



UNIVERSIDAD LATINA S.C.

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

“MÉTODOS DE CAPACITACIÓN PARA
LAS PYMES EN MÉXICO”

T É S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A

CHÁVEZ JIMÉNEZ MÓNICA

ASESOR DE TESIS:

MTRO. LUIS FELIPE BLANCAS MARTÍNEZ

México D.F. Octubre de 2009



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.

AGRADECIMIENTOS:

Con toda la gratitud, cariño y amor que hay en mi corazón, para todas aquellas personas que han sido parte de mi vida.

Por que con su ayuda, ánimo y experiencia hoy concluyó una de mis metas, con ello les dedicó este que es "Nuestro logro"

MAMÁ

YOLANDA JIMÉNEZ RODRIGUEZ.

A ti que me diste la vida, tu amor, tu apoyo y confianza, Tu me enseñaste que la única forma de alcanzar mis sueños es trabajando muy duro por ellos. Que contra viento y marea luchaste por hacerme una persona de provecho.

PAPÁ

ROBERTO CHÁVEZ LÓPEZ.

Sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer una vida de lucha, sacrificio y esfuerzo constante, solo deseo que entiendas que el logro mío, es logro tuyo, que mi esfuerzo es inspirado en ti, y que mi único ideal eres tú.

ASESOR

LUIS FELIPE BLANCAS.

Al término de esta etapa de mi vida, quiero expresar el profundo agradecimiento a mi Profesor que con su ayuda, apoyo y comprensión me alentaron a lograr este trabajo.

**ATENTAMENTE
MÓNICA CHÁVEZ JIMÉNEZ**

ÍNDICE

Introducción

Capítulo I Capacitación

1.1	Definición de capacitación.....	3
1.2	Antecedentes de la capacitación.....	4
1.3	Diferencias entre capacitación, adiestramiento y desarrollo.....	6
1.4	Objetivos de la capacitación.....	8
1.5	Importancia de la capacitación.....	9
1.6	Beneficios de la capacitación.....	10
1.7	Proceso de la capacitación.....	11
1.8	Principios del proceso de capacitación.....	15
1.9	La capacitación desde varios puntos de vista.....	16
1.10	Marco Jurídico de la Capacitación.....	19

Capítulo II Métodos de Capacitación

2.1	Definición de métodos de capacitación.....	46
2.2	Características de los métodos de capacitación.....	47
2.3	Clasificación de los métodos de capacitación.....	47
2.4	Importancia del uso de métodos de capacitación.....	49
2.5	Métodos de capacitación	
	Grupales.....	51
	Individuales.....	58
2.6	Medios auxiliares de la capacitación.....	59
2.7	Instalaciones para la capacitación.....	61

Capítulo III Empresa

3.1	Definiciones de la empresa.....	65
3.2	Evolución de la empresa.....	67
3.3	Clasificación de la empresa.....	71
3.4	Elementos de la empresa.....	77
3.5	Características de la empresa.....	80
3.6	Objetivos de la empresa.....	84
3.7	Áreas funcionales de la empresa.....	86
3.8	Antecedentes de las Pymes.....	87
3.8.1	Flujo de un proceso productivo de una Pyme.....	91
3.9	Características de los empresarios de las Pymes.....	93

Capítulo IV Metodología de la investigación

4.1	Planteamiento del problema.....	99
4.2	Objetivo	
General.....		99
Específico.....		99
4.3	Identificación de variables.....	100
4.4	Definición operacional de la variable.....	100
4.5	Población.....	100
4.6	Muestra.....	101
4.7	Instrumento.....	101
4.8	Procedimiento.....	102
4.9	Resultados.....	103
4.10	Análisis de resultados.....	111
4.11	Conclusiones.....	114
	Anexo 1.....	116
	Bibliografía.....	120

INTRODUCCIÓN

La capacitación es uno de los temas más importantes e innovadores a lo largo de la evolución del hombre, ya que a todas las personas constantemente se nos debe capacitar, por muy básica que sea la actividad desempeñada y no importando si pertenece a una empresa micro, pequeña, mediana, grande, nacional o trasnacional.

Es importante tener presente que el personal es una pieza fundamental para generar los recursos necesarios para seguir operando en una empresa o negocio, estas operaciones se llevan acabo ofreciendo un producto o servicio, para la sociedad.

Por lo que algunos autores han tratado de encontrar, diseñar o rediseñar los métodos para la impartición de la capacitación, tomando en cuenta educación, puesto, nivel jerárquico, etc., poniendo interés en las diferentes capacidades o habilidades del personal, para ayudarlos por medio de algún método a que desarrollen sus aptitudes, y con ello incrementar la productividad de las organizaciones.

Dichos métodos son una de las principales herramientas que ayudan u orientan al personal, director general, dueño o instructores a tomar la decisión adecuada en que se dará la capacitación a un grupo determinado de personas.

En la presente investigación se exponen los diferentes métodos de capacitación que son viables de utilizar en las Pymes actualmente.

En el Capítulo I, se presentó lo que es “Capacitación”, su definición, diferencias entre capacitación, adiestramiento y desarrollo, objetivos de la capacitación, y por último el proceso de la capacitación.

En el Capítulo II, se analizó lo que son los “Métodos de capacitación”, partiendo de lo que es un método de capacitación, características de los métodos de capacitación y clasificación de los métodos de capacitación.

En el Capítulo III, se desarrolló el concepto de “Empresa”, su clasificación: (por su giro, por sectores económicos, por su tamaño, por el origen del capital) y objetivos de la empresa.

Y por último en el Capítulo IV, se presentó una reseña de la metodología de la investigación, la cual consiste en el planteamiento del problema, objetivos, identificación de variables, definición operacional de las variables, propuesta de los métodos de capacitación más utilizados en las Pymes en México y las conclusiones.

CAPÍTULO I. *CAPACITACIÓN*

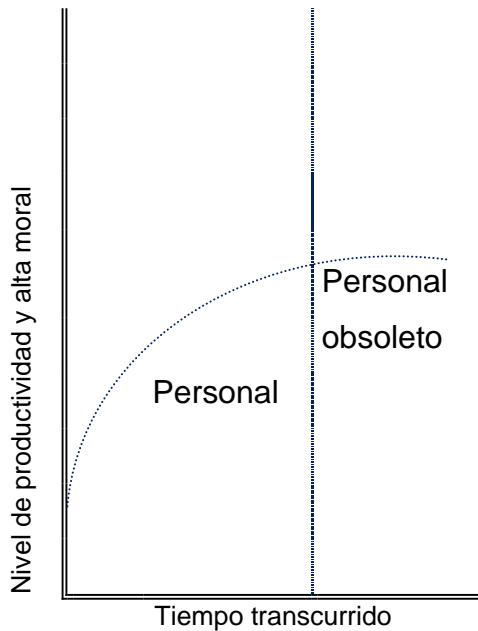
Hoy por hoy el tema de la capacitación cobra mayor interés, dado que la cantidad de personal con escolaridad media y superior es mínimo, es decir, el número de profesionistas, personal capacitado y especializado en algunas áreas es, definitivamente, desconsolador.

Aquí en México existe una demanda excesiva de personal calificado, que las universidades y diferentes instituciones de enseñanza no están en posibilidad de ofrecer, por lo que es necesario que tanto las empresas públicas como las empresas privadas establezcan programas periódicos de educación, brindando así el tipo de enseñanza necesaria para que se realice el trabajo con mayor eficacia, y este sea más significativo para el trabajador.

Es necesario fomentar al hombre para que lleve una vida normal, útil y de servicio a la comunidad. Por lo que la capacitación es el medio o instrumento de enseñanza el cual desarrolla sistemáticamente, ayudando así a cualquier persona a colocarse en circunstancias de competencia. Es importante señalar que la incompetencia del personal no podrá eliminarse en términos absolutos, pero si reducirse en las proporciones que se requieran, sobre todo para mejorar la condición del mismo trabajador.

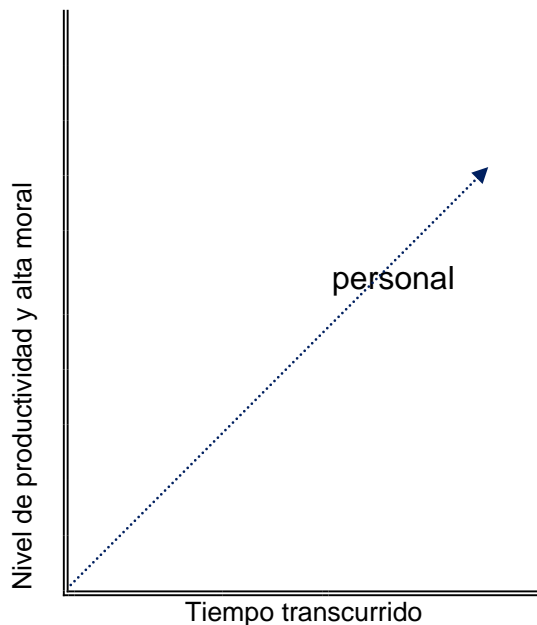
Para ser más claros dichos problemas o beneficios a los que se puede enfrentar el personal al no contar y/o contar con capacitación necesaria, los podemos observar en las siguientes graficas de Alfonso Siliceo Aguilar en su libro "Capacitación y desarrollo de personal", (2006).

Empresa sin capacitación



Gráfica # 1. Aquí se señala que el personal de una empresa puede llegar a un grado óptimo de desempeño y moral, y si este no es mantenido, enriquecido y complementado mediante una sana administración de personal la cual lo capacite y desarrolle, con métodos o procedimientos que ya no sean los óptimos para la realización de su actividad traerá como consecuencia decrecer su moral y productividad.

Empresa con planes de capacitación permanente



Gráfica # 2. Podemos ver que a través de un plan de capacitación permanente en la empresa el personal ira en dirección ascendente, desde su preparación técnica para una alta productividad, así como tener una elevada moral y un integración a la empresa.

Considero importante en este momento dar algunas definiciones que nos ayuden a entender este concepto.

1.1 DEFINICIÓN DE CAPACITACIÓN

La capacitación es una acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo e impersonal. ⁽¹⁾

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización; y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores. ⁽²⁾

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. ⁽³⁾

Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada, con el fin de ampliar conocimientos, desarrollar destrezas y habilidades, y modificar actitudes. ⁽⁴⁾

El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Se orienta hacia las cuestiones de desempeño de corto plazo. ⁽⁵⁾

Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo. Específica e impersonal. ⁽⁶⁾

-
1. Jaime A. Grados Espinosa, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Trillas, México, 2007.
 2. Alfonso Siliceo Aguilar, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Limusa, México, 2006.
 3. Gary Dessler, "Administración de personal", Edit. Prentice Hall, México, 2004.
 4. Alberto Sánchez Luján, "Manual práctico para recursos humanos", Edit. Taxxx, México, 2004.
 5. Bohlander G, Sherman A, Snell A., "Administración de recursos humanos", Edit. Thompson, México, 1999.
 6. Alejandro Mendoza Núñez, "Manual para determinar necesidades de capacitación", Edit. Trillas México, 1996.

Actividades que enseñan a los empleados la forma de desempeñar su puesto actual. ⁽⁷⁾

Es un concepto basado en la necesidad de la empresa de inducir un nuevo elemento de su estructura que le permita mantener en forma permanente su potencial de actuación y de cambio a través del conocimiento y desarrollo de habilidades de sus componentes, lo que se transforma en una función más, como podría ser la de producción y que en estos casos responde a una función educativa con perspectivas. ⁽⁸⁾

(Del objetivo capaz y este, a su vez, del verbo latino capere=dar cabida) es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimiento, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo. ⁽⁹⁾

Acción destinada a desarrollar las aptitudes de las personas, con el propósito de prepararlas para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica y personal. ⁽¹⁰⁾

1.2 ANTECEDENTES DE LA CAPACITACIÓN

Conforme el hombre fue inventando sus herramientas, armas, ropas, viviendas y su lenguaje, la necesidad de la capacitación se convirtió en un ingrediente esencial en la marcha de la civilización. Desde entonces el hombre siempre se ha desenvuelto en un entorno social motivo que desde los tiempos remotos se ha visto forzado a trabajar de manera conjunta para poder obtener un fin común, ganancia o beneficio de cualquier índole ya sea económico, social, personal, etc., lo cual da de alguna

7. Cesar Ramírez Cavassa, "Modelo de capacitación empresarial", Edit. Limusa, México, 1992.

8. William B. Werther, y Davis Keith, "Administración de personal y recursos humanos", Edit. McGraw-Hill, México, 1992.

9. Mauro Rodríguez Estrada y Patricia Ramírez Buendía, "Administración de la capacitación", Edit. McGraw-Hill, México, 1990.

10. www.google.com, Definición de capacitación, 23/08/08, Hrs. 5:30pm.

manera el inicio de la capacitación pero no visto desde este punto sino como la forma de enseñar oficios a generaciones posteriores, donde en su gran mayoría encontramos lo que son trabajos de albañilería, carpintería, pintura, escultura y arquitectura.

Por lo tanto empezaremos a analizar el origen de la capacitación a través de:

Civilizaciones primitivas: Debe recordarse que en las civilizaciones primitivas la alfabetización nunca llegaba al artesano o al campesino. Las habilidades y conocimientos de los oficios solo podían ser transmitidos por instrucción directa. De aquí que se desarrollará un sistema de aprendizaje en el que una persona experimentada pasaba sus conocimientos y habilidades a un novato que, después de un largo periodo era apto para ese trabajo (obrero).

El sistema de aprendizaje no estaba solo restringido a oficios artesanales, constituía también el vehículo de instrucción para la medicina, las leyes y la educación. En los templos más antiguos se enseñaba religión y, frecuentemente arte. ⁽¹¹⁾

Los talleres: En la antigüedad, la alfabetización se limitaba a ciertos sectores sociales y la única manera que había de comunicar los conocimientos era mediante la trasmisión verbal de generación en generación.

Los gremios: O asociaciones cuyos grupos fueron unidos por metas e intereses comunes y en ellos destacaban la ayuda mutua, protección, etc. Para que se pudiera formar un gremio era necesario la participación de tres elementos:

- Maestro, quien transmitía las habilidades y los conocimientos por medio de la instrucción directa. ⁽¹²⁾

11. Lester R. Bittel, "Manual de entrenamiento y desarrollo de personal", Edit. Diana, México, 1987.

12. Jaime A. Grados Espinosa, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Trillas, México, 2007.

- Aprendices, quienes recibían el entrenamiento que les proporcionaba el maestro, sin ningún beneficio económico.
- Oficiales, quienes ya habían recibido el entrenamiento, aun cuando no eran capaces todavía de desempeñar un oficio con la eficacia requerida.

Viendo así como se aplicaba este en actividades como: escultura, herrería, agricultura y comercio.

Escuelas industriales: Después de la Primera Guerra Mundial, con el crecimiento de la industria, la capacitación adquirió importancia ya que entro en una etapa de sistematización de la enseñanza. Entre las que podemos encontrar a: Hoe y Cia (1872), Westhinghouse (1888), General Electric e International Harvester (1907).

Así mismo se desarrolla la capacitación y el entrenamiento, mediante instituciones como la Asociación Cristiana de Jóvenes –YMCA- (1982), la Sociedad Nacional para la Promoción de la Educación Industrial, la Asociación Nacional de Escuelas Privadas (1914), y la American Management Association (1923).⁽¹³⁾

1.3 DIFERENCIAS ENTRE CAPACITACIÓN, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO

Aunque para más de un especialista en este tema; algunas empresas usan de manera indistinta el concepto de capacitación, adiestramiento y desarrollo, por otro lado para algunos otros especialistas si hay diferencia las cuales pueden ser:

Capacitación: La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los

13. Jaime A. Grados Espinosa, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Trillas, México, 2007.

recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y/o futuros cargos; adaptándolos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

Adiestramiento: Por otro lado el adiestramiento implica una transmisión de conocimientos que hacen apto al individuo ya sea para un equipo o maquinaria.

El adiestramiento se torna esencial cuando el trabajador ha tenido poca experiencia o se le contrata para ejecutar un trabajo que le es totalmente nuevo. Sin embargo una vez incorporados los trabajadores a la empresa, ésta tiene la obligación de desarrollar en ellos actitudes y conocimientos indispensables para que cumplan bien su cometido.

Desarrollo: El desarrollo, se refiere a la educación que recibe una persona para el crecimiento profesional a fin de estimular la efectividad en el cargo.

Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinada filosofía que la empresa quiere desarrollar.

Está orientado fundamentalmente a ejecutivos. ⁽¹⁴⁾

14. John Ivancevich M, "Administración de recursos humanos", Edit. McGraw-Hill, México, 2005.

1.4 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

A continuación haré mención de algunos objetivos de la capacitación, los cuales considero son importantes:

- ▶ Conducir a la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva.
- ▶ Mejorar el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- ▶ Elevar la moral de la fuerza laboral
- ▶ Ayudar al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.
- ▶ Obtener una mejor imagen.
- ▶ Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza.
- ▶ Mejorar la relación jefe-subalterno.
- ▶ Preparar guías para el trabajo.
- ▶ Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
- ▶ Promover el desarrollo con miras a la promoción.
- ▶ Contribuir a la formación del líder.
- ▶ Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- ▶ Promover la comunicación en toda la organización.
- ▶ Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflicto.
- ▶ Hacer especialista a una persona en un área en específico.
- ▶ Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- ▶ Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- ▶ Tratar de cambiar la actitud de las personas, con la finalidad, de crear un clima satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.⁽¹⁵⁾

15. William B. Werther y Davis Keith, "Administración de personal y recursos humanos", Edit. McGraw-Hill, México, 1992.

- ▶ Alimentar la confianza, la posición asertiva y el desarrollo de los trabajadores.
- ▶ Permite el logro de metas individuales.
- ▶ Mejorará la comunicación entre grupos y entre individuos.
- ▶ Ayudar en la orientación de nuevos empleados.
- ▶ Hacer viables las políticas de la empresa.
- ▶ Eliminar los temores de la incompetencia o la ignorancia individual.

1.5 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN

Hay muchas razones por las cuales una organización debe capacitar a su personal, pero una de las más importantes es el contexto actual.

Ante esta circunstancia, el comportamiento se modifica y nos enfrenta constantemente a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo; por eso es que debemos estar siempre actualizados. Por lo tanto las empresas se ven obligadas a encontrar e instrumentar mecanismos que les garanticen resultados exitosos en este dinámico entorno.

Ninguna organización puede permanecer tal como está, ni tampoco su recurso más preciado su personal no puede quedar rezagado y una de las formas eficientes para que esto no suceda es capacitándolo permanentemente.

Las personas son esenciales para la organización y ahora más que nunca, su importancia estratégica está en aumento, ya que todas las organizaciones compiten a través de su personal. El éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores.

Cuando el talento de los empleados es valioso, raro y difícil de imitar y sobre todo organizado, una empresa puede alcanzar ventajas competitivas cuyo apoyo son las personas.

Por lo tanto la razón fundamental del por qué capacitar a los empleados consiste en darles los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo. Ya que las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a sus tareas diarias. Y para esto no existe mejor medio que la capacitación, así mismo nos ayuda a alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de la empresa.

Algunos motivos concretos de la importancia de capacitación son:

- ▶ Incorporación de una tarea,
- ▶ Cambio en la forma de realizar una tarea y;
- ▶ Discrepancia en los resultados esperados de una tarea (esto puede ser atribuido a una falla en los conocimientos o habilidades para ejercerla).
- ▶ Así también ingreso de nuevos empleados a la empresa. ⁽¹⁶⁾

1.6 BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN

A continuación, se hace referencia de algunos beneficios de la capacitación en las empresas y estas van de lo particular a lo general:

A NIVEL DE EMPRESA

- ▶ Conduce a una rentabilidad más alta y actitudes positivas.
- ▶ Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- ▶ Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- ▶ Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- ▶ Mejora la relación directivos-subordinados.

16. www.monografias.com, María Elena Hill y Samuel Estrada, "Importancia de la capacitación", 24/08/08, Hrs.10:00 pm.

- ▶ Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- ▶ Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- ▶ Promueve el desarrollo.
- ▶ Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- ▶ Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- ▶ Ayuda a mantener bajos los costos.

INDIVIDUALES

- ▶ Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- ▶ Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- ▶ Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- ▶ Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- ▶ Permite el logro de metas individuales.
- ▶ Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

PARA EL GRUPO

- ▶ Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- ▶ Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- ▶ Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- ▶ Hace viables las políticas de la organización.
- ▶ Alienta la cohesión de grupos.
- ▶ Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- ▶ Permite a la empresa un entorno más cualitativo en el cuál se desarrollen integralmente los trabajadores.

1.7 PROCESO DE LA CAPACITACIÓN

Para poder cumplir satisfactoriamente con la capacitación es necesario realizarla constantemente y de forma cronológica, ya que es un proceso mediante el cual se puede obtener un beneficio económico, personal y a nivel empresarial; así como

incrementar las aptitudes, obtener mayor productividad y eficiencia de los trabajadores.

