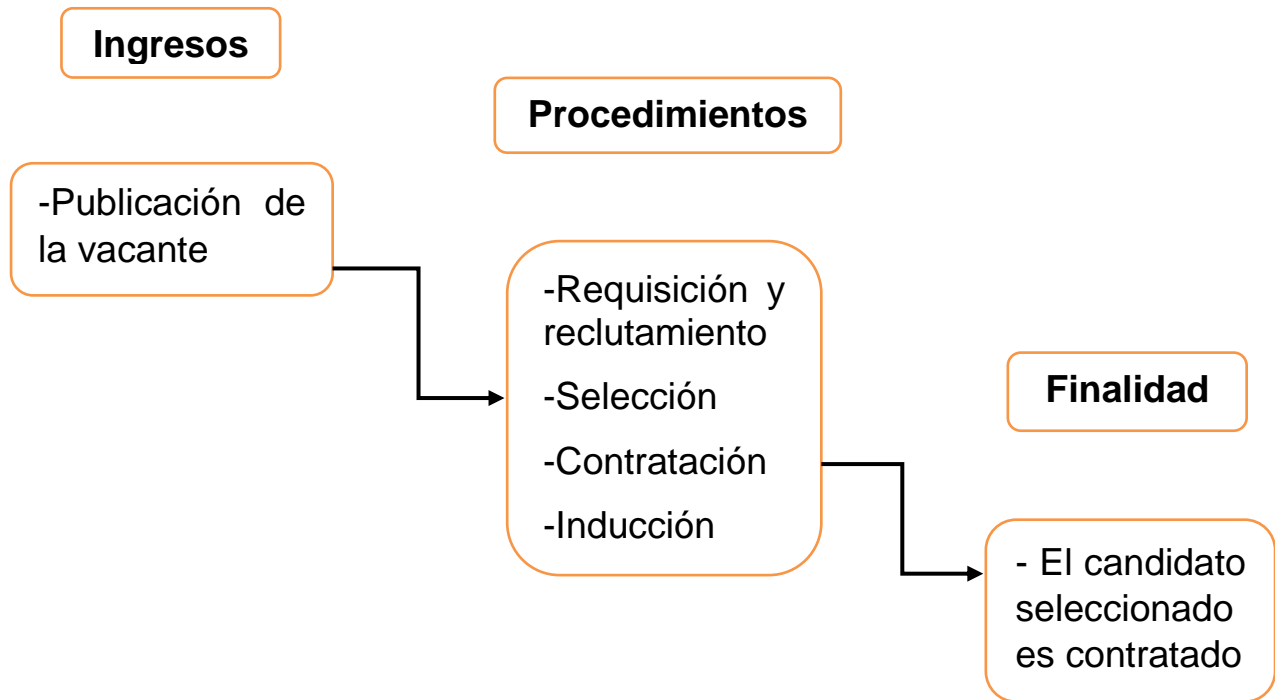


Diagrama 1

4.5.1 Requisición y Reclutamiento

Al paso del tiempo estos conceptos han ido modificando, pero el objetivo sigue siendo el mismo para lograr la productividad de la organización.

Requisición es definido por Llanos (2005) como el proceso previo necesario dentro de una organización, mediante el cual un área de la organización solicita a un nuevo trabajador, proporcionando los elementos de criterio y los elementos base para preparar los elementos de reclutamiento.

Podemos coincidir que la requisición es un proceso el cual se deriva de un documento de solicitud realizado internamente por alguna de las áreas de la

organización que es dirigida hacia el área encargada que sería recursos humanos dando así la pauta para iniciar el proceso de reclutamiento y selección basándose en la vacante con los requisitos generada.

El documento que se presenta como solicitud de empleo en diferentes formatos ya sea enviado por CD (Disco compacto) con anticipación o ya sea presentada en la entrevista este contiene datos importantes y se pretende obtener información en torno de algunos elementos de importancia de la vida del candidato.

Existen políticas del personal que principalmente realizan la función de orientar y proporcionar formas en las que el personal puede interactuar en la organización y sus compañeros, estas brindan una cierta protección a los empleados y marcan pautas de cómo es trabajar en un lugar en particular. También cabe mencionar que generalmente se usa un análisis de puestos como una técnica para obtener y determinar la comprensión de un puesto ya sea sus actividades y requisitos que debe de reunir el solicitante para una contratación.

4.5.2 Selección

Este es un proceso que varía para cada organización ya que no todas buscan las mismas habilidades y o requisitos ya que cada una tiene una cultura organizacional diferente.

La selección de personal es el proceso que se sigue y se realiza para la contratación de un trabajador para que de esta manera se pueda cubrir la vacante y se evalúan las cualidades, conocimientos, habilidades o la experiencia que tenga el empleado aspirante al puesto para cubrir la vacante que demanda la

organización. Su objetivo principal es la elección de candidatos que cubran las especificaciones de la vacante para el puesto y a su vez este proceso implica el rechazo de los candidatos que no cumplan con los requisitos y a si mismo la finalidad es encontrar al personal eficaz y eficiente para el puesto.

4.5.3 Contratación

La contratación de personal es el momento en el que se realiza la terminación de la fase de reclutamiento y selección. Comienza la formalización de para que el nuevo trabajador empiece a laborar. Se trata del momento final en el que se firma el contrato y se checa toda la información legal donde se garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la empresa.

Este proceso se lleva a cabo mediante un contrato de trabajo en el cual, se establecen las obligaciones, responsabilidades y las condiciones bajo las cuales se prestará la actividad o servicio del empleado a desempeñar; además se especificarán las prestaciones a las que tendrá derecho como son: sueldo, jornada laboral, vacaciones, prima vacacional, aguinaldo, demás remuneraciones, beneficios, y otros.

4.5.4 Inducción

La inducción de personal se considera un proceso, mediante el cual, se familiariza al nuevo trabajador con la empresa se busca adaptar, socializar, integrar y orientar al empleado que se ha resuelto incorporar Así este puede conocer su filosofía, cultura, su historia, políticas, patrones de conducta, etc. Básicamente, podemos resumirlo como la forma como se adiestra al nuevo elemento, para el puesto que ocupará, al jefe que tendrá, al trabajo que realizará, etc.

4.5.5 Sistema de Administración de Sueldos y Salarios

La administración de sueldos y salarios conlleva un conjunto de técnicas, llevadas a satisfacer las necesidades de la empresa y de los trabajadores, en lo permitido al establecimiento de un sistema de remuneraciones que contribuya al desempeño de la organización con eficiencia y eficacia Si el trabajo contiene un riesgo, o las condiciones no son óptimas todo es prioritario desde el punto de vista de la remuneración.

En cualquier organización es indispensable contar con un sistema establecido que permita que las relaciones entre la dirección y los trabajadores.

4.5.6 Desarrollo y Capacitación del Personal

1. El desarrollo es un proceso que se va acomodando de acuerdo con cada organización y se ha vuelto a lo largo del tiempo más amplio y de largo plazo.

En éste se perfecciona constantemente las capacidades de los empleados, líderes y gestores, para lograr un aumento en la motivación y hacer que se sientan miembros valiosos de la organización.

Además, su enfoque no es solo el crecimiento profesional, sino también personal. Por eso el entrenamiento involucra cuestiones más relacionadas con experiencias, satisfacción y carrera.

2. La capacitación del personal es de gran importancia dentro de las organizaciones ya que este es el factor principal en el desempeño de los trabajadores, dentro de las organizaciones.

Capacitación significa enseñar al empleado con ciertos conocimientos de acuerdo con el área en la que se encuentre para prepararlo ante cualquier circunstancia que se pueda presentar a la hora de realizar su trabajo.