Por lo tanto resulta ser un sistema de diagnóstico-intervención-evaluación; este nos ayudará a detectar problemas y sus causas como primer paso, ayudándonos a resolverlo mediante la manipulación de las posibles causas, y posteriormente poder decir si el problema se solucionó o no.

La capacitación cubre una secuencia programada de eventos que se visualiza como un proceso continuo el cual consta de cuatro etapas importantes para la implementación de esta, las cuales son:

PLANEACIÓN:

Se determina que hacer y consta de tres elementos:

- Detección de necesidades de capacitación (DNC), donde se identifican las áreas de ineficiencia susceptibles de ser corregidas (diagnóstico), se determina a quien va dirigida esta, cuando y en qué orden se implementarán los cursos.
- Establecimiento de objetivos, su función es seleccionar problemas y redactarlos de manera que sean factibles y cuantificables; aquí también se prevén los controles que debe contener el programa de capacitación para que se cumpla tal como se planeo.
- Establecimiento de planes y programas, se establecen las prioridades de capacitación, el contenido temático del curso, los materiales, los instructores y el presupuesto. ⁽¹⁷⁾

17. Jaime A. Grados Espinosa, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Trillas, México, 2007.

ORGANIZACIÓN:

Instrumenta él con que hacerlo; trata de disponer de los elementos tecnológicos, humanos y físicos para su realización.

Se descompone en algunos elementos que se presentan a continuación:

- Estructuras y sistemas, hacer una buena capacitación implica espacios físicos, dependencia organizacional, autoridad, responsabilidad y un ámbito formal delimitado dentro de la organización y la estructura oficial de la empresa. También requiere un sistema propio establecido a la medida de cada situación, así como formas y procedimientos de trabajo que sistematicen todos los esfuerzos conforme al manual de organización.
- Integración de personas, como todas las funciones de la empresa, administrar la capacitación requiere personas técnicamente preparadas, así como instructores que conducirán los cursos determinados en el plan o programa.
- Integración de recursos materiales, para efectuar los cursos programados se necesitan aulas, mesas, sillas, proyectores, pizarrones, manuales de instrucción y, en general, diferentes recursos físicos e instrucciones para su realización.
- Entrenamiento de instructores internos, la preparación de instructores, tanto habilitados como especializados, quizá sea el punto a conducir las necesidades específicas y para economizar los recursos.

EJECUCIÓN:

Es la puesta en marcha del plan, es la acción misma, la realización y la fase donde se lleva a cabo los planes establecidos. Implica los siguientes elementos.

- Materiales y apoyos de instrucción, los cursos requieren manuales, guías de instrucción, material didáctico, visual y fílmico, al igual que determinados apoyos que deben programarse y proporcionarse en el momento adecuado.
- Contratación de servicios, aunque el plan se realice en gran medida con recursos propios, se necesitaran diversos servicios externos, en ocasiones de instrucción y casi siempre de material fílmico, materiales de apoyo didáctico o alquiler de locales, hospedaje y alimentos.
- Coordinación de cursos, incluye desde acuerdos de trabajo previo con el instructor, programación, invitaciones y confirmación de grupos, hasta servicios de ordenamientos de aulas, materiales, diplomas, servicio de café y, en general, todas las actividades de supervisión y asistencia de servicios antes, durante y después del curso.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO:

Es la corroboración o comprobación de lo alcanzado con respecto a lo planeado. Sirve para tomar medidas correctivas y está presente en todo proceso.

- Del sistema. La efectividad de la capacitación en todo su proceso debe cuestionarse en cada una de las fases que lo integran, desde los instrumentos de diagnóstico de necesidades hasta los mecanismos de

control, formativos, medios de difusión y herramientas de seguimiento y evaluación.

- Del proceso capacitación. La evaluación completa del proceso capacitación tiene varias facetas y solo se puede realizar plenamente cuando se cuenta con objetivos de instrucción técnicamente diseñados.

1.8 PRINCIPIOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

A continuación se analizan los principios que debe seguir el proceso de capacitación partiendo primero que nada de una definición, la cual nos ayudará a entender este concepto para así posteriormente enumerar los más importantes.

Principio es una verdad fundamental, o que en un momento determinado se considera como tal, que explica que debe hacer una persona reflejando así su escala de valores.

1. Los responsables de las áreas, por estar en contacto directo con el personal y tener la responsabilidad de lograr ciertos objetivos, están en mejor posición para:
 - a) Establecer las competencias o los comportamientos necesarios en los trabajadores; o sea, para diseñar el perfil de alto desempeño.
 - b) Observar cotidianamente dichos comportamientos.
 - c) Detectar las necesidades de capacitación.
 - d) Determinar los cambios en el comportamiento posterior a la capacitación.

El responsable del área de capacitación se convierte en un asesor de las áreas sustantivas encargadas del proceso de fabricación de artículos o de presentación de servicios. ⁽¹⁸⁾

18. Harold Koontz y Heinz Wehrich, "Administración, una perspectiva global", Edit. McGraw-Hill, México, 2004.

2. La elevación de la competitividad de la empresa constituye una obligación de todos; pero en especial, de los directivos.
3. Aún cuando sea de manera implícita, puede decirse que todos los responsables tienen en mente un modelo de lo que esperan de sus colaboradores.
4. La tarea del responsable del área de capacitación, entonces, es apoyar a los directivos y supervisores principalmente en:
 - a) Dar perfil de alto desempeño.
 - b) Procesar la información.
 - c) Establecer programas de capacitación con base en las necesidades.
 - d) Facilitar el cambio en los comportamientos, mediante los recursos y procedimientos didácticos adecuados.
 - e) Evaluar los resultados de la capacitación, analizar el costo/beneficio.
5. Personal talentoso y capacitado e innovador.

1.9 LA CAPACITACIÓN DESDE VARIOS PUNTOS DE VISTA

Debido a que la capacitación se encuentra en un contexto muy amplio considero importante se analice desde varios puntos de vista, los cuales nos ayudaran a ver su importancia según cada categoría.

La capacitación y el Progreso Industrial: Debido a que el ser humano se encuentra en un proceso evolutivo en que todo cambia día con día. Nos vemos en la necesidad de adaptarnos a una sociedad compleja así como a la tecnología, innovadora. ⁽¹⁹⁾

19. Fernando Arias Galicia y Víctor Heredia Espinosa, "Administración de recursos humanos", Edit. Trillas, México, 1999.

Ya que el hombre en los últimos años ha tenido que competir con los mismos hombre y por si esto no fuera poco hasta con las máquinas, amenazando con desplazar a los menos aptos.

Ejemplo:

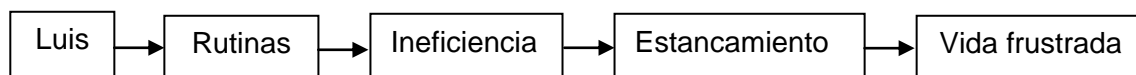


Diagrama # 3. En este ejemplo podemos observar que después de entrar en rutina hay una ineficiencia lo cual puede producir agotamiento en el personal ya que sus actividades son muy monótonas y lo conduce a un estado de frustración en donde la capacitación podría romper con este estado y activar al individuo.

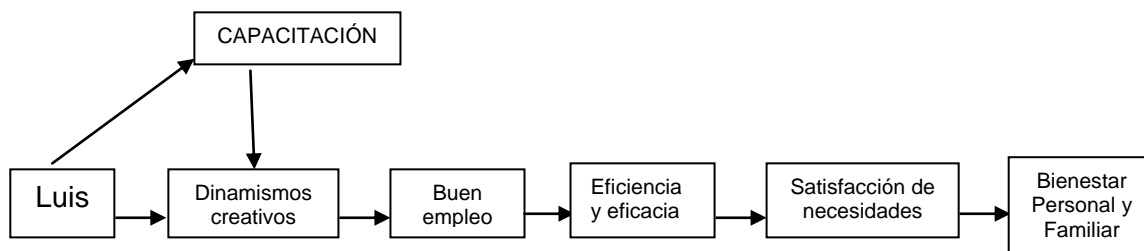


Diagrama # 4. Aquí nos damos cuenta que mientras nuestro personal este capacitado lo ayudamos a que sea creativo y dinámico, ya que tiene iniciativa al realizar sus actividades laborales al mismo tiempo lo motivamos a que implemente nuevas técnicas para la comunicación, confianza, trabajo en equipo, etc., las cuales les ayudan hasta en su vida personal.

La capacitación y el Progreso Empresarial: Hay una relación íntima entre capacitación y el progreso de las instituciones. El hecho, de querer cambiar conforme a avanza la tecnología, y estar innovando nos ayuda a distinguir los componentes de la productividad.

Este es el fruto de los hombres, de los sistemas y de los recursos materiales, siendo el primero el elemento básico; apoyado a su vez en dos columnas: el poder y el querer.

- El poder son los conocimientos y las habilidades técnicas.
- El querer son las actitudes humanas: motivación, solidaridad, empatía, liderazgo, deseo de superación.

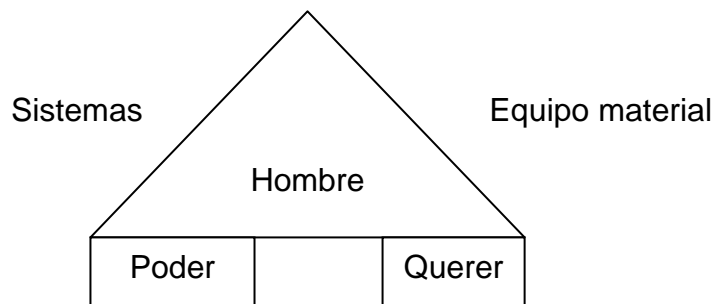


Diagrama # 5. En esta figura nos podemos dar cuenta que cuando un hombre tiene los conocimientos y habilidad puede manejar a otros, los cuales deben de tener deseos de superación, empatía y solidaridad, para lograrlo no hay nada mejor que la motivación del personal.

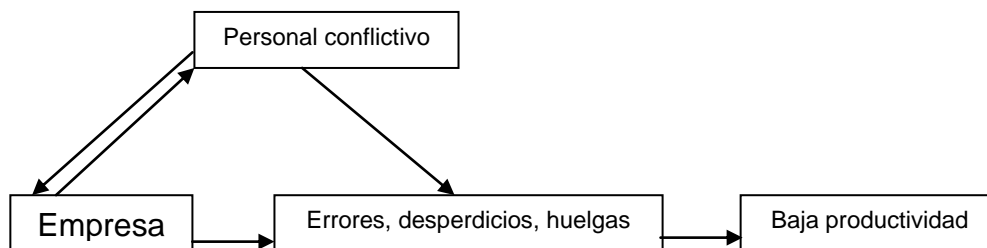


Diagrama # 6. Nos podemos dar cuenta que cuando en una empresa contamos con mano de obra conflictiva baja nuestra productividad ya que se encuentran ocupados en huelgas, chismes, ocasionando así errores en la producción e inclusive accidentes en su área laboral.

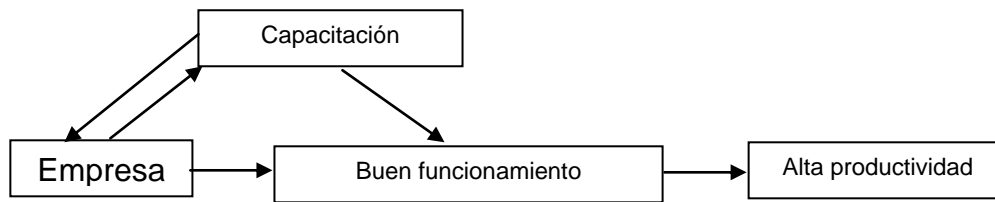


Diagrama # 7. En cambio si nuestra empresa tiene una capacitación constante nos ayuda a un buen funcionamiento con todos los integrantes pudiendo así sacar el mayor provecho de cada uno, así como de la maquinaria.

La capacitación y el Progreso Nacional: La sociedad moderna se caracteriza por la creciente división y especialización de las tareas, debido a la diversidad de tecnología industrial y la complejidad de las organizaciones.

Muchas empresas se caracterizan por su capital humano dando así como resultado que los trabajadores cuenten con:

- Un alto nivel de autoestima.
- Necesidad de logro.
- Disciplina.
- Organización.⁽²⁰⁾

1.10 MARCO JURÍDICO DE LA CAPACITACIÓN

En México la obligación que tienen los patrones para capacitar a su personal es exactamente igual para todas las empresas no importando la actividad económica, tamaño, o giro. Por lo que empezaré a analizar la Ley Orgánica de Administración Pública Federal la cuál se estipula durante el mandato del Presidente López Portillo el 29 de diciembre de 1976 en El Diario Oficial de la Federación, en esta ley nos habla de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social en el Artículo 40 cabe señalar que su última reforma fue el 1 de octubre de 2007 la cual se cita a continuación:

20. Mauro Rodríguez Estrada y Patricia Ramírez Buendía, "Administración de la Capacitación", Edit. McGraw-Hill, México, 1990.

ARTÍCULO 40.- A la Secretaría del Trabajo y Previsión Social corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I. Vigilar la observancia y aplicación de las disposiciones relativas contenidas en el Artículo 123 y demás de la Constitución Federal, en la Ley Federal del Trabajo y en sus reglamentos;
- II. Procurar el equilibrio entre los factores de la producción, de conformidad con las disposiciones legales relativas;
- III. Intervenir en los contratos de trabajo de los nacionales que vayan a prestar sus servicios en el extranjero, en cooperación con las Secretarías de Gobernación, Secretaría de Economía y de la Secretaría Relaciones Exteriores;
- IV. Coordinar la formulación y promulgación de los contratos ley de trabajo;
- V. Promover el incremento de la productividad del trabajo;
- VI. Promover el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en y para el trabajo, así como realizar investigaciones, prestar servicios de asesoría e impartir cursos de capacitación para incrementar la productividad en el trabajo que requieran los sectores productivos del país, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública;
- VII. Establecer y dirigir el servicio nacional de empleo y vigilar su funcionamiento;
- VIII. Coordinar la integración y establecimiento de las Juntas Federales de Conciliación, de la Federal de Conciliación y Arbitraje y de las ⁽²¹⁾

21. www.google.com, "Ley Orgánica de Administración Pública Federal Art.40", 1/09/08, Hrs. 12:00 pm.

Comisiones que se formen para regular las relaciones obrero patronales que sean de jurisdicción federal, así como vigilar su funcionamiento;

- IX. Llevar el registro de las asociaciones obreras, patronales y profesionales de Jurisdicción Federal que se ajusten a las leyes;
- X. Promover la organización de toda clase de sociedades cooperativas y demás formas de organización social para el trabajo, en coordinación con las dependencias competentes, así como resolver, tramitar y registrar su constitución, disolución y liquidación;
- XI. Estudiar y ordenar las medidas de seguridad e higiene industriales, para la protección de los trabajadores, y vigilar su cumplimiento;
- XII. Dirigir y coordinar la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo;
- XIII. Organizar y patrocinar exposiciones y museos de trabajo y previsión social;
- XIV. Participar en los congresos y reuniones internacionales de trabajo, de acuerdo con la Secretaría de Relaciones Exteriores;
- XV. Llevar las estadísticas generales correspondientes a la materia del trabajo, de acuerdo con las disposiciones que establezca la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;
- XVI. Establecer la política y coordinar los servicios de Seguridad Social de la Administración Pública Federal, así como intervenir en los asuntos relacionados con el seguro social en los términos de la Ley;
- XVII. Estudiar y proyectar planes para impulsar la ocupación en el país;

XVIII. Promover la cultura y recreación entre los trabajadores y sus familias, y

XIX. Los demás que le fijen expresamente las leyes y reglamentos.

“Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”

Dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos encontramos los derechos y las obligaciones del ser humano en el ámbito laboral, esta existe desde el 5 de febrero de 1917 y su última reforma fue el 18 de junio de 2008. Pero en estos momentos nos interesa enfocarnos al punto de la capacitación el cual lo podemos encontrar en el Artículo 123 de esta Ley en donde nos concientiza lo importante que es para todas las personas que se encuentran en edad productiva de desempeñar un trabajo dentro de una empresa que sepan que cuentan con bases jurídicas para poder demandar cualquier abuso de autoridad ya que aquí podemos ver cuantas horas de trabajo están estipuladas, derechos, obligaciones tanto por parte de los trabajadores como del patrón, etc.

Título Sexto “Del Trabajo y de la Previsión Social”

ARTÍCULO 123. Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la Ley.

El Congreso de la Unión sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

A. Entre los obreros, jornaleros, empleados domésticos, artesanos y de una manera general, todo contrato de trabajo:

- I. La duración de la jornada máxima será de ocho horas;
- II. La jornada máxima de trabajo nocturno será de siete horas. Quedan prohibidas: las labores insalubres o peligrosas, el trabajo nocturno industrial y todo otro trabajo después de las diez de la noche de los menores de dieciséis años;
- III. Queda prohibida la utilización del trabajo de los menores de catorce años. Los mayores de esta edad y menores de dieciséis tendrán como jornada máxima la de seis horas;
- IV. Por cada seis días de trabajo deberá disfrutar el operario de un día de descanso, cuando menos;
- V. Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación; gozarán forzosamente de un descanso de seis semanas anteriores a la fecha fijada aproximadamente para el parto y seis semanas posteriores al mismo, debiendo percibir su salario íntegro y conservar su empleo y los derechos que hubieren adquirido por la relación de trabajo.

En el período de lactancia tendrá dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno para alimentar a sus hijos;

- VI. Los salarios mínimos que deberán disfrutar los trabajadores serán generales o profesionales. Los primeros regirán en las áreas geográficas que se determinen; los segundos se aplicarán en ramas determinadas de la actividad económica o en profesiones, oficios o trabajos especiales. ⁽²²⁾

22. "Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos", Edit. Porrúa, México, 2008.

Los salarios mínimos generales deberán ser suficientes para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia, en el orden material, social y cultural, y para proveer a la educación obligatoria de los hijos. Los salarios mínimos profesionales se fijarán considerando, además, las condiciones de las distintas actividades económicas.

Los salarios mínimos se fijarán por una Comisión Nacional integrada por representantes de los trabajadores, de los patrones y del Gobierno, la que podrá auxiliarse de las Comisiones Especiales de carácter consultivo que considere indispensable para el mejor desempeño de sus funciones;

- VII. Para trabajo igual debe corresponder salario igual sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad;
- VIII. El salario mínimo quedará exceptuado de embargo, compensación o descuento;
- IX. Los trabajadores tendrán derecho a una participación en las utilidades de la empresa, regulada de conformidad con las siguientes normas:
 - a) Una Comisión Nacional, integrada con representantes de los trabajadores, de los patrones y del Gobierno, fijará el porcentaje de utilidades que deba repartirse entre los trabajadores;
 - b) La Comisión Nacional practicará las investigaciones y realizará los estudios necesarios apropiados para conocer las condiciones generales de la economía nacional. Tomará asimismo en consideración la necesidad de fomentar el desarrollo industrial del país, el interés razonable que debe percibir el capital y la necesaria reinversión de capitales;
 - c) La misma Comisión podrá revisar el porcentaje fijado cuando existan nuevos estudios e investigaciones que lo justifiquen.

- d) La ley podrá exceptuar de la obligación de repartir utilidades a las empresas de nueva creación durante un número determinado y limitado de años, a los trabajos de exploración y a otras actividades cuando lo justifique su naturaleza y condiciones particulares;
- e) Para determinar el monto de las utilidades de cada empresa se tomará como base la renta gravable de conformidad con las disposiciones de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. Los trabajadores podrán formular ante la oficina correspondiente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público las objeciones que juzguen convenientes, ajustándose al procedimiento que determine la Ley;
- f) El derecho de los trabajadores a participar en las utilidades no implica la facultad de dirección o administración de la empresa;

X. El salario deberá pagarse precisamente en moneda de curso legal, no siendo permitido hacerlo efectivo con mercancías, vales, fichas o cualquier otro signo representativo con que se pretenda substituir la moneda;

XI. Cuando, por circunstancias extraordinarias deban aumentarse las horas de jornada, se abonará como salario por el tiempo excedente un 100% más de lo fijado para las horas normales. En ningún caso el trabajo extraordinario podrá exceder de tres horas diarias, ni de tres veces consecutivas. Los menores de dieciséis años no serán admitidos en esta clase de trabajos;

XII. Toda empresa agrícola, industrial, minera o de cualquier otra clase de trabajo, estará obligada, según lo determinen las leyes reglamentarias a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas. Esta obligación se cumplirá mediante las aportaciones que las empresas hagan a un fondo nacional de la vivienda a fin de constituir depósitos a favor de sus trabajadores y establecer un sistema de financiamiento que permita otorgar a estos créditos baratos y suficientes para que adquieran en propiedad tales habitaciones.

Se considera de utilidad social la expedición de una Ley para la creación de un organismo integrado por representantes del Gobierno Federal, de los trabajadores y de los patrones, que administre los recursos del fondo nacional de la vivienda. Dicha Ley regulará las formas y procedimientos conforme a los cuales los trabajadores podrán adquirir en propiedad las habitaciones antes mencionadas.

Las negociaciones a que se refiere el párrafo primero de esta fracción, situadas fuera de las poblaciones, están obligadas a establecer escuelas, enfermerías y demás servicios necesarios a la comunidad.

Además, en esos mismos centros de trabajo, cuando su población exceda de doscientos habitantes, deberá reservarse un espacio de terreno, que no será menor de cinco mil metros cuadrados, para el establecimiento de mercados públicos, instalación de edificios destinados a los servicios municipales y centros recreativos.

Queda prohibido en todo centro de trabajo el establecimiento de expendios de bebidas embriagantes y de casas de juegos de azar;

XIII. Las empresas, cualquiera 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 con dicha obligación;

XIV. Los empresarios serán responsables de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales de los trabajadores, sufridas con motivo o en ejercicio de la profesión o trabajo que ejecuten; por lo tanto, los patrones deberán pagar la indemnización correspondiente, según que haya traído como consecuencia la muerte o simplemente incapacidad temporal o permanente para trabajar, de acuerdo con lo que las leyes determinen. Esta responsabilidad

subsistirá aun en el caso de que el patrón contrate el trabajo por un intermediario;

- XV. El patrón estará obligado a observar, de acuerdo con la naturaleza de su negociación, los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones de su establecimiento, y a adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como a organizar de tal manera este, que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores, y del producto de la concepción, cuando se trate de mujeres embarazadas. Las leyes contendrán, al efecto, las sanciones procedentes en cada caso;
- XVI. Tanto los obreros como los empresarios tendrán derecho para coaligarse en defensa de sus respectivos intereses, formando sindicatos, asociaciones profesionales, etc.;
- XVII. Las leyes reconocerán como un derecho de los obreros y de los patrones, las huelgas y los paros;
- XVIII. Las huelgas serán lícitas cuando tengan por objeto conseguir el equilibrio entre los diversos factores de la producción, armonizando los derechos del trabajo con los del capital.

En los servicios públicos será obligatorio para los trabajadores dar aviso, con diez días de anticipación, a la Junta de Conciliación y Arbitraje, de la fecha señalada para la suspensión del trabajo.

Las huelgas serán consideradas como ilícitas únicamente cuando la mayoría de los huelguistas ejerciera actos violentos contra las personas o las propiedades, o en caso de guerra, cuando aquellos pertenezcan a los establecimientos y servicios que dependan del gobierno;

- XIX. Los paros serán lícitos únicamente cuando el exceso de producción haga necesario suspender el trabajo para mantener los precios en un límite costeable, previa aprobación de la Junta de Conciliación y Arbitraje;
- XX. Las diferencias o los conflictos entre el capital y el trabajo se sujetarán a la decisión de una Junta de Conciliación y Arbitraje, formada por igual número de representantes de los obreros y de los patrones, y uno del Gobierno;
- XXI. Si el patrón se negará a someter sus diferencias al arbitraje o aceptar el laudo pronunciado por la junta, se dará por terminado el contrato de trabajo y quedará obligado a indemnizar al obrero con el importe de tres meses de salario, además de la responsabilidad que le resulte del conflicto. Esta disposición no será aplicable en los casos de las acciones consignadas en la fracción siguiente. Si la negativa fuere de los trabajadores, se dará por terminado el contrato de trabajo;
- XXII. El patrón que despida a un obrero sin causa justificada o por haber ingresado a una asociación o sindicato, o por haber tomado parte en una huelga lícita, estará obligado, a elección del trabajador, a cumplir el contrato o a indemnizarlo con el importe de tres meses de salario. La Ley determinará los casos en que el patrón podrá ser eximido de la obligación de cumplir el contrato mediante el pago de una indemnización. Igualmente tendrá la obligación de indemnizar al trabajador con el importe de tres meses de salario cuando se retire del servicio por falta de probidad del patrón o por recibir malos tratos, ya sea en su persona o en la de su cónyuge, padres, hijos o hermanos.
- El patrón no podrá eximirse de esta responsabilidad cuando los malos tratos provengan de dependientes o familiares que obren con el consentimiento o tolerancia de él;
- XXIII. Los créditos en favor de los trabajadores por salario o sueldos devengados en el último año, y por indemnizaciones, tendrán preferencia sobre cualquiera otros en los casos de concurso o de quiebra;

XXIV. De las deudas contraídas por los trabajadores a favor de su patrón, de sus asociados, familiares o dependientes, solo será responsable del mismo trabajador, y en ningún caso y por ningún motivo se podrá exigir a los miembros de su familia, ni serán exigibles dichas deudas por la cantidad excedente del sueldo del trabajador en un mes;

XXV. El servicio para la colocación de los trabajadores será gratuito para estos, ya que se efectúa por oficinas municipales, bolsas de trabajo o por cualquiera otra institución oficial o particular.

En la prestación de este servicio se tomará en cuenta la demanda de trabajo y, en igualdad de condiciones, tendrán prioridad quienes representen la única fuente de ingresos en su familia;

XXVI. Todo contrato de trabajo celebrado entre un mexicano y un empresario extranjero deberá ser legalizado por la autoridad municipal competente y visado por el cónsul de la nación a donde el trabajador tenga que ir, en el concepto de que, además de las cláusulas ordinarias, se especificará claramente que los gastos de repatriación quedan a cargo del empresario contratante;

XXVII. Serán condiciones nulas y no obligarán a los contrayentes, aunque se expresen en el contrato:

- a) Las que estipulen una jornada inhumana, por lo notoriamente excesiva, dada la índole del trabajo.
- b) Las que fijen un salario que no sea remunerador a juicio de la Junta de Conciliación y Arbitraje.
- c) Las que estipulen un plazo mayor de una semana para la percepción del jornal.

- d) Las que señalen un lugar de recreo, fonda, café, taberna, cantina o tienda para efectuar el pago del salario, cuando no se trate de empleados en esos establecimientos.
- e) Las que entrañen obligación directa o indirecta de adquirir los artículos de consumo en tiendas o lugares determinados.
- f) Las que permitan retener el salario en concepto de multa.
- g) Las que constituyan renuncia hecha por el obrero de las indemnizaciones a que tenga derecho por accidente del trabajo y enfermedades profesionales, perjuicios ocasionados por el incumplimiento del contrato o por despedírsele de la obra.
- h) Todas las demás estipulaciones que impliquen renuncia de algún derecho consagrado a favor del obrero en las leyes de protección y auxilio a los trabajadores.

XXVIII. Las leyes determinaran los bienes que constituyan el patrimonio de la familia, bienes que serán inalienables, no podrán sujetarse a gravámenes reales ni embargos, y serán transmisibles a título de herencia con simplificación de las formalidades de los juicios sucesorios;

XXIX. Es de utilidad pública la Ley del Seguro Social, y ella comprenderá seguros de invalidez, de vejez, de vida, de cesación involuntaria del trabajo, de enfermedades y accidentes, de servicios de guardería y cualquier otro encaminado a la protección y bienestar de los trabajadores, campesinos, no asalariados y otros sectores sociales y sus familiares;

XXX. Asimismo, serán consideradas de utilidad social, las sociedades cooperativas para la construcción de casas baratas e higiénicas, destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores en plazos determinados,

XXXI. La aplicación de las leyes del trabajo corresponde a las autoridades de los estados, en sus respectivas jurisdicciones, pero es de la competencia exclusiva de las autoridades federales en los asuntos relativos a:

a) Ramas industriales y servicios:

1. Textil;
2. Eléctrica;
3. Cinematográfica;
4. Hulera;
5. Azucarera;
6. Minera;
7. Metalúrgica y siderúrgica, abarcando la explotación de los minerales básicos, el beneficio y la fundición de los mismos, así como la obtención de hierro metálico y acero a todas sus formas y ligas y los productos laminados de los mismos;
8. De hidrocarburos;
9. Petroquímica;
10. Cementera;
11. Calera;
12. Automotriz, incluyendo autopartes mecánicas o eléctricas;
13. Química, incluyendo la química farmacéutica y medicamentos;
14. De celulosa y papel
15. De aceites y grasas vegetales;
16. Productora de alimentos, abarcando exclusivamente la fabricación de los que sean empacados, enlatados o envasados, o que se destinen a ello;
17. Elaboradora de bebidas que sean envasadas o enlatadas o que se destinen a ello;
18. Ferrocarrilera;
19. Maderera básica, que comprende la producción de aserradero y la fabricación de triplay o aglutinados de madera;

20. Vidriera, exclusivamente por lo que toca a la fabricación de vidrio plano, liso o labrado, o de envases de vidrio,
21. Tabacalera, que comprende el beneficio o fabricación de productos de tabaco; y
22. Servicios de banca y crédito.

b) Empresas:

1. Aquellas que sean administradas en forma directa o descentralizada por el Gobierno Federal;
2. Aquellas que actúen en virtud de un contrato o concesión federal y las industrias que les sean conexas, y
3. Aquellas que ejecuten trabajos en zonas federales o que se encuentren bajo jurisdicción federal, en las aguas territoriales o en las comprendidas en la zona económica exclusiva de la nación.

También será competencia exclusiva de las autoridades federales, la aplicación de las disposiciones de trabajo en los asuntos relativos a conflictos que afecten a dos o más entidades federativas; contratos colectivos que hayan sido declarados obligatorios en más de una entidad federativa; obligaciones patronales en materia educativa, en los términos de ley; y respecto a las obligaciones de los patrones en materia de capacitación y adiestramiento de sus trabajadores, así como de seguridad e higiene en los centros de trabajo, para lo cuál, las autoridades federales contarán con el auxilio de las estatales, cuando se trate de ramas o actividades de jurisdicción local, en los términos de la ley reglamentaria correspondiente.

B. Entre los Poderes de la Unión, el Gobierno del Distrito Federal y sus trabajadores:

- I. La jornada diaria máxima de trabajo diurno y nocturno será de ocho y siete horas, respectivamente. Las que excedan serán extraordinarias y se pagarán con un ciento por ciento más de la remuneración fijada para el servicio ordinario. En ningún caso el trabajo extraordinario podrá exceder de tres horas diarias ni de tres veces consecutivas;
- II. Por cada seis días de trabajo, disfrutará el trabajador de un día de descanso, cuando menos, con goce de salario integro;
- III. Los trabajadores gozarán de vacaciones que nunca serán menores de veinte días al año;
- IV. Los salarios serán fijados en los presupuestos respectivos, sin que su cuantía pueda ser disminuida durante la vigencia de estos.

En ningún caso los salarios podrán ser inferiores al mínimo para los trabajadores en general en el Distrito Federal y en las Entidades de la República Mexicana;
- V. A trabajo igual corresponderá salario igual, sin tener en cuenta el sexo;
- VI. Solo podrán hacerse retenciones, descuentos, deducciones o embargos al salario en los casos previstos en las leyes;
- VII. La designación del personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes. El Estado organizará escuelas de administración pública;

VIII. Los trabajadores gozarán de derechos de escalafón a fin de que los ascensos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad. En igualdad de condiciones, tendrá prioridad quien represente la única fuente de ingreso en su familia;

IX. Los trabajadores solo podrán ser suspendidos o cesados por causa justificada, en los términos que fije la Ley.

En caso de separación injustificada tendrán derecho a optar por la reinstalación en su trabajo o por la indemnización correspondiente, previa al procedimiento legal. En los casos de supresión de plazas, los trabajadores afectados tendrán derecho a que se les otorgue otra equivalente a la suprimida o a la indemnización de Ley;

X. Los trabajadores tendrán el derecho de asociarse para la defensa de sus intereses comunes. Podrán, asimismo, hacer uso del derecho de huelga previo el cumplimiento de los requisitos que determine la Ley, respecto de una o varias dependencias de los poderes públicos, cuando se violen de manera general y sistemática los derechos que este Artículo les consagra;

XI. La Seguridad Social se organizará conforme a las siguientes bases mínimas:

- a) Cubrirá los accidentes y enfermedades profesionales; las enfermedades no profesionales y maternidad; y la jubilación, la invalidez, vejez y muerte.
- b) En caso de accidente o enfermedad, se conservara el derecho al trabajo por el tiempo que determine la Ley.
- c) Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación; gozarán forzosamente de un mes de descanso antes de la fecha fijada aproximadamente para el parto y de otros dos después del mismo, debiendo percibir su salario integro y conservar su empleo y los derechos que hubieren adquirido por la relación de trabajo.

En el período de lactancia tendrán dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno, para alimentar a sus hijos. Además, disfrutarán de asistencia médica y obstétrica, de medicinas, de ayudas para la lactancia y del servicio de guarderías infantiles.

- d) Los familiares de los trabajadores tendrán derecho a asistencia médica y medicinas, en los casos y en la proporción que determine la Ley.
- e) Se establecerán centros para vacaciones y para recuperación, así como tiendas económicas para beneficio de los trabajadores y sus familiares.
- f) Se proporcionaran a los trabajadores habitaciones baratas, en arrendamiento o venta, conforme a los programas previamente aprobados. Además, el Estado mediante las aportaciones que haga, establecerá un fondo nacional de la vivienda a fin de constituir depósitos en favor de dichos trabajadores y establecer un sistema de financiamiento que permita otorgar a estos créditos baratos y suficientes para que adquieran en propiedad habitaciones cómodas e higiénicas, o bien para construirlas, repararlas, mejorarlas o pagar pasivos adquiridos por estos conceptos.

Las aportaciones que se hagan a dicho fondo serán enteradas al organismo encargado de la Seguridad Social, regulándose en su Ley y en las que corresponda, la forma y el procedimiento conforme a los cuales se administrará el citado fondo y se otorgarán y adjudicarán los créditos respectivos;

- XII. Los conflictos individuales, colectivos o intersindicales serán sometidos a un Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, integrado según lo prevenido en la Ley reglamentaria.

Los conflictos entre el Poder Judicial de la Federación y sus servidores serán resueltos por el Consejo de la Judicatura Federal; los que se susciten entre la Suprema Corte de Justicia y sus empleados serán resueltos por esta última.

XIII. Los militares, marinos, personal del servicio exterior, agentes del ministerio público y los miembros de las instituciones policiales, se regirán por sus propias leyes.

El Estado proporcionará a los miembros en el activo del ejército, fuerza aérea y armada, las prestaciones a que se refiere el inciso f) de la fracción XI de este apartado, en términos similares y a través del organismo encargado de la Seguridad Social de los componentes de dichas instituciones,

Los miembros de las instituciones policiales de los municipios, entidades federativas, del Distrito Federal, así como de la federación, podrán ser removidos de su cargo si no cumplen con los requisitos que las leyes vigentes en el momento de la remoción señalen para permanecer en dichas instituciones, sin que proceda su reinstalación o restitución, cualquiera que sea el juicio o medio de defensa para combatir la remoción y, en su caso, solo procederá la indemnización. La remoción de los demás servidores públicos a que se refiere la presente fracción, se regirá por lo que dispongan los preceptos legales aplicables.

XIII *Bis*. El banco central y las entidades de la administración pública federal que formen parte del sistema bancario mexicano regirán sus relaciones laborales con sus trabajadores por lo dispuesto en el presente apartado.

XIV. La Ley determinará los cargos que serán considerados de confianza. Las personas que los desempeñen disfrutaran de las medidas de protección al salario y gozaran de los beneficios de la seguridad social.

Derechos de las empresas ante las autoridades

En este Artículo encontramos todo lo relacionado con la capacitación ya que todos los trabajadores tienen derecho a esta no importando el tamaño, giro o actividad de la empresa donde desempeñen sus labores, así mismo las personas que pueden impartirla, tipos de programas, donde se debe dar, horarios, etc.

ARTÍCULO 153. Las empresas tendrán derecho a ejercitar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje, las acciones que les correspondan en contra de los trabajadores por incumplimiento de las obligaciones que les impone este Capítulo.

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

Formas en que pueden cumplir los patrones la obligación de capacitación

Artículo 153-B. Para dar cumplimiento a la obligación que conforme al Artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a estos dentro de la empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas. ⁽²³⁾

23. "Agenda Laboral", Edit. ISEF, México, 2008.

Autorización a las escuelas y a capacitadores para impartir capacitación

Artículo 153-C. Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Como se llevaran a cabo los programas de capacitación ante varios establecimientos.

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

Horario para la impartición de la capacitación

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

Objetivo de la capacitación y adiestramiento

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

- 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
- e) En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

La Capacitación en el caso de trabajadores de nuevo ingreso.

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

Obligación de los trabajadores a quienes se imparta capacitación.

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

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

Constitución de Comisiones Mixtas de Capacitación

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

Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento

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

Comités Nacionales de Capacitación y sus facultades

Artículo 153-K. La Secretaría de Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los patronos, sindicatos y trabajadores libres que formen parte de las mismas ramas industriales o actividades, para construir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales ramas industriales o actividades; los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la propia Secretaría.

Estos Comités tendrán las facultades para:

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

Como se designaran los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación

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

Inclusión de cláusulas relativas a la obligación de capacitación en los contratos colectivos

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

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

Presentación de planes y programas de capacitación ante las autoridades laborales.

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

Planes y programas de capacitación en empresas sin contrato colectivo de trabajo.

Artículo 153-O. Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social,

dentro los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar. Igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetara el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

Requisitos para el registro de personas o instituciones capacitadoras

Artículo 153-P. El registro del que se trata el Artículo 153-C se otorga a las personas o instituciones que satisfagan los siguientes requisitos:

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

El registro concebido en los términos de este Artículo podrá ser revocado cuando se contravengan las disposiciones de esta Ley. En el procedimiento de revocación, el afectado podrá ofrecer pruebas y alegar lo que a su derecho convenga.

Requisitos de los planes y programas de capacitación

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

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

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

Aprobación de los planes y programas de capacitación

Artículo 153-R. Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, esta los aprobará o dispondrá que se les hagan modificaciones que estimen pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del termino citado, se entenderán definitivamente aprobados.

Sanciones por el incumplimiento de planes y programas de capacitación

Artículo 153-S. Cuando el patrón no de cumplimiento a la obligación de presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento dentro del plazo que corresponda, en los términos de los Artículos 153-N y 153-O, o cuando presentados dichos planes y programas no los lleve a la práctica, será sancionado conforme a lo dispuesto en la fracción IV del Artículo 878 de esta Ley, sin perjuicio de que, en cualquiera

de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata.

Constancias de capacitación para los trabajadores

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

Como se procede cuando un trabajador se niega a recibir capacitación

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

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

Que es la constancia de habilidades laborales

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

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

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

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

Exámenes por parte de la Comisión Mixta de Capacitación

Artículo 153-W. Los certificadores, diplomas, títulos o grados que expidan el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata el Artículo 539 Fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los incluidos en el.

Ejercicio del derecho de trabajadores y patronos con relación a la capacitación

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

CAPÍTULO II *MÉTODOS DE CAPACITACIÓN*

Los métodos son formas de organización de los participantes que utilizan las agencias o los instructores para lograr los objetivos de la capacitación. Estas formas constituyen un ordenamiento lógico y un modo sistemático de trabajo.

2.1 DEFINICIÓN DE LOS MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

Ordenamiento lógico y secuencial de las actividades que conforman cualquier proceso, a fin de obtener un modo razonado de obrar en relación con un objetivo trazado. ⁽²⁴⁾

Conjunto de procedimientos orientados a lograr objetivos del proceso enseñanza-aprendizaje. ⁽²⁵⁾

Se necesita para la impartición de la capacitación, son estrictos y ayudan a responder a una necesidad específica. ⁽²⁶⁾

Proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea o trabajo con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado. ⁽²⁷⁾

Un método es una serie de pasos sucesivos, conducen a una meta. El objetivo de todas las personas es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro. Por ende es necesario que siga el método más apropiado a su problema, lo que equivale a decir que debe seguir el camino que lo conduzca a su objetivo. ⁽²⁸⁾

Procedimiento para alcanzar algo que se adopta para enseñar o educar. ⁽²⁹⁾

24. Alejandro Mendoza Núñez, "La capacitación practica en las organizaciones", Edit. Trillas, México, 1994.

25. Abraham Pain, "Como evaluar las acciones de capacitación", Edit. Management, Buenos Aires, 1993.

26. William McGehee, "Capacitación, adiestramiento y formación profesional", Edit. Limusa, México, 1992.

27. Alfonso Silceo, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Limusa, México, 2006.

28. Fernando Arias Galicia, "Introducción a la metodología de la investigación en técnicas de administración y de conocimientos", Edit. Trillas, México, 1991.

29. www.psicopedagogia.com, María Leonor, "Definición de método", 24/09/08, Hrs. 2:15am.