Podemos sumar algunos puntos de suma importancia al capacitar al personal:

- A. Explicar y demostrar la forma correcta de realizar la tarea y en cualquier momento preguntar si tienen dudas y despejar estas.
- B. Ayudar al personal a desempeñarse primero bajo supervisión para poder evaluar las primeras fallas.
- C. Luego permitir que el personal se desempeñe solo.
- D. Evaluar el desempeño laboral y capacitar a los trabajadores según los resultados de la evaluación.

Es posible que haya que repetir estos pasos varias veces antes de que un trabajador capte correctamente lo que debe hacer. Cuando el trabajador ha asimilado el material, este puede hacer su trabajo solo y transmitir sus conocimientos capacitando a otra persona.

En la capacitación del personal coincidimos en que existe una diferencia entre explicarle a los trabajadores cómo se hace una tarea y transmitir conocimientos teóricos y prácticos con éxito ya que se ha visto que Aun después de una demostración, los trabajadores pueden y son la parte fundamental de una buena organización, pero si no se les capacita de una buena manera puede quitarle una gran parte del elemento fundamental a esta.

Destacamos algunos puntos importantes de vital necesidad para la capacitación de personal.

- Evaluar constantemente el nivel de los empleados.
- Adecuar el nivel de capacitación para cada área de la empresa.
- Separar las tareas de aprendizaje en varios conceptos simples y delimitados siendo objetivos.
- Involucrar a todos los trabajadores en las actividades dentro y fuera de la empresa.
- Usar material visual y didáctico en la capacitación.
- Estimular a los participantes para que hagan preguntas sobre el tema. Como en cualquier circunstancia relacionada con el aprendizaje, los trabajadores van a sentirse mejor si el supervisor o entrenador es amable y muestra paciencia no cuestiona y ayuda a los trabajadores.

CAPÍTULO 5.

5. CAPACITACIÓN: MÉTODO PARA LA OBTENCIÓN DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES



CAPÍTULO 5. CAPACITACIÓN: MÉTODO PARA LA OBTENCIÓN DE LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

5.1 Historia de la Capacitación

Para determinar de qué manera se desarrollaron los primeros tipos de entrenamiento, basta en pensar en una etapa de la historia y precisar como trabajaban las personas en tiempos remotos observando el logro de distintas arquitecturas en el mundo ya sea pirámides, ruinas o monumentos nos permiten concluir que para su construcción se necesitó de planeación y de personal con diferentes oficios.

En la Antigüedad (año 2100 a. C.) la alfabetización se limitaba a ciertos sectores sociales, y la única manera en la que se podían comunicar los conocimientos era mediante la transmisión verbal de generación en generación, indicando y supervisando la ejecución de los oficios o actividades y de esta forma es como se entrenaba a familias completas y se especializaban en algún oficio o actividad.

Los gremios constituyen la primera la primera forma del concepto de una empresa y estas a su vez dan origen a las agrupaciones de trabajadores. Estos se crearon para proteger los intereses de los trabajadores, hoy en día se conocen como sindicatos y con ellos surgieron reglamentaciones como la cantidad y la calidad del trabajo que debía ejecutar el trabajador tomando en cuenta el sistema de remuneración. Estos a su vez se conformaban con grupos de personas con

intereses en común, ayudándose entre sí. Para que se pudiera conformar un gremio era necesaria la participación de tres elementos:

- **Maestro:** El que transmitía las habilidades y los conocimientos por medio de la instrucción directa.
- **Aprendices:** Quienes recibían el entrenamiento proporcionado por el maestro sin recibir una retribución económica.
- **Oficiales:** Los que ya habían recibido algún tipo de entrenamiento aun cuando no habían desarrollado habilidades para desempeñar un oficio con eficiencia.

Conforme el tiempo pasó los mercados se fueron expandiendo, por lo tanto, se requirió más maquinaria y materiales, y esto a su vez propicio una mayor inversión por parte de los maestros. Con esto nació la necesidad de parte de los trabajadores de instalar talleres propios y esto hizo que hubiera trabajadores especializados. Esto también fue propiciado por los maestros, que al ver establecidos nuevos talleres hicieron los suyos más exclusivos y por lo tanto demandaban mayor habilidad en la mano de obra que contrataban. Cabe mencionar que la capacitación se constituyó más que como un hecho educativo, como una fórmula para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito de proteger intereses económicos y el estatus social de artesanos y comerciantes.

Con la Revolución Industrial, la capacitación se transformó en la incorporación de objetivos y métodos, es decir se pedía la participación de las personas para que

pudieran trabajar en una sola actividad, teniendo a su cargo una parte del proceso de fabricación a realizar. Lo único que se hacía era entrenarlas en una tarea del proceso y no en todas las actividades. Esto fue lo que provocó la Revolución Industrial junto con los problemas de los obreros y la explotación de estos.

A medida que los empresarios fueron adquiriendo mayor crecimiento y desarrollo para sus empresas, fueron entrenados a los trabajadores no solo en las actividades que realizaban sino en diversas actividades y así es como empiezan a participar más en los procesos que se llevan a cabo. La industrialización los llevo al cambio en los objetivos y métodos y esto a su vez propicio una gran demanda en la mano de obra capacitada para el manejo de maquinaria nueva.

Posteriormente a partir de la primera guerra mundial se tuvo que entrenar a las personas no solo en actividades que realizaban, sino en distintos tipos de actividades y sobre todo en las bélicas.

En esta etapa la mujer desempeño un papel muy relevante en la industria, debido a que los hombres jóvenes y en edad productiva partieron a la guerra. En consecuencia, la capacitación se transformó de nuevo ya que las jornadas de trabajo sufrieron un cambio pues había toque de queda, la producción disminuía y surgió la necesidad de elaborar productos clandestinos.

5.2 Criterios de la Capacitación

La capacitación es una forma de enseñanza que a lo largo del tiempo se ha considerado una técnica de aprendizaje laboral que se le brinda al personal como una herramienta donde él puede desarrollar sus habilidades y conocimientos de manera eficaz.

Es la motivación que se le brinda al personal para que desempeñe y entienda mejor su puesto dentro de la empresa, donde simplemente el hecho de que la dirección confié lo suficiente en sus capacidades les da la seguridad de que son miembros valorados. Para esto depende mucho de la eficiencia de la empresa con una adecuada capacitación ya que los siempre van a existir empleados nuevos que requieran de alguna capacitación, pero los empleados con más experiencia requerirán otro tipo de capacitación para mantenerse a la vanguardia y poder tener una respuesta rápida en el puesto actual donde laboren ya sea en su misma empresa u otra así mismo de futuros puestos.

Tomamos que la capacitación tendrá como objetivo:

- A. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
- B. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- C. Prevenir riesgos de trabajo.

- D. Incrementar la productividad y mejorar las aptitudes del trabajador.
- E. En general conseguir la adaptación al personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica en una empresa determinada.
- F. En lo particular promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- G. Promocionar el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- H. Tener la contribución de la reducción de accidentes de trabajo y de reducción del movimiento del personal.

5.3 Detección de Necesidades de la Capacitación

La detección de necesidades es el proceso de estructurar programas de capacitación para el personal para lograr los objetivos de la empresa y de las partes involucradas.

La DNC debe ser realizada siempre antes de un entrenamiento y de manera continua y periódica. Esto sucede porque existen áreas que pueden ser mejoradas y potencializadas dentro de la empresa algunos puntos que encontramos esenciales son:

- Permitir que el gestor descubra lo que necesita ser corregido, eliminado o modificado en las rutinas de trabajo.

- Encontrar vacíos que necesitan ser llenados, como posibles fallas de comunicación o dificultades técnicas.
- Descubrir talentos y oportunidades de crecimiento en los equipos.
- Promover el desarrollo del equipo con el objetivo de contar con el mejor equipo posible.

En esta etapa en si nos estamos refiriendo a una fase donde la precisión y la calidad tienen una gran importancia ya que contar con una correcta detección de necesidades es un requisito necesario para la elaboración de un programa de capacitación.