2.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

Después de dar algunas definiciones de lo que es un método es muy importante aclarar que no importa que método de capacitación utilice para sus empleados ya que debe ser de acuerdo a las necesidades de su empresa, tamaño o giro siempre van a tener algo en común por lo que a continuación se mencionan las características más significativas:

- a) Formas generales de organización de los participantes, usadas por los agentes capacitadores, instituciones o instructores.
- b) Incluir a uno (s) sujeto (s), o un grupo considerable de personas, quienes pueden estar reunidas en un lugar determinado a la misma hora, o separadas, incluso en sitios muy distantes entre sí.
- c) Su aplicación debe de ser en un periodo amplio para que se logre el aprendizaje.
- d) Se diferencian por su naturaleza y características, por lo general su ambiente y el lugar donde se realizan.⁽³⁰⁾

2.3 CLASIFICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

Hay una enorme cantidad de métodos que se utilizan para la capacitación, es importante clasificarlos para que ayuden al instructor o al personal encargado de ver qué tipo de grupo de personas tienen a su mando y así dar la capacitación adecuada. La clasificación que considero resulta hoy por hoy de mayor importancia es la siguiente:

30. Alejandro Mendoza Núñez, "La capacitación práctica en las organizaciones", Edit. Trillas, México, 1994.

En función del número de participantes que se integran a la capacitación, estos se clasifican en individuales y grupales.

Individuales	}	Adiestramiento en el puesto. Curso por correspondencia. Programas de lecturas. Rotación de puestos.
Grupales	}	Reuniones de trabajo. Cursos en aula.

Primero que nada hay una separación en individuales y grupales, esto lo conoceremos según el número de participantes ya que como lo indica el primer termino es el que se da a una sola persona y el trabajador se capacita por medio de rotación de puesto, asimismo cuando es de nuevo ingreso lo capacitamos en el puesto que va ocupar; mientras que en el segundo son varios trabajadores y a ellos; puede resultar más fácil darles la capacitación en reuniones de trabajo o en el aula, ayudando así al instructor a tener más control sobre el grupo.

Según el grado de educación que se va a impartir y los objetivos que se persiguen:

Adiestramiento	}	Métodos objetivos. Métodos audiovisuales. Métodos informativos.
Capacitación	}	Método de participación de grupo.
Desarrollo	}	Método destinado a cambio y orientación de actitudes.

Nos podemos dar cuenta que según sea el caso que se ocupe para el óptimo desarrollo de los trabajadores estarán sujetos a unos métodos de acuerdo a sus habilidades y destrezas.

Según la actividad realizado por el sujeto:

- Labor individual y autoeducación.
- Interacción y participación de grupo.

Dependiendo del individuo o grupo que se capacite veremos su nivel de educación así mismo la participación y la interacción con los compañeros de trabajo.

Información de conocimientos:

Aquí nos habla que en ocasiones es importante hacer una capacitación de acuerdo con el nivel de conocimientos y según la jerarquía, de todos los empleados.

2.4 IMPORTANCIA DEL USO DE LOS MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

Como es bien sabido hay una gran variedad de métodos los cuales deben ser manejados directamente por los jefes, supervisores o instructores de la capacitación, ya que estos juegan un papel muy importante por que ellos pueden decidir, opinar o proponer a algún trabajador para ascenderlo de puesto, contratarlo, o encomendarle una nueva tarea o actividad en caso de algún percance dada esta situación podemos ver su desempeño, aspiraciones, inquietudes, etc., al momento de realizar reuniones de trabajo, durante la capacitación en el aula y en el proceso de adiestramiento por mencionar algunos.

Con esto se pretende favorecer el aprendizaje, por medio de la impartición o aprovechamiento de conocimientos, habilidades y técnicas específicas, siempre y cuando se tenga en cuenta la situación laboral o lo que se pretende solucionar de esta no perdiendo de vista que se debe de aplicar de forma práctica y coherente.

Es importante mencionar que todos los métodos se pueden complementar entre si para adecuarse mejor a la necesidades, características de la empresa y a los recursos de que esta dispone.

Factores a considerar para la impartición de los métodos de capacitación

- ▶ Duración.
- ▶ Costos.
- ▶ Horarios.
- ▶ Lugar de capacitación.
- ▶ Material de apoyo.
- ▶ Instalaciones con que se cuentan.
- ▶ Tamaño del grupo.
- ▶ Contenido deseado del programa.
- ▶ Preferencias y capacidad de las personas que recibirán el curso, así mismo de quien lo imparte.
- ▶ Iluminación.
- ▶ Ventilación.

2.5 MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

Hoy en día hablar de métodos de capacitación constituye uno de los aspectos de mayor importancia y de actualidad; ya que en los últimos años se ha centrado la atención en aspectos formales e instrumentales, perdiéndose de vista los fines y el contenido de la capacitación.

Enseñándonos que los participantes son uno de los aspectos de mayor importancia y no el instructor, lo cual nos ayuda a tener mayor creatividad, interacción y la aportación de cada uno, lo cual es la clave del éxito en la función educativa.

Por lo que a continuación se describirán algunos de los métodos más significativos, y los cuales se utilizan actualmente en los planes y programas de capacitación en las diferentes empresas.

Métodos grupales de capacitación

Como su nombre lo indica es para varias personas ya que es de gran utilidad la interacción de los aprendices como la de los expertos y viceversa al compartir algunas vivencias a nivel profesional y por que no hasta personales las cuales pueden servir para que cada uno de los asistentes de sus puntos de vista sobre algún tema, así como dar posibles soluciones a problemáticas que se pueden presentar durante las diferentes jornadas laborales.

Diálogo simultáneo (Cuchicheo): Este método consiste en dividirse por parejas y discutir sobre algún tema por 10 minutos y posteriormente dar una explicación, según sus conocimientos y experiencias, analizando cada punto de vista de modo objetivo.

Su objetivo es la participación de todos los integrantes, proporcionar la integración del grupo y obtener diferentes opiniones mediante el intercambio de ideas. Tiempo 40 minutos.

Discusión en pequeños grupos (Corrillos): Es un grupo de 10 a 15 participantes. Donde se intercambian experiencias, ideas, opiniones y comentarios, esta se da con el propósito de resolver un problema, tomar una decisión en grupo y adquirir un conocimiento nuevo.⁽³¹⁾

31. Jaime A. Grados Espinosa, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Trillas, México, 2007.

El grupo deberá ser homogéneo en cuanto a experiencias, tema, conocimiento e interés sobre el mismo. Aquí es importante contar con un instructor especializado sobre el tema.

Tiempo 60 minutos.

Phillips 66: Este método lo desarrolla J. Donald Phillips, aquí se divide al grupo en subgrupos de 6 personas (máximo 36 participantes), donde cada uno de los subgrupos discuten un tema, pregunta o problema durante 6 minutos para poder llegar a una conclusión general.

Su objetivo es estimular la comunicación y participación de todo el grupo, facilita la confrontación de ideas o puntos de vista, motiva y enriquece la actividad y participación de los integrantes del grupo, obtiene opiniones y sugerencias de un grupo, sobre un tema o una situación deseada.

Tiempo 30 minutos.

Interrogativa: Sirve para detectar los conocimientos de los miembros del grupo por medio de preguntas elaboradas por el instructor y orientadas hacia un problema o tema específico, para llegar posteriormente a conclusiones. El grupo debe de ser de 6 hasta 60 participantes. Su objetivo es determinar el grado de conocimientos y aprendizaje de cualquier tipo.

Tiempo: 15 a 35 minutos.

Foro: Consiste en una discusión informal de un hecho o problema, realizada por todos los miembros de un grupo. Se utiliza después de una actividad de interés general para el grupo, como la proyección de una película, o conferencia. En el foro cada uno de los asistentes tiene derecho a tomar la palabra, donde son dirigidos por un moderador establecen reglas específicas. También después de una dramatización, para que el grupo comente lo que observo. Su objetivo es unificar criterios, aclarar situaciones, llegar a conclusiones generales, libre expresión de

ideas y opiniones, reforzar el aprendizaje. Aquí deben de haber de 10 a 35 participantes.

Tiempo: 90 minutos

Rejilla: Pretende que la información que se comunica a un grupo se extienda hacia todos sus miembros. Cada elemento del equipo debe tener claro el comentario que hizo la totalidad el grupo. Al utilizarla logramos que el grupo obtenga mayor información en el menor tiempo posible y, al mismo tiempo, que aprenda a analizar, sintetizar y compartir información. El objetivo es aprovechar los conocimientos y las experiencias de personales con diferente formación.

Aquí los integrantes del grupo se dividen en subgrupos y primero se enumeran en forma vertical y después en forma horizontal, de tal forma que cada elemento participa en dos equipos ya que con esto se pretende entender la información y no de discutirla.

	A	B	C	D	E
1					
2					
3					
4					
5					

Cuadro #1. Se forman equipos en donde cada integrante dará su opinión para hacer una conclusión general respecto a un tema, posteriormente se cambia de equipo para obtener una nueva opinión de dicho tema y así poder tener una opinión completa y general de forma grupal.

Tiempo: 30 minutos en forma vertical y 30 minutos en forma horizontal y se hace en dos sesiones.

Debate dirigido: Consiste en la argumentación de determinados puntos de vista por parte de dos sectores del grupo, con la finalidad de llegar a conclusiones grupales. El objetivo de este método es ejercitar la habilidad para criticar y elaborar juicios sobre un argumento determinado, desarrollar la habilidad de escuchar y hablar, someterse a un análisis crítico con argumento, así mismo ampliar la información y aclarar dudas. Es para grupos de 10 a 30 participantes.

Tiempo: 50 minutos los cuales se distribuyen de la siguiente manera 6 minutos de preparación, 6 minutos de preparación de cada grupo, 4 minutos de argumentación de cada grupo, 20 minutos de conclusiones generales, 6 minutos de conclusiones por parte del instructor.

Tormenta de ideas: Los miembros del grupo exponen ideas y opiniones con la mayor libertad sobre un tema o problema, con objeto de producir ideas originales o soluciones nuevas. Su objetivo es desarrollar la imaginación, para poder dar un juicio sobre algún problema o situación, así mismo como promover la búsqueda de soluciones, y la colaboración de los participantes. Aquí se considera como número óptimo de participantes entre 5 y 30.

Tiempo 15 a 25 minutos.

Role Playing: Consiste en la presentación que hacen dos o más personas de una situación que sucede en la vida real. Se emplea cuando se desea que el grupo comprenda una conducta o situación y que se ponga en lugar de quien la vive. Su objetivo es hacer que comprendan la situación, desarrollen habilidades de observación, análisis y síntesis en el tratamiento de un área de oportunidad.

Dramatización: El instructor marca la situación que desea que se actúe, de acuerdo a las experiencias de los participantes ya sea en la vida laboral o situaciones sociales ajenas a la organización. Se pretende que con estas podamos tener un crecimiento, comprensión y desarrollo de las personas. Su objetivo es desarrollar habilidades de observación, análisis y síntesis en el tratamiento de un área de

oportunidad, asimilación a través de visualizar una caracterización. Máximo 20 personas.

Charola de entrada: Este se ocupa para niveles ejecutivos medio y alto, por lo que respecta al análisis de problemas y toma de decisiones. Consiste en presentar a los participantes material (correspondencia, informes, estadísticas, etc.), y los problemas a los que se puedan enfrentar dentro de su desarrollo laboral, para analizar posteriormente las diversas formas de abordar la situación. Su objetivo es verificar el nivel de información que poseen los participantes, observar la capacidad para la toma de decisiones, propiciar la discusión en el grupo. Es recomendable aplicarla a un máximo de 15 personas los cuales deben de trabajar de forma individual y posteriormente dar conclusiones generales.

Simuladores: Son ejercicios donde los participantes tienen la oportunidad de realizar sus labores bajo condiciones similares a las que se presentan en la situación real del trabajo, experimentan las condiciones en las que realizarán sus funciones y conocen los materiales de trabajo.

Lecciones: Es un método tradicional de transmitir una información a otras personas por medio de clases formales. La lección consiste generalmente en que un instructor presenta una información verbal ante un grupo de adiestrados, es útil cuando se trata de la adquisición de un conocimiento conceptual.

Conferencia: Se trata de una reunión cuidadosamente planeada con una finalidad y unos objetivos específicos. Sus limitaciones es que se reduce a la adquisición de comprensión de los datos de conceptos y a la modificación de actitudes.⁽³²⁾

Conferencia de decisiones: El instructor define las zonas del problema, buscando obtener una conciencia de opiniones sobre la naturaleza del problema y dirigir la atención del grupo a diversos aspectos, o dirigirlo a una solución.

32. William McGehee, "Capacitación, adiestramiento y formación profesional", Edit. Limusa, México, 1992.

Conferencia-clase formal: El instructor hace una exposición unilateral. Su ventaja es que hay una gran cantidad de material informativo y se utiliza más que nada como un método académico.

Conferencia con participación: Aquí también hay una exposición unilateral pero dando la pauta a que el grupo intervenga con preguntas, dudas, discusiones, etc.

(33)

Estudio de casos: Los participantes en un grupo de discusión se enfrentan con un problema determinado. Por cuestiones y discusiones aplican íntegramente diversos principios y diversas prácticas al caso particular de que se trate.

Con esto se pretende fomentar la flexibilidad para alcanzar soluciones a diversos problemas; los adiestrados se dan en seguida cuenta de que un problema dado no tiene solamente una solución. Por lo que hay un aprendizaje conceptual y de actitud. La naturaleza de las discusiones hace que los grupos tengan que ser reducidos. Esta técnica se utiliza generalmente para supervisores.

Juego de negocios: Un conjunto de reglas que corresponden a la economía de un negocio con todo el realismo posible, y con las limitaciones de todo juego, nos ayuda a dar solución de algún conflicto.

Las características son:

1. El jugador debe enterarse de los factores que deben ser observados en la situación real sobre el terreno para comprender la posición del negocio. El juego, por tanto, tienen que subrayar los factores o datos que parecen más importantes a la hora de tomar decisiones.
2. El juego ilustrará los hechos que son importantes y puede dar una idea de las cantidades que intervienen en la realidad. ⁽³⁴⁾

33. Alfonso Siliceo, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Limusa, México, 2006.

34. William McGehee, "Capacitación, adiestramiento y formación profesional", Edit. Limusa, México, 1992.

Seminario-método de discusión y participación: El vocablo seminario se ha aplicado a toda actividad educativa en que la participación del grupo y el instructor es la clave y forma básica.

Sus objetivos son la integración del grupo y la creatividad del mismo para analizar, discutir, seleccionar problemas, establecer proposiciones, etc. Algunas ventajas son la competencia interpersonal, planteamientos de retos, participación. Aquí existe un gusto y automotivación por los miembros. ⁽³⁵⁾

Métodos de aprender haciendo: Se considera el más objetivo para un aprendizaje rápido y directo. Es conocido también como método a base de demostración, y es ampliamente aplicado en la instrucción técnica de la industria.

Se basa en tres pasos:

1. Dar información de cómo hacer un trabajo.
2. Demostración práctica de cómo se hace el trabajo.
3. Realización de trabajo por parte del trabajador o empleado.

La ventaja de este método de enseñanza radica en la inmediata verificación y evaluación de sus resultados. Se caracteriza porque se realiza dentro de las operaciones normales de producción o servicio, su fin principal es producir y el secundario enseñar.

Este método proporciona un aprendizaje adaptado a las necesidades de la industria, ya que enseña solamente un puesto concreto y limitado. También recibe el nombre en Training Within Industry (TWI), en Norteamérica y Adiestramiento dentro de la empresa (ADE), en México.

35. Alfonso Siliceo, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Limusa, México, 2006.

Congreso: Es una reunión con el propósito de impartir e intercambiar información, tomar decisiones, resolver problemas, averiguar hechos, identificar situaciones, así como planear o inspirar. Puede describirse como una fusión de experiencias y opiniones entre un grupo de personas muy calificadas en un tema, o entre gente capaz de analizar un problema basándose en la información proporcionada por conductores competentes. ⁽³⁶⁾

Métodos individuales de capacitación

Estos métodos se dirigen a una sola persona lo cual puede traer como beneficio una estrecha relación con el instructor ya que si el aprendiz tiene una duda la podrá exponer de manera abierta y sin ninguna pena a ser señalado o criticado por los demás compañeros.

Capacitación en el puesto: En este método, el aprendiz adquiere las habilidades, conocimientos y actitudes, que necesita para ocupar alguna vacante. Que mejor forma que siguiendo los procedimientos de operación, relacionándose con sus compañeros de trabajo, así como la maquinaria y materiales que ocupará durante su jornada laboral; por lo que es necesario que se desenvuelva bajo las mismas circunstancias físicas en las que realizará su trabajo posteriormente.

Vestíbulo: El adiestrado utiliza el mismo equipo, los mismos materiales y maquinaria y sigue los mismos procedimientos que utilizaría si estuviese en el lugar de trabajo pero no está. Está a cargo de un trabajador o instructor experimentado. En la práctica se ha utilizado para enseñar tareas que suponen el manejo de una sola máquina, o de inspección, así como tareas fáciles.

Integración del adiestramiento sobre el terreno y fuera del terreno: Consiste que el adiestrado practique su futura tarea en el terreno en que va a desarrollarse y se complementa con la otra parte de la capacitación consiste en que se desenvuelva fuera de ese ambiente llámese en clases, laboratorios u otros lugares.

36. William McGehee, "Capacitación, adiestramiento y formación profesional", Edit. Limusa, México, 1992.

Enseñanza programada: El participante progresa en el aprendizaje según su propio ritmo, ya que resuelve las cuestiones que contienen los materiales impresos y obtiene información inmediata sobre sus respuestas en el mismo material, que es autoadministrable. ⁽³⁷⁾

2.6 MEDIOS AUXILIARES DE LA CAPACITACIÓN

Estos medios nos ayudan a transmitir los conocimientos de manera sencilla y práctica a los trabajadores los cuáles son los receptores de dicha capacitación; haciendo más práctica la impartición de esta a los instructores los cuales son los emisores; ya que se ocupan este material para recordar alguna idea de algún tema en particular.

En los últimos años se han introducido en la enseñanza diferentes recursos tecnológicos. Entre las más extendidas y conocidas tecnologías de punta aplicadas a la educación están el satélite, la videoconferencia, la computadora y el uso del internet.

Medios Audiovisuales: Es el conjunto de recursos que predominantemente codifican sus mensajes a través de representaciones icónicas a través de un soporte eléctrico. La imagen es la principal modalidad simbólica por la que se presentan el conocimiento.

En este punto podemos encontrar:

- Medios de imagen fija: Retroproyector, pizarrón, cañón.
- Medios de imagen en movimiento: televisión. ⁽³⁸⁾

37. William B. Werther y Davis Keith, "Administración de personal y recursos humanos", Edit. McGraw-Hill, México, 1992.

38. Decaigny T., "La tecnología aplicada a la educación. Un nuevo enfoque de los medios audiovisuales", Edit. El ateo, Buenos Aires, 1978.

El retroproyector: También llamado proyector de periscopio o pizarra eléctrica, es un medio visual fijo, que mediante un sistema simple de superposición de hojas de acetato permite proyectar una imagen ampliada del trabajo original sobre una pantalla, sobre la pared o sobre cualquier lugar plano, ubicado detrás de la persona que lo utiliza (de ahí el nombre de retroproyector) para presentarse ante un grupo de espectadores. ⁽³⁹⁾

Pizarrón o pintaron: Este instrumento lo encontramos en un salón y nos sirve para que el instructor o coordinador de alguna actividad apunte los aspectos más importantes respecto a un tema; o algún participante resuelva un ejercicio que se le pida, exprese su punto de vista del tema tratado de manera general para todo el grupo. ⁽⁴⁰⁾

El magnetógrafo: Es una pizarra cuyo tablero es una plancha de hierro, sobre ella se adhieren pequeños imanes (los magnetogramas).

Cañón: Es un aparato el cual se conecta a una computadora ayudándonos a la amplificación de algunas laminas o documentos, los cuales pueden tener movimiento y diversos colores. ⁽⁴¹⁾

Televisión: Es un sistema de telecomunicación para la transmisión y recepción de imágenes en movimiento y sonido a distancia a un aparato receptor. ⁽⁴²⁾

Internet: Aquí encontramos actualización en diferentes áreas disciplinarias, diversificación en la información, la información la tenemos en espacios y tiempos diferentes por lo cual podemos avanzar a nuestro propio ritmo, hay intercambios al momento con diferentes personas ya sea a nivel nacional e internacional. ⁽⁴³⁾

39. Jacques Treffel, "Presente y futuro del audiovisual en educación", Edit. Kapelusz, Buenos Aires, 1988.

40. Jaime A. Granados Espinosa, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Trillas, México, 2007.

41. www.altavista.com, Miriam Bells, "Técnicas didácticas de capacitación", 8/12/08, Hrs. 8:00 am.

42. www.wikipedia.com, televisión, 28/10/08, Hrs. 3:00 pm.

43. Decaigny T., "La tecnología aplicada a la educación. Un nuevo enfoque de los medios audiovisuales", Edit. El ateo, Buenos Aires, 1978.