Para identificar estas necesidades se debe coordinar la realización de diagnósticos dinámicos que proporcionen sistemáticamente información para ser analizada y procesada y utilizada como base para los planes que se tomen en acción para esto necesitaremos las siguientes fuentes de información:

- Datos diversos obtenidos del personal.
- Problemas de calidad y productividad.
- Actitudes positivas y negativas.
- Promociones.
- Inducción del personal.

Según el modelo de capacitación sistemática existen 3 áreas de detección de necesidades:

- a) Cuando los requerimientos del trabajo cambian a consecuencia de modificaciones de las circunstancias organizacionales (nuevos productos y/o servicios, tecnología, reestructuraciones.)
- b) Cuando el titular de un puesto cambie, va a ser o ha sido promovido y se determinan deficiencias entre sus habilidades, conocimientos y actitudes y las que el puesto lo demande esto es apoyo a los planes de carrera.
- c) Existen otras razones para que una empresa ponga en marcha un programa de adiestramiento y capacitación para su personal como:
- Expansión.
 - Nueva legislación.
 - Trabajos y asignaciones especiales.
 - Transferencias y retiros.
 - Variaciones estacionales.
 - Nueva administración.

5.4 Papel que Juega la Capacitación en las Organizaciones

En la actualidad, la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional. Por ello, las empresas deben encontrar mecanismos que den a su personal los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo durante toda la estadía del trabajador dentro de la organización.

Las empresas han comprendido la importancia de que la capacitación no se trata de un gasto innecesario, sino de una inversión mucho más productiva, teniendo resultados positivos y con mayores beneficios tanto económicos, como de calidad y productividad en la organización y en lo propio con el trabajador.

En México las pequeñas y medianas empresas han ido cambiando su esquema y su visión sobre el concepto de capacitación, a tal grado que están convencidos de que este elemento les ayuda a ser más productivos y competitivos.

En la capacitación se diseñan programas para transmitir la información relacionada a las actividades de cada organización. Mediante el contenido de éstos, los colaboradores tienen la oportunidad de aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, relacionarse con otras personas; en otras palabras, satisfacen sus propias necesidades, por medio de técnicas y nuevos métodos que ayudan a aumentar sus competencias para desempeñarse con éxito en su puesto, permitiendo a su vez a las organizaciones alcanzar sus metas.

5.5 Marco Legal de la Capacitación

Existe todo un marco legal que regula las actividades involucradas en la capacitación ya que esta misma se considera como uno de los insumos esenciales de los lineamientos normativos.

Se establece que, en el Artículo 123, apartado A, Fracción XIII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos:

“Las empresas cuales quiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinara los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir dicha obligación “.

La Ley reglamentaria a la que hace referencia este artículo, es decir la Ley Federal del Trabajo, retoma lo plasmado en la constitución y establece, en el capítulo III Bis, que habla sobre la capacitación y el adiestramiento que “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”.

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo en su art. 153-A a la X, establece los planes y programas de capacitación que deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Referirse a periodos no mayores de cuatro años.
- Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa.
- Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa.
- 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.
- Especificar el nombre número de registro en la secretaria del Trabajo y Previsión Social de las entidades instructoras.

Conforme al Artículo 153-A que nos dice “Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores.”

5.6 Tipos de Capacitación

De acuerdo a la información recaba notamos que era complicado realizar una sola clasificación en específico ya sea que esta fuera por tamaño, giro o por el concepto

de diferentes autores por lo que seleccionamos una clasificación que fue la que nos pareció la más adecuada por el contexto y simplicidad que presenta basada en criterios propios.

De acuerdo con Chiavenato I., la capacitación se divide como se muestra a continuación:

1. Por su formalidad:

- Capacitación informal: Está relacionada con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa.
- Capacitación formal: es la que se ha programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica y pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de seminario, curso o taller, etc.,

2. Por su naturaleza:

- Capacitación de orientación: esta capacitación es para el personal de nuevo ingreso.
- Capacitación vestibular: es un sistema simulado en el trabajo mismo.
- Capacitación en el trabajo: practica en el trabajo.
- Entrenamiento de aprendices: periodo formal de aprendizaje de un oficio.
- Entrenamiento técnico: es un tipo especial de preparación técnica del trabajo.

- Capacitación de supervisores: capacitación en el desempeño de funciones generales.

3. Por su nivel de ocupación:

- Capacitación de supervisores
- Capacitación de jefes de líneas
- Capacitación de gerentes
- Capacitación de operarios

CAPÍTULO 6.

6. PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA, FUTURO CON SALUD S.A. DE C.V.



CAPÍTULO 6. PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA, FUTURO CON SALUD S.A. DE C.V.

6.1 Antecedentes de la EMPRESA FUTURO CON SALUD S.A DE C.V.

Fundada en el año 2000, con sede en Iztapalapa, CDMX, Futuro con salud S.A de C.V es una empresa mexicana farmacéutica, dedicada al cuidado en general de la salud y aseo personal. Futuro con salud S.A de C.V. vende suministros médicos, productos de higiene personal y da asesorías medicas profesionales, ya que cuenta con personal experimentado y capacitado e instrumentos especializados para el diagnóstico oportuno de enfermedades infecciosas, crónicas - degenerativas y nutricionales.

6.2 Misión, Visión y Valores

Misión: Nuestra misión es llevar salud e higiene de manera amigable a los precios más bajos con los mejores recursos humanos y técnicos.

Visión: Siendo una pequeña empresa dentro de un periodo aproximado de 10 años queremos lograr ser competencia para las grandes cadenas farmacéuticas y a la vez tener más sucursales operando con un excelente servicio al cliente y sobre todo con la mejor higiene.

Valores: Farmacia Futuro con Salud S.A de C.V está sumamente comprometido con la salud de las personas, por ello pondremos en práctica:

- **Confianza:** Aceptar la diversidad de personas e ideas, dentro de un marco de normas establecido.
- **Honestidad:** Ser sincero en mi pensar y actuar bajo el marco de normas establecidas.
- **Lealtad:** Tener la seguridad del correcto desempeño de colaboradores y de mi empresa.
- **Respeto:** Identificarse y vivir con los valores de la empresa.

En Futuro con salud S.A DE C.V no existe una estructura en la organización por falta de puestos.

Dentro de la empresa solo podemos encontrar:

Doctora -Encargada

Estas dos personas cumplen con la función de varias actividades dentro de su mismo puesto, saturándose estas mismas y perdiendo así la funcionabilidad de la farmacia.

6.3 Planteamiento del Problema

Citando lo anterior, Futuro con Salud S. A de C.V es una pequeña empresa innovadora en el ámbito farmacéutico que pretende ser reconocida. Por ser del área médica se manejan estándares de calidad con índices altos.

Futuro con Salud S.A de C.V, tiene contratiempo en su estructura organizacional y por ende en sus operaciones, ya que cuenta solo con dos personas de planta que efectúan variadas tareas sin tener un área laboral específica, lo que conlleva a deficiencias que han sido halladas, y detectadas en un lapso aproximado de 12 meses mediante la observación del desempeño de los colaboradores y del análisis de los cuestionarios aplicados periódicamente.

Algunos de los puntos clave para los cuestionarios, son:

- Necesidades manifestadas.
- Problemas de ubicación.
- La actitud del trabajador.
- Con función parcial de sus labores.
- Aumento de riesgos laborales.
- Exceso de actividades en las labores.
- Mala productividad y calidad del trabajo.
- Mala organización.
- Ignorancia de las necesidades de la empresa

Ya examinadas las problemáticas y aplicando una de las herramientas administrativas, realizamos el siguiente FODA (Tabla 2):

| HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA | ANÁLISIS |
|-----------------------------------|---|
| F | <ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa de expansión de sucursal. - Accesibilidad en los precios. - Abiertos al cambio. - Lugar amplio de trabajo. - Puntualidad. |
| O | <ul style="list-style-type: none"> - Se ubica cerca de 2 avenidas principales. - No tiene competencia en un radio aproximado de 20 kilómetros a la redonda. - Flujo constante de personas. - Estación del metro cercana. - Creciente demanda de los servicios de atención médica. |
| D | <ul style="list-style-type: none"> - Estrés laboral. - Falta de organigrama. - Mal trato al cliente. - Falta de personal. - Escasa higiene. - Horario laboral corto. - Salario. - Sin servicio a domicilio. |
| A | <ul style="list-style-type: none"> - Falta de sucursales. - Zona conflictiva. - Ausencia de seguridad pública. - Retraso de los proveedores con insumos. - Falta de alumbrado publico |

Tabla 2

Con ayuda de dicha herramienta daremos seguimiento a las necesidades para su clasificación y capacitación de estas.

Por ello es importante que al detectar las causas reales las sepamos diferenciar para poder dar una buena resolución que ayude a mejorar a la empresa citando prioridades a un plazo satisfactorio.

6.4 Diagnóstico

En base a la ley federal del trabajo 2020:

“Artículo 153-A Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores.”

Hemos diseñado una propuesta de un programa de capacitación que nos dará la pauta para corregir progresivamente todas las irregularidades o deficiencias.

En términos administrativos se tiene conocimiento que las diferentes áreas de una empresa son las que auxilian al crecimiento financiero e institucional, será de vital importancia corregir y agregar los siguientes puestos a la sucursal:

1. Dueño: Encargado de proporcionar el capital que será puesto en el mercado farmacéutico. Trabjará coordinadamente con el encargado de operaciones.

2. Director de operaciones: Encargado de dar seguimiento a las actividades diarias y en las diferentes áreas, se manejen de manera correcta y coordinada reportándole directamente al dueño.

3. Área de publicidad: Funge como intermediario entre el cliente y la empresa, dando a conocer a la empresa con diferentes campañas publicitarias, con el fin de mantener un posicionamiento dentro del mercado.

- 4-. Contador: Este mantendrá todas las finanzas en orden, incluyendo:
 - Cuentas
 - Pagos a los proveedores
 - Pagos de seguro
 - Sueldos y prestaciones
 - Ingresos diarios

Mientras que el flujo de dinero se registre diariamente, las declaraciones de ganancias y pérdidas se deben registrar generalmente en un semanal o mensualmente, base. Esto dependerá de la talla y de la estructura directiva de la farmacia.

4. Médico de cabecera: Atenderá las consultas para pacientes que soliciten asistencia médica llevando un registro de pacientes al día.

5. Encargado de farmacia: Ofrecer asistencia a pacientes y clientes que soliciten algún medicamento, así mismo, se encargará de verificar las existencias de medicamentos y productos dentro de la farmacia para así solicitarlos al área correspondiente.
6. Auxiliar de almacén: Estará a cargo de la recepción de insumos, artículos y materiales, así como su clasificación y acomodo de estos.
7. Seguridad privada: Brindará protección y seguridad de las instalaciones y bienes esto se refiere a, equipos, dinero y personal, portando así equipo especializado para realizar sus labores. En tal sentido, tendrá cámaras de video, sensores de movimiento y alarmas.
8. Mensajeros: Estos llevaran los medicamentos y artículos solicitados a domicilio por los clientes llevando una bitácora de entrega.
9. Personal de limpieza: Mantendrá las áreas de trabajo limpias con las herramientas de hace o adecuadas.
10. Capacitación: Sera el área encargada de perfeccionar los puestos de trabajo, haciéndolos lograr ser más competentes en sus respectivos puestos, con ello lograr un mejor ambiente laboral.

A continuación, se mostrará el organigrama recomendado para la farmacia “FUTURO CON SALUD S.A DE C.V.” Diagrama 3:



Diagrama 3

Para ello se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- Personal de nuevo ingreso: es de vital importancia la realización de una capacitación de integración a sus nuevas actividades y áreas correspondientes para que tengan el conocimiento de lo que deben de realizar y cómo hacerlo.

En nuestra capacitación para el personal de nuevo ingreso, mostraremos:

- A) Importancia de tomarse en serio el trabajo.
- B) Ambiente familiar en la organización.

C) Confianza en una capacitación adecuada y forma de trabajo.

D) Enfatizar lo valioso de los métodos y filosofía de la organización.

E) Optimizar tiempo en las actividades laborales.

F) Fomenta la independencia de su personal en sus actividades.

G) Reduce la probabilidad de fallas que pongan en riesgo la reputación y transacción de la organización.

- Personal antiguo: se hará una capacitación donde el trabajador pueda acoplarse e integrarse a las actualizaciones.

En nuestra capacitación para el personal antiguo, mostraremos:

A) Ser competentes en las actividades laborales.

B) Actualización de las últimas investigaciones y teorías para auxiliarlos en la efectividad dentro de la organización.

C) Conservar el interés y entusiasmo del área en la que se desarrollan.

D) Diversidad de métodos para fomentar el crecimiento competitivo dentro y fuera de la organización.

E) Incentivar la lealtad hacia la organización.

F) Lograr una organización dinámica en constante flujo del personal con un buen clima laboral.

6.5 Justificación del Trabajo

La empresa Futuro con Salud S. A. de C. V. logró llamar nuestra atención por ser mexicana y tener tiempo en la rama farmacéutica, sin lograr ser reconocida, obteniendo solo una baja en sus ingresos sin contar con los resultados deseables en diferentes aspectos por la problemática ya mencionada. Nos dimos a la tarea de crear un programa de capacitación que será presentado a la empresa Futuro con salud S.A DE C.V donde atacaremos los puntos débiles de dicha empresa para lograr una mejora dentro de la empresa con los empleados y demos a notar los cambios en el trato con el cliente exponiéndoles punto a punto el objetivo del programa de capacitación y explicarles su contenido.

Por otra parte, podemos mencionar que este programa de capacitación no tiene fechas establecidas o proyectadas en la gráfica de Gantt, ya que se deberá aplicar el procedimiento después de la detección de necesidades de capacitación.

6.6 Objetivo

El objetivo del programa de capacitación Futuro con Salud S.A de C.V. Es atacar los puntos débiles de sus empleados y así maximizar su eficiencia y desempeño laboral para el alcance de sus metas organizacionales.

6.7 Hipótesis

Al momento de crear un programa de capacitación se consideran todas aquellas deficiencias en la ejecución de las funciones laborales de sus empleados, tomando en cuenta el programa de capacitación podemos combatir todos los déficits que retrasen su sistema administrativo y operativo.

- **Comprobación de la Hipótesis**

Como punto de partida y tomando en cuenta las encuestas realizadas, se logró notar la deficiencia que tenía como empresa la farmacia FUTURO CON SALUD S.A DE C.V, ya que los empleados hacían su trabajo como parte de la rutina del día a día, sin tomar en cuenta lo importante que era su puesto dentro del área en la que se desempeñaban.

Después de poner en marcha la capacitación diseñada para la farmacia FUTURO CON SALUD S.A DE C.V dio como resultado una mejora en la capacitación del

personal y el aumento de las ventas, ya que está comprobado que una buena capacitación hizo un cambio radical en la empresa antes mencionada.

Gracias a la propuesta de capacitación, los empleados lograron tener mayor reconocimiento dentro de la empresa, ya que el flujo de personas que ingresaron a comprar productos en la farmacia aumento significativamente al día de hoy.

La capacitación respondió a cada una de las necesidades que tenían los empleados que trabajan en ella, lograron ser más eficientes, eficaces y aprendieron a resolver problemáticas con las herramientas que les ofrece la farmacia como organización.