Rotafolio: Este instrumento es de fácil manipulación tiene una especial aplicación en actividades de discusión y en trabajos de equipo. Ya que es una hoja bond en donde se plasman las ideas principales de algún tema. ⁽⁴⁴⁾

Medios Auditivos: Emplean el sonido como la modalidad de codificación predominante. La música, la palabra oral, los sonidos de la naturaleza, representan los códigos más habituales de estos medios.

Ejemplos el cassette, la radio, CD.

Radio: Son transmisiones que se hacen desde una cabina radiofónica para un grupo de personas por lo que podemos encontrar que su audiencia es amplia es de fácil comprensión ya que ocupan un lenguaje sencillo, tienen un horario específico. La radio es un medio de comunicación que llega a todas las clases sociales.

Establece un contacto más personal, porque ofrece al radio-escucha cierto grado de participación en el acontecimiento o noticia que se está transmitiendo.

Grabaciones: Esta es de gran ayuda para todas aquellas personas que no les guste estar en un salón de clases o en una aula de capacitación ya que se da esta por medio de grabaciones con la finalidad de escucharlas en un lugar donde se sientan motivados y tranquilos. ⁽⁴⁵⁾

2.7 INSTALACIONES PARA LA CAPACITACIÓN

Es muy importante contar con las instalaciones apropiadas para impartir nuestros cursos de capacitación como hemos visto anteriormente el equipo juega un papel importante, ya que cuando está bien seleccionado, hace que el contenido del curso se comprenda más fácilmente.

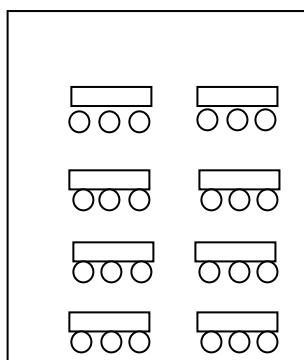
44. .Coppen H., "Utilización didáctica de los medios audiovisuales", Edit. Anaya, Madrid, 1978.

45. Cabero J, "Análisis de medios de enseñanza", Edit. Alfar, España, 1990.

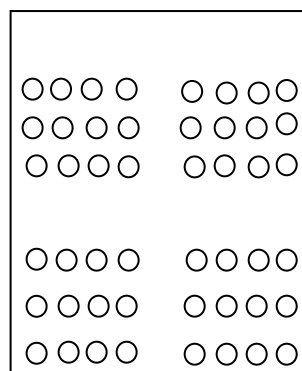
De la misma forma pasa con las instalaciones, por lo que debemos brindar a los participantes comodidad y el bienestar dentro de las aulas de capacitación y debemos tomar algunas medidas preventivas como son:

El espacio: Los métodos de capacitación modernos varían, en cuanto a espacio, de acuerdo con la clase de capacitación. El lugar más usual para dar cursos de capacitación es un aula. Para las conferencias y películas es más útil un auditorio, etc. ⁽⁴⁶⁾

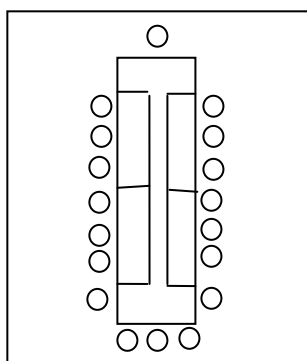
A continuación se darán unos ejemplos de espacio físico:



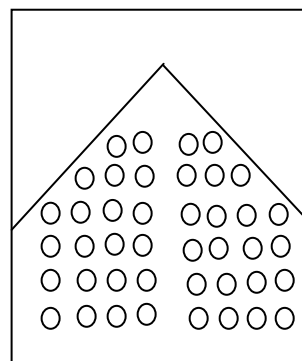
A. Salón de clase



B. Conferencias



C. Mesa redonda



D. Proyección

46. Lester R. Bittel, "Manual de entrenamiento y desarrollo de personal", Edit. Diana, México, 1987.

Cualquier decisión que se tome sobre el tamaño del salón deberá ser realista y tener en cuenta que tipo de capacitación se utiliza con mayor frecuencia.

También se debe considerar el cupo máximo de personas que este tendrá, teniendo en cuenta que deben de estar cómodos, en un espacio agradable y adecuado para tomar su capacitación.

Ventilación: Es importante contar con una apropiada ventilación ya que va a ser el punto de reunión de varias personas dentro de una misma aula, auditorio, salón de eventos, etc., donde se impartirá la capacitación, lo cual podría resultar incomodo para todo el personal que se encuentre ahí provocando distracción, sueño de los asistentes, etc.

Entradas y/o Salidas: Al contratar o diseñar la distribución del espacio de un salón de capacitación hay que estar seguros de tener puertas adecuadas. Desde el punto de vista de la seguridad ningún salón capaz de albergar una reunión deberá tener una sola salida.

Así mismo como tener presente las puertas extras ya que son indispensables para entrada y salida de conferencistas, instructores o empleados; y en caso de una catástrofe natural se ocupen como salidas de emergencia. Hay que tener consideraciones como es el uso de una cerradura efectiva y silenciosa.

Iluminación: Este es un punto que aparentemente es sencillo pero a la vez es uno de los más complicados ya que si no se cuenta con el tipo de luz apropiado para las diferentes situaciones que se puedan presentar durante la realización de la capacitación puede resultar incomodo para los asistentes.

Ya que si se cuenta con demasiada luz en una proyección no se alcanzara a ver o apreciar dicha proyección, en el caso contrario si fuera una mesa redonda al no tener luz no se podría debatir y conocer los aspectos de los asistentes, etc.

Temperatura: La temperatura ideal se sitúa entre los 19 y los 24 grados, y el nivel de humedad entre los 40% y el 70%.

Mobiliario básico para la impartición de cursos de capacitación

Hay varias cosas que se pueden improvisar como es el caso de un aula de proyección, mesas redondas, salón de clases, ventilación, etc. Pero hay cosas que no se pueden tomar tan a la ligera como es el caso de:

Asientos: Los tenemos que considerar como un punto estratégico motivo por el que debemos buscar que sean ergonómicos y cómodos ya que se ocuparan por varias horas o días durante la capacitación. Y para eso cabe señalar que existen sillas sin brazos, con brazos, butacas, sillones, silla de pedestal, y pueden ser plegadizas o rígidas. Un aspecto que se debe considera es que deben ser fuertes, cómodas, resistentes, así mismo como el espacio físico en donde se pondrán. Eso dependerá de las necesidades y gustos de cada dueño o centro de capacitación. Tanto la altura del asiento como la inclinación del respaldo tienen que ser regulables para proporcionar soporte cómodo a la parte baja de la espalda, también es aconsejable que este tapizado con un tejido respirable para evitar resbalarse. Es mejor si tiene cinco ruedas antideslizantes, para que eviten movimientos involuntarios. Si el usuario está por debajo de la altura media, también conviene el uso de un reposapiés.

Mesas: Conviene una altura de entre 60 y 75 centímetros, y un espacio suficiente para documentos y el material de apoyo como pueden ser accesorios. Además, tiene que estar diseñada para que permita a los trabajadores realizar movimientos de trabajo y cambios de postura.

En el primer capítulo se analizaron los conceptos generales de la capacitación así como sus objetivos, elementos, etc., por lo que ahora ha llegado el momento de desarrollar el concepto de empresa, su clasificación. Es aquí en donde encontraremos lo que es una Pequeña y Mediana Empresa (Pyme), ya que lo que buscamos es cambiar o renovar la forma de capacitar al personal y que esta ya no sea transmitida de generación en generación sino que se ocupen algunos de los métodos y aspectos mencionados en el segundo capítulo.

3.1 DEFINICIONES DE EMPRESA

1. Art. 16 de la Agenda Laboral, 2009. Para efectos de las normas de trabajo, se entiende por empresa la unidad económica de producción o distribución de bienes o servicios y por establecimiento la unidad técnica que como sucursal, agencia u otra forma semejante, que sea parte integrante y contribuya a la realización de los fines de la empresa.⁽⁴⁷⁾
2. Son individuos que unen sus esfuerzos para alcanzar un beneficio económico.⁽⁴⁸⁾
3. Grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.⁽⁴⁹⁾
4. Se refiere a compañías comerciales, dependencias gubernamentales, hospitales, universidades y otras organizaciones.⁽⁵⁰⁾

47. "Agenda Laboral", Edit. ISEF, México, 2008.

48. Carlos Cleri A.R., "El libro de las Pymes", Edit. Management, Buenos Aires, 2007

49. Lourdes Münch Galindo, "Administración de capital humano", Edit. Trillas, México, 2005.

50. Harold Koontz y Heinz Weihrich, "Administración, una perspectiva global", Edit. McGraw-Hill, México, 2004.

5. Acción encaminada a un fin. Y, muy especialmente conlleva a poner en juego, una actividad, valor, o energía u otras cualidades parecidas; ya que es proyecto importante o atrevido; el correr el riesgo de una aventura. Organización que se hace funcionar para alcanzar metas propias de las mismas. ⁽⁵¹⁾
6. Es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios (materias primas y productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital). ⁽⁵²⁾

7. Es el instrumento universalmente empleado para producir y poner en manos del público la mayor parte de los bienes y servicios existentes en la economía.

Para tratar de alcanzar sus objetivos, la empresa obtiene del entorno los factores que emplea en la producción, tales como materias primas, maquinaria, equipo, mano de obra, capital, etc. ⁽⁵³⁾

8. Agrupación de personas que las circunstancias han reunido para consecución de un objetivo determinado. ⁽⁵⁴⁾

9. Es todo empeño humano que busca reunir e integrar recursos humanos y no humanos (financieros, físicos, tecnológicos, mercadológicos, etc.) cuyo propósito es lograr el autoabastecimiento y obtener ganancias, produciendo y comercializando bienes y servicios. ⁽⁵⁵⁾

51. Agustín Reyes Ponce, "Administración de empresas", Edit. Limusa, México, 1981.

52. Gloria Robles Valdés y Carlos Alcerraca Joaquín, "Administración, un enfoque interdisciplinario", Edit. Prentice Hall, México, 2000.

53. Gloria Robles Valdés, "Fundamentos de la Administración", Edit. Trillas, México, 2000.

54. Frances Castanyer Figueras, "La capacitación permanente en la empresa", Edit. Alfaomega, Colombia, 1999.

55. Idalberto Chiavenato, "Administración de recursos humanos", Edit. McGraw-Hill, California, 1995.

3.2 EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa moderna ha partido de la empresa artesanal. Debemos resaltar tres períodos fundamentales al estudiar la evolución de la empresa:

1º La época artesanal (Siglo XV).

Respecto a la época artesanal, esta se caracteriza por unos factores determinados, que son los siguientes:

Los trabajadores dedicaban todo el día a su trabajo. Los descansos eran motivados por las condiciones naturales, por las estaciones, por las noches, etc.

Se trabajaba con herramientas sencillas de elaboración poco compleja y se obtenían los productos fabricados uno a uno, no en grandes cantidades.

La habilidad del trabajador era lo que valía, puesto que las herramientas que utilizaban para la fabricación de los productos eran simplemente una prolongación de su cuerpo, una ayuda mínima.

Las comunicaciones que utilizaban para desplazar los productos eran muy malas, puesto que los recorridos y transportes tenían que realizarse a pie, a caballo, a vela, etc. Las tecnologías necesarias eran muy caras y no podían permitírsele.

El trabajador era un artesano, que conocía perfectamente su oficio, generalmente lo aprendían de sus padres o de otros antecesores conocedores de la materia, pero casi nunca eran trabajadores sin una noción mínima del oficio. ⁽⁵⁶⁾

56. www.soleoeconomia.com, Gabriela del Rio, Evolución de la empresa, 6/11/08, Hrs. 12:29 pm.

El empresario era el padre de la familia en el seno de la empresa, quien, además de ser un trabajador más era quién decidía y organizaba la producción.

2º La época industrial (Siglo XVIII).

En la época industrial, nacida por la denominada Revolución Industrial, el sistema sufre una transformación profunda. En 1750, Jaime Watt inventa la máquina de vapor y se crean las primeras empresas industriales. En esta época, los artesanos salen de sus casas y talleres para ir en masa a trabajar a las fábricas. El hombre vende su trabajo el cual intercambia por un salario, con el que podrá, satisfacer sus necesidades y disfrutar de su tiempo libre.

El desarrollo industrial se acelera brutalmente, en 1850 con la utilización de la electricidad. La producción alcanza límites insospechados. Los hombres, las materias primas y los productos fabricados están sometidos a las leyes de la oferta y la demanda, pero también, como consecuencia inexorable de la situación a las nuevas necesidades y satisfacciones creadas. En particular, por existir una oferta de mano de obra barata, se llega a trabajar en condiciones inhumanas.

Los factores que caracterizan esta época son:

- Los horarios de trabajo se van reduciendo paulatinamente (de no existir una jornada laboral fija, se van estableciendo horarios de doce, diez u ocho horas).
- Se trabaja con energías irrecuperables y contaminantes. Tanto el carbón como el petróleo, el uranio, etc., no solo se van agotando, sino que su utilización contamina la naturaleza. Muchos expertos creen que la energía solar se convertirá en la principal fuente de energía del Siglo XXI.

- Se trabaja con máquinas cada vez más perfeccionadas, que para su funcionamiento sólo precisan la atención o vigilancia de un obrero sin ninguna profesión y, con el tiempo, aún en menor escala, puesto que con el paso del tiempo las máquinas necesitan menos atención ya que su tecnología esta diseñada para que los obreros puedan controlar cada vez más número de ellas.
- Las comunicaciones adquieren un gran desarrollo. Se viaja por autopistas, en ferrocarril, en avión, etc. La información se transmite por teléfono, telégrafo, radio, cine, televisión, etc.
- La necesidad de fabricar en grandes cantidades exige que los empresarios se rijan por principios de normalización, especialización, sincronización, concentración, maximización y de coordinación de los trabajos.
- Las tareas se pagan según el rendimiento que obtiene el trabajador, dependiendo ambos, de consecución y de la persona, del método desarrollado, del ritmo con que ejecuta, de la habilidad y del interés del operario. La producción se realiza dividiendo los trabajos en tareas elementales, sencillas y repetitivas.
- Los empresarios precisan fabricar grandes cantidades de productos, en serie o especializados, y para ello deben disponer de maquinaria especial, de operarios muy calificados y de fuertes capitales, para así poder efectuar sus ventas en amplios mercados y en cantidades masivas.
- Las relaciones de los empresarios con los trabajadores pasan, con el tiempo, de ser puramente económicas a convertirse en unas verdaderas "relaciones humanas".

3º La época post-industrial (Siglo XIX).

La época post-industrial, también llamada de la Revolución Tecnológica, nace como consecuencia de los grandes progresos logrados por la informática y la microelectrónica. Vamos hacia una economía en la que la actividad principal y los empleos estarán ligados a ambas técnicas, las máquinas automáticas y los robots.

La civilización de la producción se está sustituyendo por la del conocimiento. Las cosas se van simplificando desde el punto de vista cuantitativo, pero se van complicando en el intelectual, con la correspondiente exigencia de unos hombres que marginan su potencial físico para apoyarse cada vez más en su imaginación, inteligencia, creatividad y formación. Se prevén cambios económicos y sociales de magnitud incalculable. Los factores que caracterizan la época post-industrial son:

Los horarios de trabajo son rígidos y fijos; serán cambiados por los horarios flexibles y por trabajos a jornada parcial.

Se irán sustituyendo las fuentes de energía de la primera época industrial por otras inagotables y no contaminantes: las plantas solares, las instalaciones de energía eólica, las fuentes geotérmicas, la energía de los satélites, el biogás, etc. Son instalaciones que, por el momento y de forma limitada, están ya en funcionamiento.

Obtendrán nuevas materias primas procedentes del espacio exterior o de los mares y se utilizarán herramientas tan avanzadas como los ordenadores, vídeos, fibras ópticas, robots, etc.

La fabricación del futuro dejará de ser masiva, ya que el mercado exigirá elaborar muchas variedades de productos similares, con objeto de personalizarlos.

Las nuevas industrias dejarán de ser electromecánicas para ser electrónicas (microordenadores en los bancos, comercios, domicilios, etc.); espaciales (laboratorios y centrales de energía); oceánicas (cultivo de plantas marinas, rebaños de peces); biológicas (creación de órganos de reserva, obtención de materias vivas), etc.

La información y la civilización del conocimiento se desarrollarán aceleradamente, por ser rápida y completa la recogida de datos, al disponerse de los llamados bancos de datos y servirse en la comunicación de los satélites artificiales.

Los problemas de relaciones humanas se transformarán en problemas sociotécnicos, por ser el hombre y la máquina dos factores de la actividad que se necesitan y complementan. Nacen en la empresa específicamente industrial los estudios denominados Sistemas Hombre-Máquina.

3.3 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Existen peculiaridades para cada tipo de empresa e incluso para cada empresa, de ahí que se deriven diversas formas de clasificar a las mismas. De forma general se pueden clasificar según la forma de propiedad, la actividad que realiza, el ámbito en que se desenvuelven, el tamaño que tenga, entre otros.

Por su tamaño: Es una de las clasificaciones formales expuestas en el Diario Oficial de la Federación del 18 de mayo de 1990, en donde se toma como base dos parámetros: el volúmen anual de ventas, calculado en salarios mínimos de acuerdo a la área geográfica A en donde corresponde un salario mínimo de \$54.80, y el personal total ocupado:

- A) Micro: Es aquella donde se ocupan de 0 hasta 15 empleados y el valor de sus ventas anuales no es mayor al equivalente de 110 veces el salario mínimo (\$6028.00 M.N.).⁽⁵⁷⁾

57. www.economia.gob.mx, "Empresa", 14/11/08, Hrs. 2:36 am.

- B) Pequeña: De 16 a 100 empleados y sus ventas no son mayores al equivalente de 1115 veces el salario mínimo.
- C) Mediana: De 101 a 250 empleados y el valor de sus ventas no es mayor al equivalente de de 2010 veces el salario mínimo.
- D) Grande: Más de 251 empleados y sus ventas hacen a más de 3000 veces el salario mínimo.

Por su giro: Aquí nos vamos a dar cuenta que solo hay una división en cuanto a lo que se produce ya sea industriales, comerciales y de servicios.

- A) **Industriales:** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas.

Estas a su vez se clasifican en:

- ▶ *Extractivas:* Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.
- ▶ *Manufactureras:* Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos tipos:
 - Empresas que producen bienes de consumo final.
 - Empresas que producen bienes de producción.
- ▶ *Agropecuarias:* Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.

B) **Comerciales:** Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra-venta de productos terminados. Se pueden clasificar en:

- ▶ *Mayoristas:* Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas tanto al menudeo como al detalle.
- ▶ *Menudeo:* Son los que venden productos tanto en grandes cantidades como por unidad ya sea para su reventa o para uso del consumidor final.
- ▶ *Minoristas o Detallistas:* Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final.
- ▶ *Comisionistas:* Se dedican a vender mercancías que los productores dan en consignación, percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

C) **Servicios:** Como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:

- ▶ Servicios públicos varios (comunicaciones, energía, agua, etc.).
Servicios privados varios (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, etc.).
- ▶ Transporte (colectivo o de mercancías).
- ▶ Turismo.
- ▶ Instituciones financieras.
- ▶ Educación.⁽⁵⁸⁾

58. Leonel Corona Treviño, "Pequeña y mediana empresa: del diagnóstico a las políticas", Edit. Colecciones alternativas UNAM, México, 1997.

- ▶ Salubridad (Hospitales).

- ▶ Finanzas y seguros.

Según el origen del capital: Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quien se dirijan sus actividades las empresas pueden clasificarse en:

A) **Públicas:** En este tipo de empresas el capital pertenece al Estado y generalmente su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social. Las empresas públicas. pueden ser las siguientes:

Centralizadas: Cuando los organismos de las empresas se integran en una jerarquía que encabeza directamente el Presidente de la República, con el fin de unificar las decisiones, el mando y la ejecución.

Desconcentradas: Son aquellas que tienen determinadas facultades de decisión limitada, que manejan su autonomía y presupuesto, pero sin que deje de existir su nexo de jerarquía.

Descentralizadas: Son aquellas en las que se desarrollan actividades que competen al Estado y que son de interés general, pero que están dotadas de personalidad, patrimonio y régimen jurídico propio.

Estatales: Pertenecen íntegramente al Estado, no adoptan una forma externa de sociedad privada, tiene personalidad jurídica propia, se dedican a una actividad económica y se someten alternativamente al derecho público y al derecho privado. ⁽⁵⁹⁾

59. Douglas Basil, "La dirección de la pequeña empresa", Edit. McGraw-Hill, E.U., 1999.

Mixtas y Paraestatales: En éstas existe la cooparticipación del Estado y los particulares para producir bienes y servicios. Su objetivo es que el Estado tienda a ser el único propietario tanto del capital como de los servicios de la empresa.