6.8 Diseño de Investigación de Campo

Una de las herramientas que utilizamos para la recolección de datos con la problemática es la investigación de campo, nos resultó pertinente hacer un cuestionario tipo censo tanto interno como externo. Estos cuestionarios se realizaron a la cantidad de 100 personas.

El cuestionario fue estructurado con relación a los objetivos planteados desde un principio para asegurar el crecimiento de la empresa Futuro con Salud S.A de C.V.

1. Selección simple: Conlleva dos opciones de respuesta:

Si

No

2. Selección múltiple: Se conforma por tres o más opciones de respuesta:

Si

No

Tal vez

3. Escalas de clasificaciones: Clasifica un atributo:

Bueno

Malo

Deficiente

4. Estructura abierta: En este tipo, se puede expresar todo lo que se deseé.

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO

CUESTIONARIO INTERNO No.1

PUESTO:

SEXO

EDAD

1-. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?

R= 6 meses

2-. ¿Le gusta su trabajo? SI No

3-. ¿Por qué?

R= Ejerce mucha presión en mí y no hay buena seguridad

4-. ¿Está de acuerdo con la paga que le ofrece la empresa? SI NO

5-. Sus pagos son? : Semana Quincenal Mensual Otros

6-. ¿Usted recibió algún tipo de capacitación? SI NO

7-. ¿Cuenta usted con prestaciones de ley SI NO

8-. ¿Apoya la idea de incluir nuevo personal? SI NO

9-. ¿El horario laboral que tiene le parece pertinente? SI NO

10-. ¿Si pudiera cambiar algo de Futuro con salud S.A DE C.V que sería?

Instalaciones ubicación que se otorguen capacitaciones ambiente laboral

CUESTIONARIO EXTERNO

PUESTO:

SEXO

EDAD

1. ¿Su preferencia por farmacia Futuro con salud S. A de C.V a que se debe?
 Calidad del servicio Calidad en sus productos Cercanía Precio
2. ¿Que sugiere para una mejora en el servicio y la atención que brinda Futuro con salud S.A DE C.V?
3. ¿Cómo valoraría la atención y servicio que actualmente le brinda Futuro con Salud S.A DE C.V?
 Bueno Regular Malo
4. ¿Con qué frecuencia visita la farmacia Futuro con Salud S.A de C.V?
 Frecuente Regular casi nunca otro
5. ¿Le parecería necesario agregar servicio a domicilio?
 SI NO
6. ¿Usted cree que influya el tipo de atención que ofrece Futuro con Salud S.A de C.V en la decisión de su compra?
 SI NO
7. ¿Normalmente por qué servicio acude a farmacia Futuro con Salud S.A DE C.V?
8. ¿Usted ha ocupado el sistema de cambios y devoluciones?
 SI NO

6.9 Análisis como Método de Investigación

Con ayuda de los cuestionarios que fueron realizados al personal interno y a la gente que frecuenta Futuro con salud S. A DE C.V, siendo una cantidad de 100 personas a las que se le practicaron estos cuestionarios se pudo analizar que internamente; hace falta tener una excelente organización del personal para la buena y rápida atención de los clientes, el estrés que manejan las dos personas de la empresa es alto debido a las actividades variadas a sus funciones principales.

Farmacia Futuro con salud S.A de C.V tiende a ser más frecuentada por mujeres , por dicha situación debería ser más persuasivo el trabajador al atender, ya que el reciente estudio global de Nielsen Wise Up to Women revela que en promedio el 80% de las mujeres en México llevan la responsabilidad principal de las compras diarias , la mujer al ser la responsable del hogar normalmente es la que toma las decisiones de que productos son necesarios y con ello realizar la compra o llevar otro producto, siempre y cuando tengas una buena oferta o motivo para hacer esa compra. En menos porcentaje el hombre normalmente compra solo el artículo por el que iba.

6.10 Resultados

A continuación, mostraremos los resultados graficados por pregunta del cuestionario externo:



Grafica 1

Los resultados mostrados en la gráfica anterior nos indican que la farmacia Futuro con Salud S.A DE C.V tiene una frecuencia de 40% por la cercanía, cuando el porcentaje más bajo se presenta en un 7% y esto nos indica que la calidad en el servicio es deficiente, dejándonos por entendido que la forma de atender al cliente no es adecuada Grafica 1.

2.- ¿Qué sugiere para una mejora en el servicio y la atención que brinda Futuro con salud S.A DE C.V?



Gráfica 2

Con los resultados obtenidos se observa que con el 47% la mejor alternativa para mejorar el servicio y la atención al cliente que brinda Futuro con Salud S.A de C.V. es agregando más empleados a la plantilla ya que el estrés y la mala atención es causada por la carga de trabajo, con el 23% nos indica el mejoramiento de las instalaciones (Gráfica 2).

3.- ¿Cómo valoraría la atención y servicio que actualmente le brinda Futuro con Salud S.A DE C.V?



Gráfica 3

Como se puede observar en la gráfica el 47% representa que la atención y servicio brindado por Futuro con Salud S.A de C.V. es regular, 36 % de los encuestaron respondieron que era bueno y el 17% que es malo (Gráfica 3).

4.- ¿Con qué frecuencia visita la farmacia Futuro con Salud S? A de C.V?



Grafica 4

Como en la gráfica se muestra la farmacia Futuro con Salud S.A de C.V tiene 50 % como visita regular y emparejados tenemos un 23% con casi nunca y frecuentemente (Grafica 4).

5.- ¿Le parecería necesario agregar servicio a domicilio?



Grafica 5

Podemos notar en la gráfica anterior que con el 96% los clientes apoyan la idea de agregar el servicio a domicilio de Futuro con Salud S. A de C.V. (Grafica 5).

6.- ¿Usted cree que influya el tipo de atención que ofrece Futuro con Salud S.A. de C.V. en la decisión de su compra?



Grafica 6

Los resultados de la gráfica nos muestran que con el 98% la gente tiende a responder que es acertado el hecho de que si influya la atención en el cliente para realizar o no una compra y con el 2% las personas respondieron que no influye (Grafica 6).

7.- ¿Normalmente por qué servicio acude a farmacia Futuro con Salud S.A. DE C.V.?



Grafica 7

Como se muestra en la gráfica el principal servicio por el que nos visita el consumidor en Farmacias Futuro con salud S.A de C.V con un 50% es por medicamentos, teniendo como entradas extra el 37% en Productos de higiene, mostrando una insuficiencia en la atención y por el cual muestra un menor porcentaje en las consultas médicas con el 13% (Grafica 7).

8.- ¿Usted ha ocupado el sistema de cambios y devoluciones?



Grafica 8

Se muestra un margen de error con un 33% de cambios y devoluciones ya que son mínimas las equivocaciones de productos, pero con 67% cumplimos con la eficacia de que nuestros clientes no hagan uso de este servicio (Grafica8).

9.- ¿Cómo calificaría este servicio?



Grafica 9

Con un 53% la mayoría de la gente no ha ocupado el servicio en Futuro con Salud S.A de C.V. y las personas que lo han ocupado con el 27% respondieron que era bueno (Grafica 9).

10.- ¿Recomienda usted farmacias Futuro con Salud S.A. de C.V.?



Grafica 10

A pesar de las deficiencias en la atención al cliente aun nos considera para las recomendaciones con el 73% pero aún tenemos que mejorar (Grafica 10).

6.11 PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA FUTURO CON SALUD S.A DE C.V.

Analizar e investigar cuales son las necesidades para un programa de capacitación es un importante requisito y gracias al DNC (diagnóstico de necesidades de capacitación) que es una de las herramientas administrativas que utilizamos en esta investigación, ya que con él se puede definir un plan de capacitación pertinente y efectivo; obtuvimos lo siguiente:

A) PROPÓSITO

1.-Establecer una metodología de capacitación y planes de desarrollo para la farmacia Futuro con Salud S.A. de C.V.

B) ALCANCE

2.-Empleados antiguos y nuevos que laboren en la farmacia Futuro con Salud S.A. de C.V.

3.-Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, (FODA):
Es una herramienta para poder identificar y contrastar las características de un proyecto, o bien, de una empresa.

4.- Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC): Es un proceso que permite la detección correcta de necesidades para ejecutar un plan o programa, dentro de alguna organización.

5.-Plan de desarrollo Individual (PDI): Herramienta que sirve para contribuir en el desarrollo de un profesional, identificando sus áreas de oportunidad donde se le ayude a aclarar sus metas y entre las áreas a las necesidades en una organización.

6.- Manual de Perfiles de Puestos (MPP): Es un documento normativo que potencia la gestión por competencias y describe de forma estructurada todos los perfiles de puestos en la organización.

7.- Capacitación: Es el proceso clave para la supervivencia y desarrollo de una empresa, que ayuda a actualizar y reforzar las habilidades, conocimientos y actitudes, modificando los comportamientos individuales para un mayor desempeño laboral. Las personas encargadas de dar capacitación son:

- Líder funcional de entrenamiento
- Líder de recursos humano
- Analista de recursos humanos o capacitación
- Coordinador de recursos humanos/capacitación
- Coordinador operativo de recursos humanos

8.- Programa introductorio: Es la forma de presentación donde se formulan los requerimientos de capacitación que el personal de Futuro con salud S.A de C.V considera aptos y de esta manera sean cumplidos en un tiempo determinado, dando las herramientas al empleado para realizar las actividades que le corresponden, todo ello será registrado y evaluado, tomando en cuenta la capacitación que el personal tuvo en sus otros empleos.

9.- Organización de puestos: Se ordenan en la cadena de mando los puestos y se ponen en conjunto las funciones que empaten en el mismo proceso administrativo.

10.- Aptitudes del personal: Es la decisión, capacidad y disposición que una persona posee o tiene al ejercer una tarea

en específico dentro de su área laboral, refiriéndonos al conjunto de resultados que han lanzado las evidencias a través de herramientas administrativas y siendo una parte clave para el proceso de selección.

11.- Recalificación: Proceso que permite verificar las calificaciones de un asociado y/o empleados y que se lleva a cabo aproximadamente cada 2 años (dependiendo la función).

12.- Efectividad de capacitación: Es un indicador que demuestra el grado de aprendizaje o cumplimiento del objetivo de la capacitación.

C) RESPONSABILIDADES

1). Dueña de la farmacia Futuro con Salud S.A. de C.V.

- Asegurarse que la farmacia Futuro con Salud S.A. de C.V. cuente con el equipo necesario para el cumplimiento de los requerimientos ante este proceso que beneficiara a la empresa.
- Asegurarse que al contratar al nuevo personal tenga experiencia previa en el área deseada y así con la

capacitación reforzar sus conocimientos, entrelazándolos a los objetivos de la empresa.

2). Director de Operaciones es el responsable de:

- Autorizar el sistema de capacitación y los procedimientos que lo conforman.
- Tendrá la responsabilidad de optimizar los recursos y procesos.

3) Encargado de la capacitación es responsable de:

- Obtener la información necesaria para aplicarla con las distintas fases del programa de capacitación.
- Elaborar el programa de capacitación y la evaluación.
- Dar seguimiento continuo a la capacitación para analizar la mejora y eficiencia al aplicar éstas.
- Recopilar evidencias tales como encuestas, gráficas y análisis FODA donde nos arrojen las insuficiencias en las diferentes áreas, optando por puntualizar las

mejoras al sistema de capacitación de los empleados entre otras.

- Conservar y archivar las evidencias obtenidas (gráficas y encuestas) así como los resultados arrojados para ir actualizando los métodos y mejorando los resultados del programa.

4). Líder de recursos humanos, será encargado de:

- Una de sus actividades principales, es informar de los tiempos de capacitación por anticipado del tiempo de ingreso de un nuevo miembro del personal_
- Tomar en cuenta la rotación de puestos, los ingresos y despidos de personal ya que se genera o se ocupa una vacante e inicia un nuevo ciclo de capacitación.
- Crear y mantener actualizado los perfiles y el organigrama de las áreas y puestos.
- Generar un documento de introducción para los empleados de nuevo ingreso o cambio de puesto para mejorar el proceso de cambio de este y mejorar su adaptación.

5) Personal de Nuevo Ingreso

- Realizar con eficacia lo escrito en el documento de introducción para una mejor adaptación del puesto a ocupar para un mejor desempeño laboral.
- Presentarse con puntualidad a las capacitaciones que le sean requeridas.

6) Gerente, es el responsable de:

- Generar una descripción de los puestos que están a su mando.
- Trabajar en mancuerna con los encargados de capacitación para realizar un plan individual de inducción para cada uno de los puestos que le reportan directamente y con ellos asegurarse que los nuevos empleados conozcan a fondo y cumplan con sus responsabilidades cuando ya desempeñen sus actividades en su área correspondiente.

- Constatar que todos los empleados realicen sus actividades laborales correspondientes y no realizando actividades para las que no fue capacitado.
- Fungirá como auxiliar para casos donde sea necesaria su ayuda con los conocimientos y experiencia que obtuvo a través de los años laborados.
- Tiene la responsabilidad de informar las carencias y necesidades de la capacitación de su área.

D) Procedimiento

1- Programa de Capacitación

Se explicará a continuación como se llevará a cabo este proceso y con ayuda de que herramientas administrativas.

- Cuando un nuevo empleado ingresa a la empresa Futuro con Salud S.A de C.V para que este pueda desempeñar las actividades de su puesto es elemental que cumpla con el documento de introducción y con el Anexo de adiestramiento.

- Para concretar el documento de introducción para el personal, es necesario que el jefe o gerente de operaciones consulte la descripción de cada puesto y sus funciones, verificando siempre las características con las siguientes preguntas:
 - ¿Hay procedimientos no incluidos en la capacitación de farmacia Futuro con Salud S.A de C.V?
 - ¿Tienen antecedentes que sustenten los procesos aplicados por Futuro con Salud S.A de C.V.?
 - ¿Tiene funciones en las que afecta directamente la atención al cliente?

2-. Adiestramiento y Capacitación en Requerimientos Específicos

- Es aplicable cuando un puesto requiere conocimientos específicos y propios de Farmacia con Salud S.A de C.V como lo es acceder al sistema o software de Farmacias futuro con salud S.A de C.V. elaboración de reportes, minutas, reuniones o proyectos dentro de farmacias Futuro con salud Sa de C.V.

- Los requerimientos antes mencionados se establecerán en la descripción de puesto correspondiente según sea el caso, o bien se documentará en el anexo de adiestramiento.
- Dicha capacitación podrá ser impartida, por el jefe, por el gerente de operaciones, por algún empleado que allá ocupado esa posición o por algún instructor certificado en dicha posición.
- En caso de que el empleado aplique el procedimiento por cuestiones de conocimiento deberá ser requisito tener como mínimo 3 meses en esta posición.

3-. Capacitación Matriz de Adiestramiento Dentro del Sistema de Calidad

- Este tipo de capacitación es necesaria y aplicable cuando los procedimientos incluyen el sistema de calidad que la sustentan.
- Se establecerá el proceso de capacitación matriz de adiestramiento en el apartado de procedimientos del sistema de gestión de calidad.
- La capacitación puede ser dirigida por el dueño o jefe de operaciones, o algún empleado que allá ocupado esta posición con anterioridad o bien que este certificado en el tema como instructor.

4-. Calificación del Personal

- Esta será aplicable cuando las actividades del puesto afecten directamente la calidad del puesto.
- La calificación se aplicará, cuando alguna posición esté relacionada correctamente con la atención al cliente.
- Dentro de farmacia Futuro con Salud S. A de C.V. la calificación y recalificación del personal aplicable se especificará en la descripción del puesto o bien dentro del área.
- La calificación del personal se dará mensualmente.