B) **Privadas:** Lo son cuando el capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.

Nacionales: Cuando los inversionistas son 100% del país.

Extranjeros: Cuando los inversionistas son nacionales y extranjeros.

Trasnacionales: Cuando el capital es preponderantemente (que tiene más importancia) de origen extranjero y las utilidades se reinvierten en los países de origen.

C) **Transnacionales:** El capital de estas empresas proviene del extranjero, ya sean privadas o públicas.

D) **Mixtas:** El capital de estas provienen de empresas públicas, privadas o trasnacionales.

E) **De autogestión:** Si el capital está en manos de los trabajadores.

Según su forma jurídica: Como se dieron de alta ante la autoridad correspondiente.

Empresas individuales: Si solo pertenece a una persona. Esta responde frente a terceros con todos sus bienes, tiene responsabilidad ilimitada. Es

la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.

Sociedades: Generalmente constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación podemos encontrar las siguientes:

Sociedad colectiva: Sus propietarios son socios colectivos teniendo responsabilidad limitada y solidaria, el nombre de la empresa se integra con el nombre de todos los socios agregándose la expresión Sociedad Colectivas o las siglas "S.C.", ningún socio puede transmitir su participación en la sociedad sin el consentimiento de los demás.

Sociedad en comandita: Dos tipos de socios:

- Socio Colectivo: Aportan capital y trabajo, tienen responsabilidad ilimitada y solidaria, se llaman también industriales. Son los que administran la sociedad.
- Socio Comanditarios: Aportan capital, tienen responsabilidad limitada, se llaman también capitalistas; el nombre de la empresa se integra con el nombre de todos los socios colectivos o de alguno de ellos agregándose la expresión Sociedad en Comandita o "S. en C."

Sociedad comercial de responsabilidad limitada: Los socios aportan el capital por igual, deciden y reciben utilidades de acuerdo al porcentaje del capital que poseen; el número de socios pueden ser de 2 hasta 20. Tienen responsabilidad limitada; el nombre de la empresa va acompañado de la sigla Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada o su abreviatura "S.R.L."

Sociedades Civiles: Se constituye para un fin común de carácter económico mediante el ejercicio personal de una profesión u oficio, pericia, práctica, etc. Los socios no exceden de 30, el nombre se integra

con el nombre de uno o más socios y con la indicación Sociedad Civil o su abreviatura "S. Civil"

Sociedad Anónima: Está representada por acciones (títulos valores que representan una parte alícuota), los socios pueden ser dos, no existe un número máximo de acciones ni de socios por lo cual puede alcanzar grandes dimensiones en su capital.

- Sociedad Anónima cerrada.
- Sociedad Anónima abierta.

3.4 ELEMENTOS DE LA EMPRESA

Como es bien sabido por todos nosotros las empresas por muy grandes o pequeñas que estas sean necesitan tener algunos elementos para que se puedan formar y algunos de estos elementos son:

El empresario: Es la persona o conjunto de personas encargadas de gestionar y dirigir a los trabajadores por medio de una toma de decisiones adecuada necesarias para el buen funcionamiento de la empresa.

No siempre coinciden la figura del empresario y la del propietario, puesto que se debe diferenciar el director, que administra la empresa, de los accionistas y propietarios que han arriesgado su dinero percibiendo por ello beneficios.⁽⁶⁰⁾

Capital: Total de recursos físicos y financieros que posee un ente económico, obtenidos mediante aportaciones de los socios o accionistas destinados a producir beneficios, utilidades o ganancias.

Riqueza que se destina a la producción, dentro de las diferentes empresas.

60. www.economia.gob.mx, "Elementos de la empresa", 28/11/08, Hrs. 5:00pm.

Trabajadores: Esfuerzo personal para la producción y comercialización de bienes y/o servicios con un fin económico, que origina un pago en dinero o cualquier otra forma de retribución.

Es una parte o etapa de una obra de un proyecto para la formación de un bien de capital. Se necesita de labor, deber, relación y responsabilidad con que debe realizarse el logro de un fin determinado y por el cuál se percibe una remuneración.

La tecnología: Está constituida por el conjunto de procesos productivos y técnicas necesarias para poder fabricar (técnicas, procesos, máquinas, ordenadores, etc.).

Los proveedores: Son personas o empresas que proporcionan las materias primas, servicios, maquinaria, etc., necesarias para que las empresas puedan llevar a cabo su actividad.

Los clientes: Constituyen el conjunto de personas o empresas que demandan los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.

Recursos: Conjunto de personas, bienes materiales, financieros y técnicos con que cuenta y utiliza una dependencia, entidad, u organización para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia.

RECURSOS DE LA EMPRESA

Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, dichos recursos son:

Recursos Materiales: Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, como:

Instalaciones: edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, etc. (empresa).

Materia prima: materias auxiliares que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados, etc. (producto).

Recursos Técnicos: Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos.

Pueden ser:

Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etc.

Fórmulas, patentes, marcas.

Recursos Humanos: Estos recursos son indispensables para cualquier grupo social, ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Es el número total de personas con las que cuenta la empresa y sus compañías.

Los Recursos Humanos poseen las siguientes características:

Posibilidad de desarrollo.

Ideas, imaginación, creatividad, habilidades.

Sentimientos.

Experiencias, conocimientos, etc. ⁽⁶¹⁾

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel jerárquico en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc.

61. Sergio Hernández y Rodríguez, "Introducción a la administración", Edit. McGraw-Hill, México, 2003.

Recursos Financieros: Son los recursos económicos y monetarios propios y/o ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser:

- Recursos financieros propios: Se encuentran en: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones), utilidades, etc.
- Recursos financieros ajenos: Están representados por: prestamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisiones de valores, (bonos).

3.5 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

Todas las empresas tienen en común algunas de estas peculiaridades e independientemente de su giro, tamaño y lugar de origen, debido a que cualquier definición siempre considerará los elementos necesarios para que pueda decirse que es una empresa algunos de estos son:

Cuenta con recursos humanos, de capital, técnicos y financieros.

Realizara actividades económicas referentes a la producción, distribución de bienes y servicios que satisfacen las necesidades humanas.

Combina factores de producción a través de los procesos de trabajo, de las relaciones técnicas y sociales de la producción.

Planean sus actividades de acuerdo a los objetivos que desean alcanzar.

Son una organización social muy importante que forma parte del ambiente económico y social de un país. ⁽⁶²⁾

62. www.eumed.net, Ariel Lemes Batista y Teresa Machado Hernández, Las pymes y su espacio en la economía latinoamericana, 26/12/2008, Hrs. 1:00 am.

Son un instrumento muy importante del proceso de crecimiento y desarrollo económico y social de un país.

Para poder sobrevivir debe de competir con otras empresas, lo que exige: modernización, racionalización y programación.

El modelo de desarrollo empresarial se reposita sobre las nociones de riesgo, beneficio y mercado.

Es el lugar donde se desarrolla y combina el capital y el trabajo, mediante la administración, coordinación e integración que es una función de la organización.

La competencia y la evolución industrial promueven el funcionamiento eficiente de la empresa.

Se encuentran influenciadas por todo lo que sucede en el medio ambiente natural, social, económico y político, al mismo tiempo que su actividad repercute en la propia dinámica social.

Persigue la retribución por los bienes o servicios que presta.

La negociación es la base de su vida, compra y vende.

Integra y organiza recursos, propios y/o ajenos.

A continuación se mencionan algunas características de los diferentes tipos de empresas:

Microempresas son:

Su organización es de tipo familiar.

El dueño es quien proporciona el capital. ⁽⁶³⁾

63. Agustín Reyes Ponce, "Administración de personal", Edit. Trillas, México, 1995

Es dirigida y organizada por el propio dueño

Generalmente su administración es empírica.

El mercado que domina y abastece es un pequeño local o cuando mucho regional.

Su producción no tiene un proceso muy maquilado.

Su número de trabajadores es muy bajo y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño.

Algunas características importantes de las pequeñas y medianas empresas son:

El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.

Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa, su administración es empírica.

Su número de trabajadores, en el negocio crece y va de 16 hasta 250 personas.

Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el internacional.⁽⁶⁴⁾

Está en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y ésta aspira a ser grande.

Obtiene algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera como causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.

Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.

64. www.eumed.net, Ariel Lemes Batista y Teresa Machado Hernández, Las pymes y su espacio en la economía latinoamericana, 26/12/2008, Hrs. 1:00 am.

Utiliza maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.

Las grandes empresas como su nombre lo indica se conforman de máximas características en relación con las empresas de su ramo o giro, algunas de las principales características de estas empresas son:

El capital es aportado por varios socios que se organizan en diversos tipos.

Forman parte de grandes consorcios económicos que monopolizan o participan en forma mayoritaria de la producción o comercialización de determinados productos.

Dominan al mercado con amplitud, algunas veces sólo el interno y otras participan también en el mercado internacional.

Cuentan con grandes recursos de capital que les permiten estar a la vanguardia en la tecnología, mecanización y automatización de sus procesos productivos.

Relativamente cuentan con mucho personal que pasa de 250 trabajadores y algunas veces se llegan a contar por miles.

Llevar una administración científica, es decir encargan a profesionales egresados de las universidades, la organización y dirección de la empresa.

Tienen mayores facilidades para acceder a las diversas fuentes y formas de financiamiento, tanto nacional como internacional.

3.6 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Debido a que todas las empresas actúan dentro de un marco social e influyen directamente en la vida del ser humano, se necesita de unos objetivos deseables que le permita satisfacer las necesidades del medio en que actúa, fijándose así los objetivos empresariales que son:

1. Económicos: Tendientes a lograr beneficios monetarios.

Cumplir con los intereses monetarios de los inversionistas al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversión realizada.

Cubrir los pagos a acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.

Mantener el capital a valor presente.

Obtener beneficios arriba de los intereses bancarios para repartir las utilidades a los inversionistas.

Reinvertir en el crecimiento de la empresa.

2. Sociales: Aquellos que contribuyen al bienestar de la comunidad.

Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta.

Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir materias primas y servicios; y al crear fuentes de trabajo. ⁽⁶⁵⁾

65. Agustín Reyes Ponce, "Administración por objetivos", Edit. Limusa, México, 1995.

Cubrir, mediante organismos públicos o privados, la seguridad social.

Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante el pago de cargas tributarias.

Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental.

Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.

3. Técnicos: dirigidos a la optimización de la tecnología.

Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.

Propiciar la investigación y mejoramiento de técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.

Investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.

Los objetivos se definen como los resultados específicos que una empresa pretende lograr para cumplir con su misión básica. Así mismo estos objetivos se encuentran clasificados en:

Individuales: Son los fines que persigue cada persona física. Ejemplo: el de un empleado podría ser obtener un mayor puesto dentro de la empresa a la que pertenece por lo que esta en un camino de progreso.

Colectivos: Es aquel que persiguen varias personas físicas. Obviamente este objetivo se puede identificar total o parcialmente, con los objetivos individuales. Ejemplo: mejor salario, adquirir un prestigio, etc.

Particulares: Como su nombre lo indica forman parte de otros objetivos más amplios. Ejemplo: cada departamento de la empresa tiene sus propios objetivos.

Generales: Aquellos que se comprenden entre sí y nos llevan al logro de varios objetivos particulares. Ejemplo: son lo objetivos de toda la empresa.

Los objetivos los podemos desarrollar en un tiempo determinado, clasificándose de la siguiente manera:

A corto plazo: Aquí encontramos los que toman de un plazo de seis meses a un año para que se realice lo que deseamos. Son también conocidos como operacionales.

A mediano plazo: Son los que tardan en realizarse de un año hasta cinco años. Son conocidos tácticos.

A largo plazo: son los que nos toman en realizarlos más de cinco años. Por su parte a estos también se les conoce como objetivos estratégicos.

3.7 AREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA

PRODUCCIÓN: Formula y desarrolla los métodos adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar, mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.

MERCADOTÉCNIA: A través de ella cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que este a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio adecuado.

FINANZAS: Ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

RECURSOS HUMANOS: Su objetivo es conseguir y conservar un grupo humano de trabajo cuyas características van de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo.⁽⁶⁶⁾

3.8 ANTECEDENTES DE LAS PYMES

Las PYMES en México

Principalmente nosotros nos enfocaremos a lo que son Pequeñas y Medianas Empresa y su abreviatura es "PYMES". Las Pymes se caracterizan en general por tener un alto grado de adaptabilidad ante cambios en su entorno, principalmente ante los efectos nocivos en el ambiente macroeconómico. Primero vamos a analizar los antecedentes de las Pymes.

66. Harold Koontz y Heinz Weihrich, "Administración, una perspectiva global", Edit. McGraw-Hill, México, 2004.

Las Pymes surgen por el crecimiento de la población y la falta de oportunidades de empleo lo que induce a muchos a buscar la obtención de más ingresos constituyendo así el autoempleo, mismo que ayuda a dar empleo a familiares o conocidos a los cuales se les enseña conforme a la práctica.

Los primeros intentos de promoción de Pymes lo constituyen la formación y desarrollo de talleres de producción en el área urbana marginal, que tenían como objetivo fundamental complementar los ingresos familiares y una de las formas era obteniéndolos por medio de una administración de los recursos principales para brindar un bien o servicio, el cual se entrega de forma personal al cliente.

Los principales componentes utilizados son el crédito, la capacitación, la comercialización y el apoyo a la organización. Los dos primeros son componentes operativos mientras que el último es un componente estratégico.

Debido a que aumenta el número de integrantes a las familias y los pedidos de productos es necesario obtener más insumos adicionales para incrementar la producción.

Teniendo la necesidad de obtener costo barato de la mano de obra intensiva (el trabajo de personal) y que mejor que de toda la familia para poder obtener así mayores ingresos, poder educarlos de la forma en que al padre de familia le gusta trabajar o de la forma en que está acostumbrado a que se realice su trabajo y así mismo enseñarles bien por si en algún momento dado hay un desenlace fatal del dueño del negocio.

Viéndose primeramente la incorporación de los hijos, después de los nietos y así sucesivamente, la necesidad de darse alguna forma de organización en el trabajo y el proceso posterior de sucesión fueron conformando de lo que hoy conocemos como Pyme.⁽⁶⁷⁾

67. Horacio A. Irigoyen y Francisco A. Puebla, "Pymes, su economía y organización", Edit. Macchi, Buenos Aires, 2002.

El objetivo primario de toda organización de tipo empresarial es el lucro y la definiremos como:

“Aquella organización con escaso peso en el mercado, gerencia a nivel personal e independencia de decisiones respecto a grandes firmas.”

Las Pymes nacen y evolucionan utilizando recursos de todo tipo (materiales, humanos y de información).

Las Pymes se ajustan de acuerdo a la geografía y los diferentes niveles de desarrollo de los países obligan a considerar algunos parámetros.

La diversidad impide su clasificación única; no es lo mismo el rubro agropecuario que el fábril e incluso se encuentran diferencias en el mismo sector. Ya sea por el número de trabajadores, maquinaria, ventas anuales, etc.

En este tipo de empresas podemos ver muchos conflictos entre el personal ya que por lo general son familiares y luego confunden sus problemas personales con los de la empresa y viceversa.

Conforme pasa el tiempo los hermanos o hermanas se pueden casar, formar sus propias familias, viéndose un poco tambaleante el entorno de lealtad y el afectivo ya que entran intereses económicos y personales.

Haciendo que la relación de hermandad/socios sean más distantes y más críticas por influencias de los parientes por afinidad (cuñadas (os) o yernos, nueras).

Por otra parte, es frecuente que a medida que pasa el tiempo la organización va creciendo en volumen y complejidad, por lo que es necesario incorporar nuevos elementos.

Llegando así cada uno de los nuevos empleados que traen sus propias motivaciones y expectativas.

Debemos tener en cuenta que cada uno de los hermanos originales y sus cónyuges conforman nuevas unidades familiares (grupos primarios).

Aparecen, luego, los hijos. Las nuevas expectativas de tipo familiar se van estructurando en torno de ellos.

Cada padre y cada madre van delineando sus preferencias respecto del futuro de esos hijos así mismo a que superen su educación.

Ahora es el dueño (que anteriormente era el hermano) de la empresa, tiene aspiraciones de que sus hijos se incorporen y ocupen un puesto importante hasta llegar a la máxima jerarquía.

En medida que van alcanzando edad y conocimiento para trabajar en un puesto de la empresa familiar.

Teniendo tres circunstancias diferentes entre el grupo funcional y el de la segunda generación las cuales son:

1. Pertenecen a otra generación: Los lazos de familia ya no son en primer grado, por lo que puede ocasionar conflictos entre los primos o sobrinos así mismo entre los hermanos.
2. Tienen otra formación: Esta generación llega mejor preparada, con mayores conocimientos y habilidades adquiridas que sus padres. Esto hace que tengan mayor grado de apertura mental y que, generalmente cuenten con mayor y mejor información y relaciones.

3. No respetan jerarquías: Al no rendirle tributo a la figura como sus padres, ni sentirse obligados a respetar las jerarquías impuestas, rechazan las decisiones arbitrarias emergentes del estilo autocrático del líder.

El primer aspecto que los jóvenes cuestionan es la resistencia del (abuelo-papapíos), a sus intentos de introducir sistemas y métodos actualizados.

Ya que estos no entienden de que se trata ni comprenden las ventajas del cambio y se resiste a este.

Para que la segunda generación logre hacer los cambios se necesita de una negociación donde se emplee información, conocimientos, etc., y sobretodo que se ubique el costo-beneficio de dicha inversión.

3.8.1 Flujo del proceso productivo de una PYME.

A continuación veremos el flujo de una Pyme de forma general de acuerdo con un producto o servicio.

1. Adquisición de la mercancía. Por medio de un distribuidor o productor se adquieren todos los artículos que se han identificado como posibles mercancías a demandar por los clientes.
2. Clasificación y almacenamiento. Al llegar la mercancía al establecimiento, es necesario clasificarla por tipo y precio, establecerle un lugar de almacenamiento y proceder a su registro de manera contable para conocer el inventario.
3. Atención al cliente. Se atienden las solicitudes de los clientes en el sentido de cotizar cada uno de los productos que solicitan y ofrecer alternativas de pago. Así como orientarlo en cuanto al uso o calidad de los productos.

4. Elaboración de pedido. Si el cliente se decide a comprar algún producto, se cotiza el precio del mismo y se le da fecha de entrega y condiciones del mismo.
5. Empacado y entrega. Una vez que fue aceptada la compra se empaqueta el producto y se entrega al cliente. En el momento de la entrega se verifica que el pedido este completo.
6. Cobro. Es cuando el cliente nos paga por el producto o servicio recibido. ⁽⁶⁸⁾

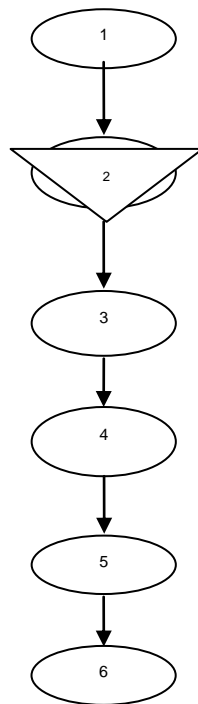


Diagrama #1. Este es un flujo de producción de una pyme el cual se encuentra explicado en los 6 primeros puntos.

68. "Guías empresariales", Edit. Pearson Educación, México, 2001.

3.9 CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRESARIOS DE LAS PYMES

Dado que muchos empresarios en México crean su empresa y esta se ubica como una Pyme considero importante hacer mención de las características más comunes que estas presentan:

Suelen actuar como poderosos y hacen notar y trascender esa dimensión del poder;

Dan protección a quienes creen en su influencia sobre otras personas;

Exageran cualquier oposición interna o externa, a efecto de lograr una mayor cohesión del grupo adicto;

Nunca dejan pasar por alto una crítica o ataque a su persona (u objeciones a esta manera de actuar);

Exigen lealtad a sus ideas y conceptos por parte del grupo (empresario y familiar);

Perciben y exaltan solamente las mejores partes de si mismos y niegan sus debilidades y defectos;

Se autodefinen como portadores de la única verdad, constituyéndose en la garantía de la continuidad de la empresa;

Eliminan o diluyen la interacción con otros grupos, lo que genera distorsiones de la realidad.

Lo que se podría interpretar como características negativas es cuando se ejercen un fuerte efecto de inercia en el comportamiento de los socios durante la vida de la empresa.

El conjunto de las características personales y propias motivacionales del líder (de la empresa y de la familia), ayuda a crear determinado estilo empresarial caracterizado por la configuración de una especie de escudo protector; ese estilo privilegia la pertenencia al grupo familiar.

El Censo Económico cuatrienal del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), registró en el censo de 2004, cuyos resultados se dieron a conocer en junio del 2005, que el número de empresas en el país fue de tres millones cinco mil ciento cincuenta y siete (3 005,157) indicando que hubo un incremento a comparación de años anteriores.