5-. Plan Individual de Desarrollo o Introductorio

- Este procedimiento se actualizará cada año junto con la descripción de puestos, todo esto con ayuda del dueño, director de operaciones y el encargado de dar la capacitación.
- Cuando ingresa personal nuevo a farmacias Futuro con Salud S.A de C.V. el líder de recursos humanos es el encargado de dar avisos a la gente de capacitación para que otorgue los documentos correspondientes.

- El personal de capacitación es el encargado de los registros y documentos que se tienen que presentar, surgidos del plan introductorio.

6-. Nuevo Ingreso

- Ya que el candidato ha aceptado la propuesta de trabajo, el líder de recursos humanos debe avisar a los encargados de la capacitación del empleado de nuevo ingreso.
- Los encargados de la capacitación deberán entregar los siguientes documentos: matriz de adiestramiento, programa introductorio y plan de desarrollo individual, quienes a partir de la fecha entregada tendrán 3 meses para cumplir con la capacitación en sus procesos.
- El director de operaciones es el cargado de capturar en el sistema de farmacias Futuro con Salud S.A de C.V los documentos derivados de Plan individual de desarrollo, matriz de adiestramiento y programa introductorio.
- Una vez que el empleado de nuevo ingreso tenga acceso al sistema de Farmacias Futuro con Salud S. A de C.V, tendrá la responsabilidad directa de firmar electrónicamente los registros de la capacitación que son presenciales.

- El sistema enviara automáticamente un reporte al jefe inmediato al igual que al empleado de sus avances, capacitaciones y requerimientos faltantes. En el caso de los avances presenciales, el empleado de nuevo ingreso será el encargado de entregarlos a capacitación.

7 -. Competencia

Para lograr una buena competencia en el puesto, es de mucha importancia haber completado al 100% el plan individual de desarrollo y haber cumplido como mínimo 3 meses en el puesto, tomando como base todo lo aprendido dentro de la capacitación y poniéndolo en práctica en las actividades en las que ya fue capacitado.

- Para continuar con el buen manejo dentro de la Farmacia Futuro con Salud S.a. C. V., por lo menos cada 2 años se deberá volver a valorar la competencia con la que cuentan los empleados.
- Anualmente se pretende que los empleados sean capacitados en “El trato al cliente”.
- Los empleados se mantendrán actualizados por medio de las capacitaciones mediante las revisiones de los procedimientos en su respectiva área.
- Con ayuda del proceso de “DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION” definiremos un calendario de actividades, al igual que el de la logística (Tabla 3).

| NOMBRE DE LA ACTIVIDAD | RESPONSABLE | FECHA PROGRAMADA |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • ELABORACIÓN DEL DNC | Director de Operaciones | 5 días antes del término de cada año fiscal. |
| <ul style="list-style-type: none"> • ENTREGA DEL DNC | Director de Operaciones y área de Capacitación | Primer día del mes de cada año fiscal. |
| <ul style="list-style-type: none"> • PROPUESTA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN | Capacitación | Primer día del segundo mes de cada año fiscal. |
| <ul style="list-style-type: none"> • AUTORIZACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN | Dueño y director de Operaciones | A la entrega de la propuesta del plan de capacitación. |
| <ul style="list-style-type: none"> • EJECUCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN | Capacitación | Fechas estipuladas en el respectivo plan de capacitación. |
| <ul style="list-style-type: none"> • MEDICIÓN DE EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN | Capacitación. | Al finalizar cada capacitación. |

Tabla 3

- A finales del año fiscal el área de capacitación elaborará por persona la detección de necesidades de capacitación, que como lo explica la tabla anexa arriba, deberá ser autorizada por el dueño y el director de operaciones.

8- Capacitación

- Capacitación se encargará de recopilar la información de todas las áreas y se realiza la detección de necesidades de la capacitación y con qué aspecto o curso se puede dar seguimiento y mejora así generando un grupo que tenga las mismas necesidades.
- El área de capacitación se encargará de elaborar una propuesta del plan de capacitación, donde se muestren: las fechas, costos, tiempo, encargados de otorgar la capacitación, actividades, etc.
- El director de operaciones supervisara que la capacitación se lleve a cabo de manera eficaz, eficiente y de buenos resultados.
- Los encargados del área de capacitación deberán ser responsables de el plan de capacitación, tiempo en la que se llevara a cabo y lugar donde se va a realizar, con ello se va a evaluar los avances y estos se van a registrar y se van a archivar para tener un antecedente y así ir haciendo mejoras.

- EL plan de capacitación se deberá ejecutar en las fechas acordadas.
- La efectividad de la capacitación se medirá de acuerdo a lo estipulado en el procedimiento.

9-. Formato DNC

- Este formato se llenará los días finales del año fiscal, para así poder continuar con la propuesta del plan de capacitación.
- Conforme a la ley, si llegasen a tener capacitaciones obligatorias ya sea por el sector salud, sector financiero, etc., deberán ser autorizadas para el año fiscal y serán tomadas como mandatarias.

10-. Formato de Desarrollo Individual

- El plan de desarrollo individual será elaborado por los encargados de cada área y se entregará a capacitación para que conforme a ello sean detectadas las necesidades tanto individual como del área.
- Los planes individuales están enfocados en máximo de dos habilidades a desarrollar, para la ejecución de este debe contener el 70% actividades y objetivos, 20% retroalimentación y 10% de capacitación de autoaprendizaje y presencial, este 10% es el que se registrara en el DNC.

- Plan de desarrollo individual, este apartado es en caso de que se busque un cambio, un ascenso o promoción y dentro del plan individual existan necesidades de capacitación.

11-. Componentes del Sistema de Calidad

Si se cumplen con los tiempos determinados en los que se tiene que ejercer el programa de capacitación, se tiende a tener necesidades derivadas a causa del programa de capacitación:

- Auditorías.
- Eficacia y cumplimiento con los clientes.
- Registros y reportes.

Se deberán añadir los cursos correspondientes al programa de capacitación.

12-. Propósitos y Programas de Capacitación

- La capacitación establece ciertos caracteres, planes y programas de capacitación para la organización.
- Los objetivos y planes del programa de capacitación pueden considerar:
 - Farmacias Futuro con Salud S.A de C.V.

- Cursos.
- Capacitaciones según sea el puesto.
- Textos, lecturas y mentorías.

13-. Solicitud de Cursos Fuera del Plan de Capacitación

- En el caso de necesitar capacitaciones diferidas en el año fiscal en curso que no se encuentren en el programa de capacitación, se crea una solicitud a través de un correo electrónico, incluido en el plan de capacitación.
- El llenado del formato “Solicitud de Curso Externo” será para casos extraordinarios, donde sean obligatorias las capacitaciones y lo llenaran los solicitantes y entregados a capacitación.
- El área de capacitación considera, analiza y autoriza las solicitudes para así hacer la planeación de las actividades y acciones correspondientes. En caso de que alguna capacitación no sea autorizada, capacitación informa las causas del porque no se permitió al solicitante acreditarla vía correo electrónico.
- Cuando el curso es autorizado, Capacitación será el encargado de la logística pertinente de este y le dará el seguimiento correspondiente a cada curso

- Cuando el personal haya concluido con éxito la capacitación, deberá entregar la documentación correspondiente, como lo es: copia del certificado de la capacitación que tomo y el material utilizado durante el curso.

14-. Evaluación de la Eficiencia y Desempeño del Entrenamiento.

- La eficiencia de la capacitación se calcula de acuerdo a todos los cursos establecidos en el plan de capacitación, y para ciertos cursos que no entraron al plan de capacitación se calcula la eficiencia en aquellas que generen un gasto fuera de los presupuestos establecidos.
- La eficiencia de capacitación se calcula en base a la metodología establecida en "metodología para tener una base en la medición de su efectividad de capacitación" y esta será registrada. Terminado el curso según lo establecido en los objetivos en cuanto al tiempo se calcula la efectividad de capacitación y el personal al mando del curso o gerente de área, hace entrega del formato de medición de la eficiencia y eficacia a capacitación.
- Los cursos que se imparten en Farmacias con Futuro S.A de C.V se someten a una evaluación para verificar su eficiencia y eficacia, por lo tanto, CAPACITACIÓN debe estar informado de todos los cursos.

- Aprendizaje y formación de instructores: los requerimientos para poder calificar a los instructores se encuentran en los lineamientos para calificar puestos especiales en Farmacias con Salud S.A de C.V. que podrán ser retomados en este programa.
- Es de suma importancia y obligatorio tener alguna certificación para los instructores que estarán aplicando evaluaciones y que califican al personal midiendo su eficiencia, eficacia y su efectividad.
- Contenido de la capacitación: El temario y guía didáctica se usa para respaldar y justificar el contenido de los cursos en el caso de que sea necesario.
- Farmacias Futuro Con Salud S.A. de C.V no se hace cargo de los planes o cursos de capacitación, si llegase a solicitar personal externo

15- Lineamientos

- A. Registro de Asistencia a Curso de Farmacias Futuro con Salud S.A de C.V.: Todos los cursos de capacitación internos cuentan con un registro llamado: Formato control de asistencia.
- B. Todos los registros y documentos derivados de los procedimientos de capacitación son resguardados por CAPACITACIÓN en un tiempo indefinido.

7.3 Plan de Desarrollo Individual

Si llega a ser el caso que algún integrante de Farmacias Futuro con Salud S. A. de C.V. quiera un cambio, un ascenso o promoción, se deberá llenar el formato del plan individual (Formato 3).

| PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL | | | | | |
|---|-----------------|-------------|-----------------------|---------------------|--------------------|
| Llenar uno para cada persona que sea requerido. | | | | | |
| AREA DE OPORTUNIDAD | PLAN DE TRABAJO | RESPONSABLE | FECHA DE CUMPLIMINETO | FECHA DE EVALUACIÓN | PERIODOS DE TIEMPO |
| 1.- | | | | | 30, 60, 90 dias |
| 2.- | | | | | 30, 60, 90 dias |
| 3.- | | | | | 30, 60, 90 dias |
| 4.- | | | | | 30, 60, 90 dias |

Se da por entendido el plan de acción presente: SI NO FECHA: _____

OBSERVACIONES: _____

_____ FIRMA DEL JEFE _____ FIRMA DEL SUPERVISOR

Formato 3

7.4 Solicitud de Cursos Externos

Sera llenado por personal integrada a la plantilla de Farmacias Futuro con Salud S. A. de C. V. y son para casos extraordinarios, donde se requiera de diferentes capacitaciones, serán entregados a capacitación (Formato 4).

| SOLICITUD DE CURSOS EXTRERNOS | | | |
|--|----|--|-----------------------------|
| DATOS GENERALES | | | |
| Solicitante: | | Puesto: | |
| Departamento: | | Fecha: | |
| DATOS DEL CURSO | | | |
| Nombre del Curso: | | | |
| Fecha inicio: | | Fecha Termino: | Duración en Horas: |
| Institución que lo imparte: | | Telefono: | |
| Dirección: | | Costo: | |
| 1.- Explique al menos 3 evidencias que nos ayudaran a determinar la efectividad de este curso. | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| _____ Nombre y firma del Solicitante | | _____ Nombre y firma del Jefe inmediato | |
| Curso Autorizado | SI | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |
| El asistente transmitira el aprendizaje adquirido | SI | <input type="checkbox"/> | NO <input type="checkbox"/> |

Formato 4

CONCLUSIONES

La capacitación para el personal de una empresa no es más que la oportunidad que se tiene para aumentar su capacidad, competitividad, eficiencia y eficacia para el logro de sus tareas teniendo un sentido lógico dentro de sus áreas laborales.

Crear un programa de capacitación ya sea general o de perfiles específicos, otorgara una mejor integración del personal y ayudara a crear empleados competitivos e identificados con la visión de la empresa.

Desarrollar un programa de capacitación es responsabilidad del Administrador e implica la planificación; que incluye a quienes serán capacitados, considerando la modalidad del entrenamiento, así como los puntos a tratar, la metodología; que es el cómo se dará dicha capacitación, la logística; se debe tener el lugar y el horario en el que se llevara a cabo, siendo de suma importancia para que todo se desarrolle de manera adecuada, y para finalizar, la evaluación; donde nos arrojaran los resultados del desempeño de los empleados. El éxito de los programas de capacitación depende de si este respondiendo a las necesidades de los miembros de la organización, deben mantener a la organización creciendo y cambiando para bien, implica mucho trabajo y entendimiento de las herramientas administrativas. Pero los beneficios obtenidos superaran en gran medida el esfuerzo realizado.

BIBLIOGRAFÍA

- Reyes Ponce, A. (2005). Administración de Empresas 2: Teoría y práctica. México. Editorial Limusa
- Rojas Sérvulo, A. (2000). Curso básico de Administración de Empresas, Servu. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia. Editorial Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la Administración. México, Editorial Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2006) Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición, México, Editorial McGraw-Hill Interamericana
- Ferrel O.C., Hirt Geoffrey A, Ramos Leticia Garza, Adriaenséns Marianela y Flores Miguel ángel (2004) Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante», Cuarta Edición, México, Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Reyes Ponce, A (1992). Administración Moderna. México, Editorial Limusa.
- Hitt Michael, Black Stewart y Porter Lyman (2006) “Administración”, Novena Edición, México, Editorial Pearson Educación,
- Reyes Ponce, A (2004). Administración moderna. Concepto de la administración. México: Limusa Noriega Editores.
- Chiavenato I. (2004) Introducción a la Teoría General de la Administración”, Séptima Edición, México D.F. Editorial McGraw-Hill Interamericana.

- Anzola Rojas Sérvulo (2000). Curso básico de Administración de Empresas, Servu. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia. Editorial Mc Graw Hill, vol.1
- Rebeca Córdova López (2012). Proceso Administrativo, Estado de México. Editorial Tercer Milenio, primera edición, unidad 1.
 - Chiavenato I. (2007) administración de recursos humanos 8 edición México D.F. Editorial McGraw Hill.
 - Solarte Mónica G. (2010) Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana, Santiago de Cali Colombia, programa Editorial universidad del valle
- A. Grados Jaime. (2001) “Capacitación y Desarrollo de personal”. México. Editorial Trillas.
- Alfonso Silíceo Aguilar (2004) Capacitación y desarrollo del personal 4 edición, México, editorial Limusa.
- Chiavenato I. (2007) Administración de recursos humanos 8 edición México, D.F. Editorial McGraw-Hill.
- Jaime A. Grados (2004) Capacitación y desarrollo de personal, México. Editoriales trillas. México
- Jesús C. Reza Trosino (2000) Evaluación de la capacitación en las empresas, México, editorial panorama.
- Pinto, V. R. (1992), Proceso de capacitación. México. Ed. Diana.
- Ley federal del trabajo (2012), artículo 153-A.

FUENTE DE DATOS

CIBERGRAFÍA

-zonaeconomica.com "Los Recursos de una Organización" [en línea]

-Dirección URL: <https://www.zonaeconomica.com/recursos> (Consultado el 07 de Mar de 2020)

-Zelaya, J. Concepto de Administración. leído de la dirección electrónica:
http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/administracionconceptos/

-<https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf> Idalberto Chiavenato

https://www.academia.edu/26189003/ANTECEDENTES_HISTORICOS_DE_LA_CAPA_CITACION