Entre los establecimientos se cuentan los puestos instalados de modo fijo en las calles y no sólo los locales más formales. Dando como resultado que el 98 % de las unidades económicas del país son Pymes.

Las cuales se clasifican en cuanto al giro de actividad en que se ubican, de acuerdo con el INEGI y la Secretaría de Economía (SE), el 53 % de las Pymes se dedican al comercio, el 35 % a los servicios y el 12 % a la industria.

ESTABLECIMIENTOS Y EMPLEO EN LA CIUDAD DE MÉXICO TOTAL Y POR TAMAÑOS

		Micros	Pequeños	Medianos	Grandes	Total
Establecimientos						
	Número	2854899	117157	27046	6010	3005157
	Porcentaje	95%	3.90%	0.90%	0.20%	100%
Empleos						
	Porcentaje	31.64%	12.54%	15.48%	40.34%	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI), Censos Económicos de 2004.

Cuadro #2. En este cuadro podemos observar que hay un mayor número de establecimiento de pequeñas y medianas empresas, motivo por el cual da mayores empleos a la ciudadanía.

POR SECTORES DE ACTIVIDAD

SECTOR	ESTABLECIMIENTOS	
	NÚMERO	PORCENTAJE
Industria manufacturera	271366	9.03%
Industria de la construcción	13824	0.46%
Comercio	1572297	52.32%
Transporte y comunicaciones	30052	1.00%
Servicios	1117618	37.19%
Total	3005157	100 %

Fuente: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI), Censos Económicos de 2004.

Cuadro #3. Estos establecimientos están inciertos dentro en una estructura sectorial de actividad económica, en donde se puede observar, que la actividad del país se concentra en los comercios y en los servicios, sectores a los que corresponde un 90% de los establecimientos. En contraste solo un 9% se dedica a la actividad manufacturera.

Se estima que en 2006 existían en México 4 290 108 empresas, de las cuales el 98 por ciento son MiPyME's. Durante el 2009 se realizó el último censo el cual se dará a conocer en junio del 2010. Por lo que se tiene previsto que hoy en día se encuentran registradas más 6 575 059 aproximadamente.

A continuación se tomara en cuenta las tres principales actividades económicas las cuales son comercio, servicios y manufacturera del país, cabe señalar que la suma no dará el 100% total ya que faltaron otras actividades económicas, las cuales tienen un porcentaje mínimo.

Actividad económica	Unidades económicas		Personal ocupada total	
	Absoluto	%	Absoluto	%
Total nacional**	3 005 157	100.0	16 239 536	100.0
Servicios	1 013 743	33.7	5 215 808	32.1
Comercio	1 580 587	52.6	4 997 366	30.8
Industrias manufactureras	328 718	10.9	4 198 579	25.9
SUBTOTAL EN PORCENTAJE		97.2		88.8

Fuente: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI). Censos Económicos 2004.

Cuadro #4. Aquí podemos darnos cuenta el total de empresas según sus actividades económicas así mismo como el personal cada una ocupa.

UNIDADES ECONOMICAS

Dentro de este concepto nos enfocaremos principalmente al número de empresas según su clasificación. Donde en la siguiente grafica podemos observar que hay un número mayor de micro empresas, posteriormente de pequeñas y medianas indicándonos que el número de empresas grandes es casi nulo en el territorio mexicano. Estrato 2003.

Industrias manufactureras, comercio y servicios Unidades económicas según estrato, 2003.



Gráfica #5. En esta grafica nos podemos dar cuenta que en el 2003 la mayoría de las empresas entra en el rubro de pequeñas empresas y tan solo un 2% grandes.

PERSONAL OCUPADO

De acuerdo con el censo 2003 en la Ciudad de México la población ocupada que pertenecía a una empresa llámese de que fueran contratados directamente o indirectamente a la razón social fue de:



Gráfica #6. Aquí nos podemos dar cuenta que el personal que ocupan las empresas las cuales se señalaron en la gráfica anterior es 42% hasta 10 empleados un 15% hasta 50.

“La tendencia actual de las Pymes es un cambio en el centro de gravedad del mundo de los negocios, de empresas multinacionales a empresas pequeñas.

El cambio tecnológico ha destruido el equilibrio tradicional de poder entre los gigantes empresarios establecidos y los pequeños principiantes, pero innovadores.

La masa y dimensión de las empresas que antes era una ventaja competitiva se ha transformado en pasivos graves. El tamaño se convirtió en un factor menos determinante para lograr el éxito”.

A nivel mundial las pequeñas y medianas empresas han tenido gran éxito, especialmente en el continente asiático en donde han demostrado su contribución al crecimiento económico e industrial, así como su flexibilidad ante los cambios.

En los últimos años, como un fenómeno a nivel mundial, la multiplicación del número de pequeñas y medianas empresas ha sido realmente importante, las estadísticas sostienen que han sido estas nuevas unidades productivas las responsables de dar empleo a la creciente población en edad de trabajar, ante la imposibilidad de las grandes empresas de crear nuevos puestos laborales y ante la escasa creación de nuevas empresas de buen tamaño.

Por eso hoy en día, se cree que el auge de las Pymes será muy importante en los próximos años ya que el Gobierno esta apoyando a la gente a tener sus propios negocios por medio de financiamientos los cuales se pretende que con esto el 90% de las empresas mexicanas sigan siendo Pymes en sus diferentes giros empresariales.⁽⁷⁰⁾

70. Jorge Salazar Leytte, "Como iniciar una pequeña empresa", Edit. CECSAI, México, 2001.

CAPÍTULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Después de haber analizado los temas de capacitación, así como los métodos de capacitación y la empresa, considero importante hacer conciencia de la importancia de la capacitación tanto de los jefes así como la de los subordinados los cuales se encuentran laborando actualmente o todas aquellas personas que estén buscando pertenecer a una empresa, ya que hoy en día es importante contar con una adecuada capacitación y que mejor que teniendo el método más apropiado para esta el cual se va a ajustar a las necesidades de cada una de las empresas para poder así desempeñarnos de manera eficiente y correcta según la actividad laboral para la que fuimos contratados, obteniendo así como empresa con una mayor optimización tanto de recursos, materiales, tecnológicos, financieros, humanos, hasta de tiempo y por que no mayores utilidades.

Por ello me di a la tarea de hacer esta investigación la cual esta enfocada al siguiente planteamiento de problema.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuales son los métodos de capacitación utilizados en la actualidad por las Pymes en la Ciudad de México?

4.2 OBJETIVO

General:

Dar a conocer los métodos más utilizados en el proceso de capacitación para las Pymes en la Ciudad de México.

Específico:

- Analizar los diferentes métodos que utilizan las Pymes en su proceso de capacitación.

- Conocer los métodos de capacitación que utilizan actualmente las Pymes.

4.3 IDENTIFICACION DE VARIABLES

Variable dependiente: Métodos de capacitación.

Variable independiente: Las Pymes, de la Ciudad de México.

4.4 DEFINICION OPERACIONAL DE LA VARIABLE

Variable dependiente:

Métodos de capacitación es toda aquella forma en que se puede impartir la capacitación a un trabajador ya sea de nuevo ingreso dentro de la empresa, de actualización, o para ascender o cambiar de puesto, tomando en cuenta su educación, objetivos, puesto, etc.

Variable independiente:

Pymes son empresas que están encaminadas a un fin común y proporcionar un bien o servicio a otra persona, obteniendo una gratificación por medio de un pago. Aquí podemos encontrar lo que son las pequeñas y medianas empresas, las que pueden tener de 10 a 250 empleados máximo, de acuerdo con la Secretaria Economía en su portal de internet www.economia.gob.mx

4.5 POBLACIÓN

Son 70 empresas Pymes, las cuales se ubican dentro de la Ciudad de México ya que aquí es en donde se encuentran sus bodegas, locales comerciales, fabricas, etc.; en donde se han desempeñado y mantenido por un tiempo determinado de hasta 10 años en su actividad económica.

4.6 MUESTRA

La muestra quedo conformada por 35 empresas de las 70 que se tenían contempladas en la población ya que por factores externos como la poca disponibilidad de los empresarios para contribuir con la investigación, la falta de tiempo del personal encargado de esa área o por no contar con el personal adecuado para proporcionar esta información. Se analizaron Pymes de diferentes sectores económicos donde destacan la industria manufactura, de servicios y de comercio. Su principal actividad es brindar un producto terminado, semiterminado o en proceso; así como un servicio intangible. Por esta razón la muestra es solo de 35 empresas de este tipo.

La muestra se eligió de forma aleatoria, sin importar el giro o la actividad comercial desempeñada. Cabe mencionar que los cuestionarios que se aplicaron fueron a todos aquellos empresarios (as), o directores de las Pymes que estuvieron en la disposición de contestar.

4.7 INSTRUMENTO

Para la realización del presente estudio se utilizó un cuestionario (ver anexo 1), el cual se realizó con fines académicos para saber si los empresarios de las Pymes saben que es la capacitación, que factores intervienen, que tan periódicamente se debe proporcionar, así como a que personas se debe de enfocar de acuerdo a su jerarquía, nivel de estudios, actividades desempeñadas dentro de la empresa y lo más importante los diferentes métodos de capacitación que utilizan estas Pymes.

4.8 PROCEDIMIENTO

Después de plantear el problema, elaborar los objetivos y definir las variables del estudio, se realizó un cuestionario el cuál se aplicó a 35 Pymes mexicanas.

Dicho instrumento consta de 10 preguntas; algunas de estas se retoman de la bibliografía analizada y se tratan adecuar a las necesidades de la presente investigación donde el objetivo es analizar y dar a conocer cuáles son los métodos de capacitación que utilizan actualmente las Pymes en México.

A continuación se presenta el procedimiento para su aplicación.

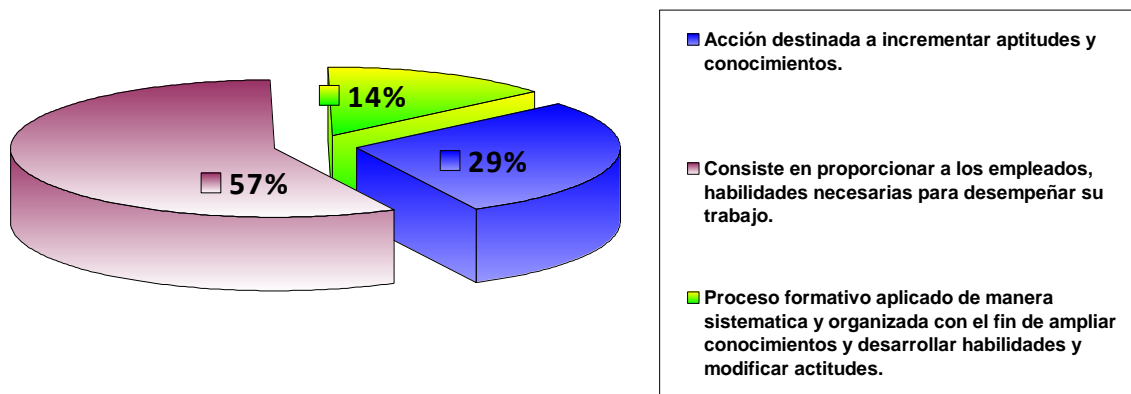
1. Se solicito una entrevista a los dueños de las pymes.
2. Se acudió a dicha entrevista para dar una explicación del fin de esta.
3. Se aprueba la aplicación del cuestionario.
4. Se solicita la colaboración del personal encargado de la capacitación.
5. Se da las instrucciones para resolver el cuestionario.
6. Se aplica el cuestionario.
7. Se apoya en caso de alguna duda.
8. Se agradece su colaboración tanto al dueño como al personal que nos atendió.
9. Se aplican 35 cuestionarios a diversas pymes.
10. Se analizan los resultados.
11. Se concluye la investigación.

4.9 RESULTADOS

A continuación se muestran los resultados obtenidos en el presente estudio con respecto a los métodos de capacitación que se utilizan en las Pymes. Donde veremos de manera general las respuestas de cada una de las preguntas.

1. ¿Cuál de las siguientes definiciones considera la más apropiada para el concepto de capacitación?

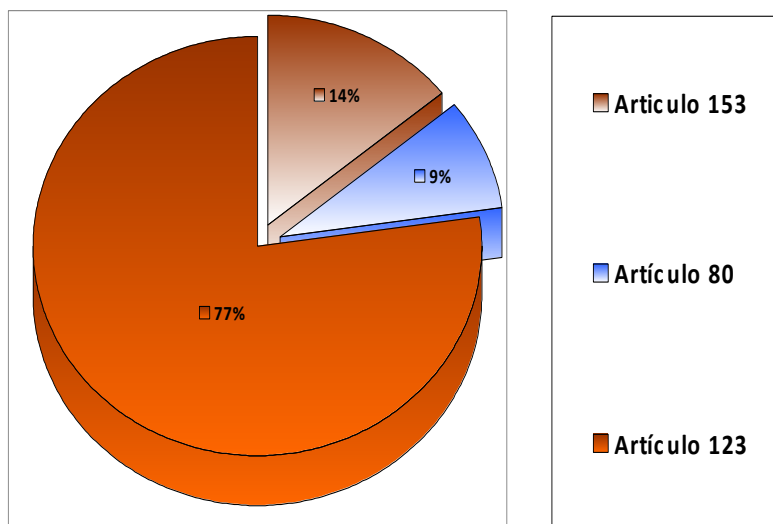
Respuestas	A	B	C
	Acción destinada a incrementar aptitudes y conocimientos.	Consiste en proporcionar a los empleados, habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.	Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada con el fin de ampliar conocimientos y desarrollar y habilidades y modificar actitudes.
Personas en acuerdo	10	20	5
Porcentaje	28.60%	57.10%	14.30%



Gráfica #1. Como se puede observar en esta grafica 57% (20 personas) identifican más a la capacitación como la forma adecuada de proporcionar a los empleados habilidades para realizar su actividad laboral. Mientras que el 29% (10 personas) la ubica como la acción para incrementa aptitudes y conocimientos y tan solo el 14% (5 personas) lo ve como un proceso formativo el cual les ayuda a ampliar sus conocimientos y desarrollar sus habilidades así mismo como modificar algunas actitudes que crean que no son adecuadas para el buen desarrollo de su actividad laboral o profesional.

2. ¿En qué Artículo de la Ley Federal de Trabajo encontramos todo lo relacionado con la capacitación?

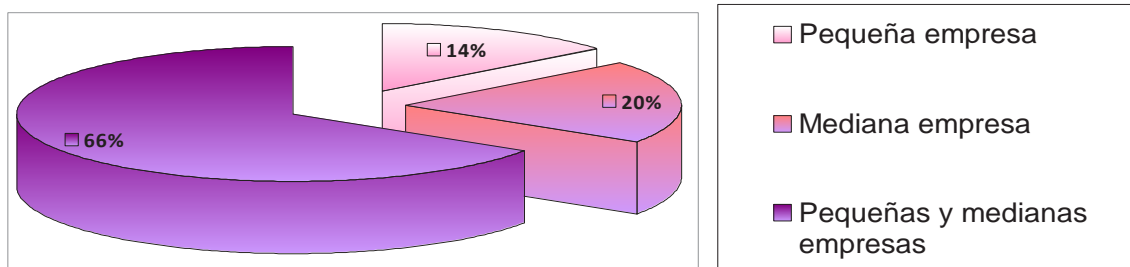
Respuestas	A	B	C
	Artículo 153	Artículo 80	Artículo 123
Personas en acuerdo	27	3	5
Porcentaje	77.10%	8.60%	14.30%



Gráfica #2. En esta gráfica podemos observar que el 77% (27 personas) de nuestra muestra reconocen que el Artículo 153 de la Ley Federal de Trabajo nos remite al proceso de capacitación, mientras que el 14% (5 personas) refirió al Artículo 123 y por último el 9% (3 personas) creen que se encuentra en el Artículo 80. De acuerdo a este resultado se determina que la mayoría de los directivos de las Pymes saben en qué Artículo de la Ley Federal de Trabajo se regula la capacitación.

3. ¿Qué es una Pyme?

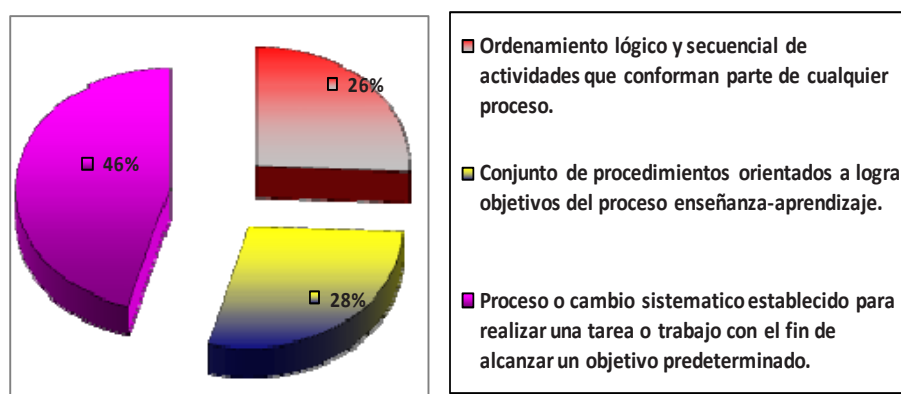
Respuestas	A	B	C
	Pequeña empresa.	Mediana empresa.	Pequeñas y medianas empresas.
Personas en acuerdo	5	7	23
Porcentaje	14.30%	20.00%	65.70%



Gráfica #3. El 66% (23 personas) saben que una PYME es la abreviatura de pequeñas y medianas empresas mientras que el 20% (7 personas) consideran que son solo las empresas medianas y el 14% (5 personas) creen que son todas aquellas empresas pequeñas.

4. ¿Qué es un método de capacitación?

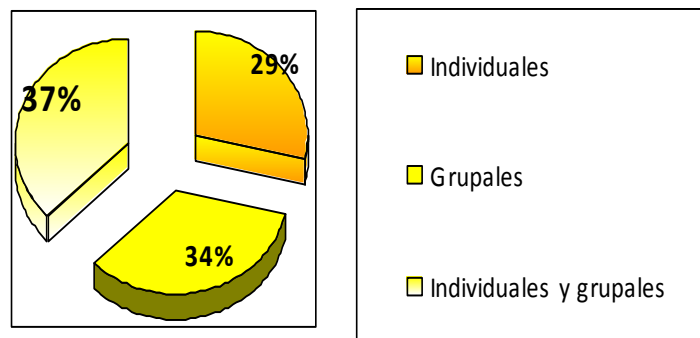
Respuestas	A	B	C
	Ordenamiento lógico y secuencial de actividades que conforman parte de cualquier proceso.	Conjunto de procedimientos orientados a lograr objetivos del proceso enseñanza – aprendizaje.	Proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea o trabajo con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado.
Personas en acuerdo	9	10	16
Porcentaje	25.70%	28.60%	45.70%



Gráfica #4. Al cuestionar que es un método de capacitación podemos observar que un 45% (16 personas) dicen que para ellos un método de capacitación es un proceso sistemático establecido el cual les sirve para realizar una tarea y así poder alcanzar un objetivo ya sea a nivel personal o profesional, el 29% (10 personas) creen que es un conjunto de procedimientos para obtener un aprendizaje-enseñanza, y un 26% (9 personas) consideran que es un ordenamiento lógico y secuencial de actividades para cualquier proceso.

5. ¿Cómo se clasifican los métodos de capacitación en función de los participantes?

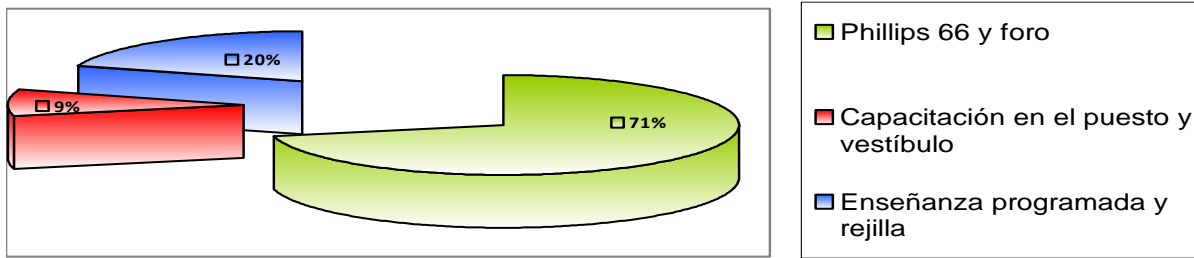
Respuestas	A	B	C
	Individuales.	Grupales.	Individuales y grupales.
Personas en acuerdo	10	12	13
Porcentaje	28.6%	34.3%	37.1%



Gráfica #5. Aquí podemos observar que el 37% (13 personas) de los entrevistados dicen que los métodos de capacitación se clasifican en individuales y grupales esto depende de los diferentes programas de capacitación otro 34% (12 personas) en grupales y dicen que todas las actividades que se realizan dentro de una empresa se hacen en equipo no importando el nivel jerárquico ni sus conocimientos y un 29% (10 personas) creen que por ser Pymes es mejor un método de capacitación individual ya que por lo general la imparte el dueño de dicha empresa.

6. ¿De las siguientes cuáles considera que son métodos grupales de capacitación?

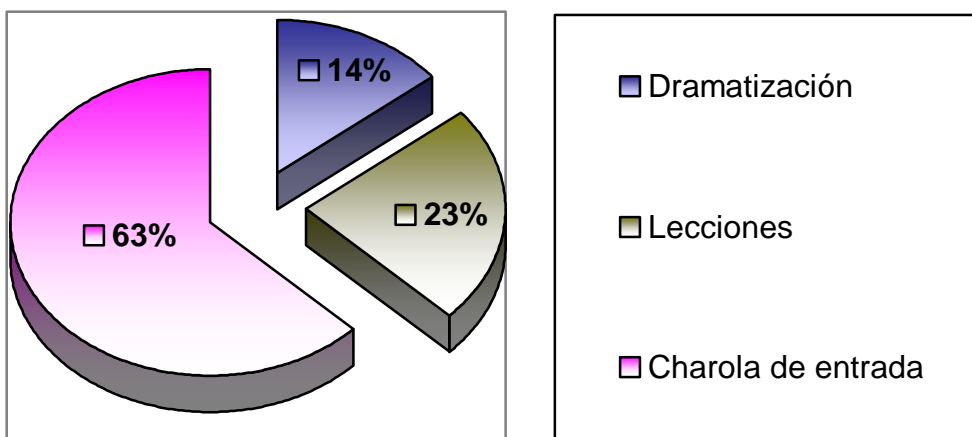
Respuestas	A	B	C
	Phillips 66 y foro.	Capacitación en el puesto y vestíbulo.	Enseñanza programada y rejilla.
Personas en acuerdo	25	3	7
Porcentaje	71.40%	8.60%	20.00%



Gráfica #6. El 71% (25 personas) de las personas está de acuerdo que el foro es un método de capacitación grupal el otro 20% (7 personas) dice que es toda aquella enseñanza programada y de rejilla y tan solo un 9% (3 personas) cree que la capacitación en el puesto y el vestíbulo corresponde a los métodos de capacitación grupal lo que nos demuestra que están en un error ya que estos son métodos individuales.

7. ¿Qué método de capacitación consideras el más apropiado para el nivel administrativo y directivo?

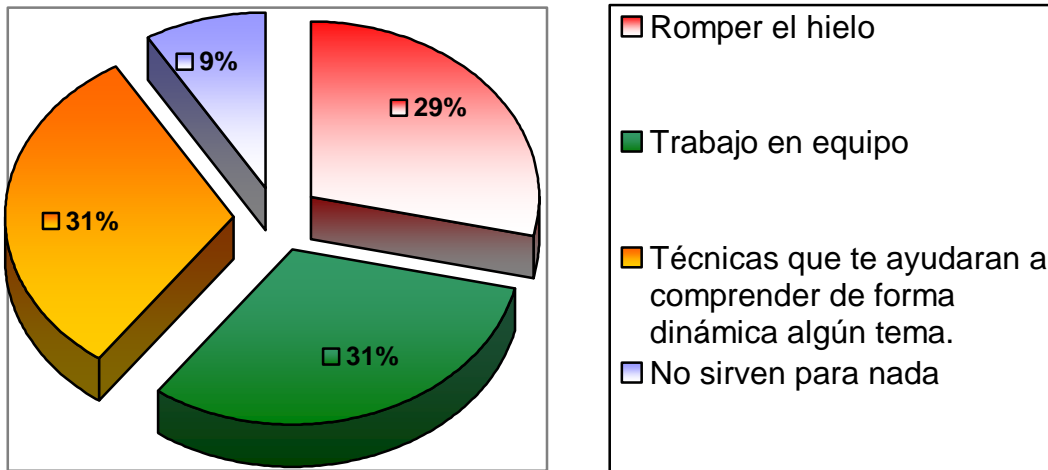
Respuestas	A	B	C
	Dramatización.	Lecciones.	Charola de entrada.
Personas en acuerdo	5	8	22
Porcentaje	14.3%	22.9%	62.8 %



Gráfica #7. Aquí un 63% (22 personas) consideran el método de charola de entrada como el más apropiado un 23% (8 personas) cree que es mejor el de lecciones y tan solo un 14% (5 personas) considera que el más apropiado es de la dramatización.

8. Considera que los diferentes métodos de capacitación son útiles para reforzar el trabajo en equipo.

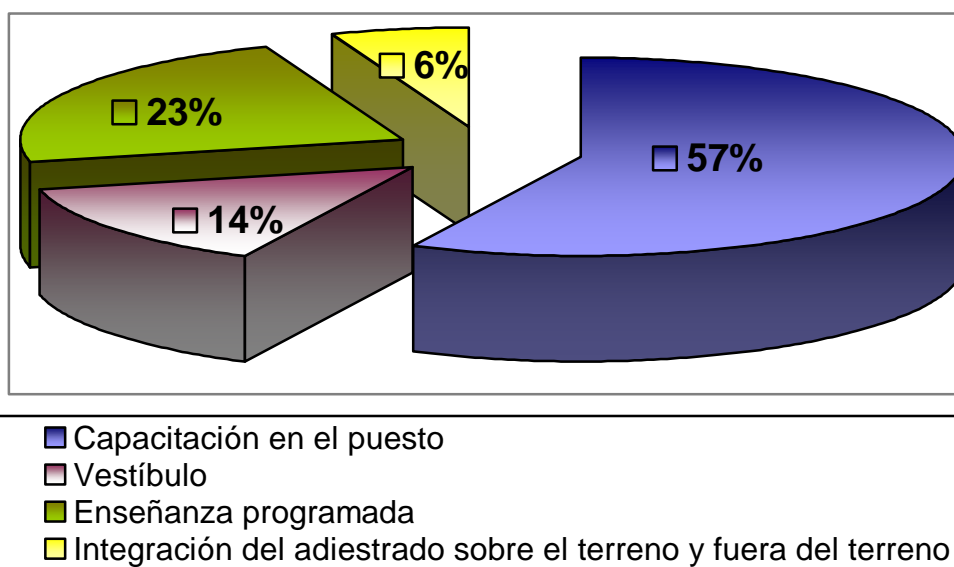
Respuestas	A	B	C	D
	Romper el hielo	Trabajo en equipo	Técnicas que te ayudaran a comprender de forma dinámica algún tema.	No sirven para nada
Personas en acuerdo	10	11	11	3
Porcentaje	28.6%	31.4 %	31.4%	8.6%



Gráfica #8. En esta gráfica podemos observar con un porcentaje igual de un 31% (11 personas) cada uno consideran que los métodos de capacitación son útiles tanto para reforzar el trabajo en equipo y así mismo la manera más dinámica de comprender algún tema; por otra parte un 29% (10 personas) cree que es conveniente el uso de los métodos de capacitación para romper el hielo dentro de una empresa y tan solo un 9% (3 personas) consideran que no sirve para nada.

9. En caso de que tuviera que elegir uno de los siguientes métodos individuales de capacitación cual sería.

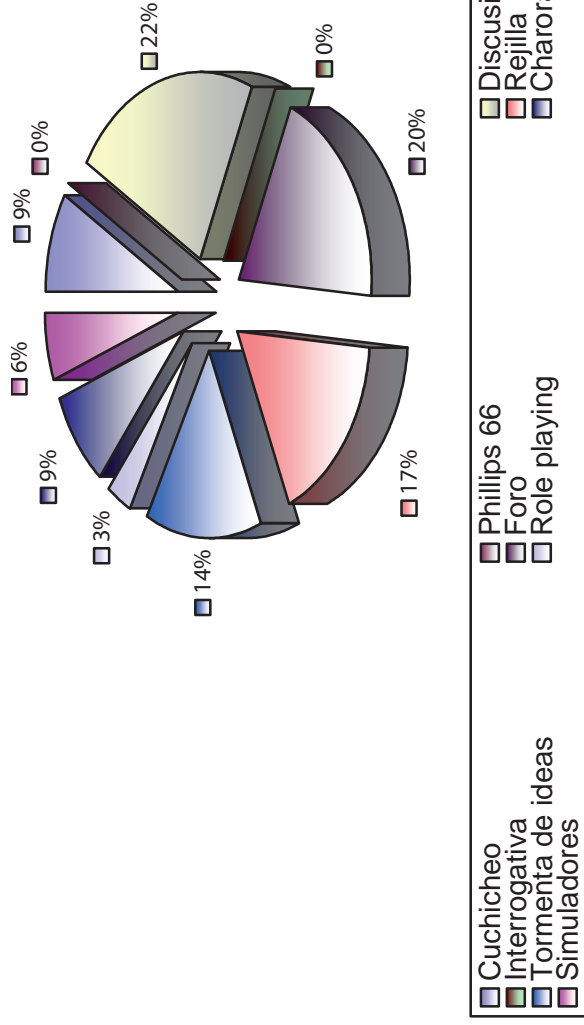
Respuestas	A	B	C	D
	Capacitación en el puesto.	Vestíbulo.	Enseñanza programada.	Integración del adiestrado sobre el terreno y fuera del terreno.
Personas en acuerdo	20	5	8	2
Porcentaje	57.1%	14.3%	22.9%	5.7%



Gráfica #9. El 57% (20 personas) está de acuerdo que la mejor forma de capacitar es de forma individual utilizando el método de capacitación en el puesto, mientras que un 23% (8 personas) consideran que es mejor darles un manual utilizando la enseñanza programada donde cada trabajador avanza a su propio ritmo, un 14% (5 personas) considera que es más apropiado el vestíbulo ya que así no podrá echar a perder material o instrumentos fundamentales para el funcionamiento de la empresa.

10. De la siguiente lista señala el método de capacitación que más utiliza.

Respuestas	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
	Cuchicheo	Phillips66	Discusión en pequeños grupos	Interrogativa	Foro	Rejilla	Tormenta de ideas	Role Playing	Charola de entrada	Simuladores
Personas en acuerdo	3	0	8	0	7	6	5	1	3	2
Porcentaje	8.60%	0%	22.90%	0%	20.00%	17.10%	14.30%	2.90%	8.60%	5.70%



Gráfica #10. Como se puede observar en la gráfica el 23% (8 personas) de la muestra ocupa el método de discusión en grupos pequeños logrando así que participen todos al mismo tiempo y analizar en equipo cuales han sido los errores de sus compañeros como de ellos mismos y dando diferentes puntos de vista de cómo actuarían sus compañeros en situaciones similares; por otro lado no les interesa el método de Phillips 66 ni el de interrogativa. O por lo menos no las utilizan por que considera que no tienen el resultado esperado.

4.10 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las preguntas realizadas están relacionadas con la capacitación, empresa y sus diferentes métodos dentro de una Pyme para analizar y determinar cuales son los métodos de capacitación más utilizados. Estas fueron tomadas de algunos libros y adaptadas algunas de ellas para los fines propios de la presente investigación.

Como se observa en los resultados de los reactivos 1 y 2 que miden la capacitación, en donde los dueños o personal encargado de la capacitación están de acuerdo en que la capacitación consiste en proporcionar a los subordinados o empleados las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo viéndolo como una obligación por parte de la empresa hacia los trabajadores, no importando su actividad económica giro o tamaño ya que se encuentra estipulado en el Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en el Artículo 153 de la Ley Federal del Trabajo.

El reactivo 3 está relacionado con lo que es una Pyme en este inciso nos va a permitir medir las empresas pequeñas y medianas en donde es importante resalta que en la página electrónica del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) www.inegi.org.mx nos indican que hay un mayor número de pequeñas y medianas empresas dentro del territorio mexicano; debido a la falta de empleo por lo que analizando nos damos cuenta que un 66% de la población sabe lo que son las Pymes.

Los reactivos 4 al 10 están relacionados con los métodos de capacitación en los dos primeros el 4 y el 5 nos indican que los métodos de capacitación son un

proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado el cual se puede clasificar como lo hace

Agustín Reyes Ponce (1995) en su libro *Administración por objetivos*; donde podemos encontrar que los objetivos empresariales son económicos, sociales y técnicos. Estos van a servir para alcanzar la misión de la empresa y se pueden clasificar ya sea de índole individual, colectivo, particulares como podrían ser cada subdepartamento empresa, y generales los cuales podrían ser las áreas funcionales (Producción, Mercadotecnia, Finanzas, Recursos Humanos). Por lo que los métodos se clasifican en individuales y grupales esto va en función de los participantes.

En el reactivo 6 y 7 en el primero vemos dos de los métodos de capacitación grupales y en el cual me permito hacer la referencia de Abraham Maslow (1954) en su teoría de las necesidades humanas en específico la de sentirse aceptado en un grupo social por lo que es de gran ayuda el Phillips 66 y el foro para compartir vivencias y experiencias; mientras tanto el reactivo 7 nos ayuda a fomentar el trabajo en equipo ya que en la empresa un grupo de individuos se unen para alcanzar a través de sus esfuerzos los objetivos como lo menciona Carlos Cleri (2007) en su *Libro de las Pymes*.

El reactivo 8 y 9 nos ayudan a tener una perspectiva más amplia de lo que arroja la investigación ya que para un porcentaje significativo de la muestra son importantes los métodos de capacitación para fomentar el trabajo en equipo y al mismo tiempo aprender técnicas que te ayuden a comprender de forma dinámica un tema por lo que, en caso de necesitar aplicar un método individual prefieren el de capacitación en el puesto ya que desde ese momento se le está pagando al trabajador, motivo por el cual a ellos como pequeños empresarios les conviene

que desde ese momento aporten algo para generar dinero y en caso de necesitar una capacitación grupal prefieren el de discusión de pequeños grupos ya que así no gastan tanto en su capacitación.

De acuerdo a la investigación realizada y a los resultados obtenidos durante la realización del estudio se puede decir que los métodos de capacitación más utilizados dentro de la pequeña y mediana empresa son discusión de grupos pequeños con un 23%, el foro con un 20%, con un 17% la rejilla, con 14% tormenta de ideas estos son los más significativos para el personal encargado de la capacitación. Ya que económicamente son accesibles para poderlos utilizarse en las Pymes.

4.10 CONCLUSIONES

Los métodos de capacitación son importantes en cuanto sean ocupados de la manera correcta dentro de una empresa así como contar con el espacio físico adecuado como se analizó en el Capítulo II.

Ya que una parte importante de la vida de los individuos se desarrolla dentro de las empresas estos se unen para alcanzar un beneficio económico como se menciona en el Capítulo III, sin embargo las personas representan el activo más importante de la empresa, por aspectos tales como su capacidad, su vulnerabilidad, su maleabilidad o bien sus conocimientos, considerados como uno de los factores que genera mayores beneficios o perjuicios, en las organizaciones.

La capacitación es uno de los instrumentos más importantes con los que se cuenta en la transformación de una empresa, y tiene como propósito fundamental, mejorar el rendimiento actual y futuro de la fuerza de trabajo, mediante la superación de los conocimientos básicos, el perfeccionamiento de las habilidades específicas y la inducción.

Los métodos de capacitación sirven para adecuación de las actitudes de las personas ya sea de forma grupal o individual por lo que es necesario buscar e instrumentar mecanismos que le garanticen resultados de éxito, en el entorno dinámico, y promover el conocimiento, es indudablemente uno de los medios más eficaces para transformar, actualizar y hacer perdurar la cultura de trabajo e incrementar la productividad, en cualquier organización, originando una de las responsabilidades esenciales de cualquier empresa.

Por lo que es necesario diseñar y poner en práctica programas específicos, mismos que deben apoyarse, en una clara determinación de necesidades, por lo que es urgente la tarea de determinar las áreas críticas de capacitación en cada empresa.

Desafortunadamente en México las pequeñas y medianas empresas no cuentan con el apoyo de instituciones o no saben a quién dirigirse para que los orienten con respecto a los programas o impartición de cursos de capacitación, ya que son empresarios innatos los cuales no tienen el adecuado nivel académico, motivo por el cual se rehúsan al cambio o a la innovación que tienen prevista los hijos o nietos ya que creen que como se ha manejado; genero una cierta utilidad motivo por lo cual se puede seguir manejando de la misma forma olvidándose que al paso del tiempo se tiene que ir creciendo con las nuevas y futuras generaciones.

Hoy por hoy aun queda un camino largo por recorrer y conocer sobre las Pequeñas y Medianas Empresas por lo que exhorto a las autoridades correspondientes a hacer más campañas en pro de la capacitación y difundirlas de manera masiva; y a los empresarios a poner mayor interés en su personal ya que por ello un pequeño negocio hoy en día, puede convertirse a futuro en una gran empresa.

ANEXO 1

Cuestionario que se realizó en 35 empresas mexicanas durante el 2009 con fines académicos para saber que opinan de la capacitación y poder hacer una evaluación de los métodos de capacitación más utilizados en nuestro país.

Escolaridad _____

Puesto _____

Empresa _____

Actividad económica _____

INSTRUCCIONES:

Este cuestionario ha sido elaborado con fines didácticos. Te pido de favor que lo contestes lo más sinceramente posible, siéntete libre de prejuicios y presiones recuerda que la información recabada de este cuestionario solo será utilizada en una investigación. Gracias por tu apoyo.

A continuación hay una serie de preguntas subraye la respuesta adecuada según sus conocimientos y su experiencia laboral dentro de la empresa. En caso de tener alguna duda pregunte al encuestador.

1. ¿Cuál de las siguientes definiciones considera la más apropiada para el concepto de capacitación?

A) Acción destinada a incrementar aptitudes y conocimientos.

- B) Consiste en proporcionar a los empleados, habilidades necesarias para desempeñar su trabajo.
- C) Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada con el fin de ampliar conocimientos y desarrollar y habilidades y modificar actitudes.

2. ¿En qué Artículo de la Ley Federal de trabajo encontramos todo lo relacionado con la capacitación?

- A) Artículo 153
- B) Artículo 80
- C) Artículo 123

3. ¿Qué es una pyme?

- A) Pequeña empresa.
- B) Mediana empresa.
- C) Pequeñas y medianas empresas.

4. ¿Qué es un método de capacitación?

- A) Ordenamiento lógico y secuencial de actividades que conforman parte de cualquier proceso.
- B) Conjunto de procedimientos orientados a lograr objetivos del proceso enseñanza – aprendizaje.
- C) Proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea o trabajo con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado.

5. ¿Cómo se clasifican los métodos de capacitación en función de los participantes?

- A) Individuales.
- B) Grupales.
- C) Individuales y grupales.

6. ¿De las siguientes cuales considera que son métodos grupales de capacitación?

- A) Phillips 66 y foro.
- B) Capacitación en el puesto y vestíbulo.
- C) Enseñanza programada y rejilla.

7. ¿Qué método de capacitación consideras el más apropiado para el nivel administrativo y directivo?

- A) Dramatización.
- B) Lecciones.
- C) Charola de entrada.

8. Considera que los diferentes métodos de capacitación son útiles para reforzar el trabajo en equipo.

- A) Romper el hielo
- B) Trabajo en equipo
- C) Técnicas que te ayudaran a comprender de forma dinámica algún tema.
- D) No sirven para nada

9. En caso de que tuviera que elegir uno de los siguientes métodos individuales de capacitación cual sería.

- A) Capacitación en el puesto.
- B) Vestíbulo.
- C) Enseñanza programada.
- D) Integración del adiestrado sobre el terreno y fuera del terreno.

10. De la siguiente lista señala con una "X" dentro del paréntesis el método de capacitación que más utilizas.

- A) Cuchicheo.....()
- B) Phillips66.....()
- C) Discusión en pequeños grupos..... ()
- D) Interrogativa.....()
- E) Foro.....()
- F) Rejilla.....()
- G) Tormenta de ideas.....()
- H) Role Playing.....()
- I) Charola de entrada.....()
- J) Simuladores.....()

BIBLIOGRAFÍA

“Agenda Laboral”, Edit. ISEF, México, 2008.

Arias Galicia Fernando, “Introducción a la metodología de la investigación en técnicas de administración y de conocimientos”, Edit. Trillas, México, 1991.

Arias Galicia Fernando y Heredia Espinosa Víctor, “Administración de recursos humanos”, Edit. Trillas, México, 1999.

Bittel Lester R., “Manual de entrenamiento y desarrollo de personal”, Edit. Diana, México, 1987.

Bohlander G, Sherman A, Snell A., “Administración de recursos humanos”, Edit. Thompson, México, 1999.

Cabero J, “Análisis de medios de enseñanza”, Edit. Alfar, Sevilla, 1990.

Castanyer Figueras Frances, “La capacitación permanente en la empresa”, Edit. Alfaomega, Colombia, 1999.

Chiavenato Idalberto, “Administración de recursos humanos”, Edit. McGraw-Hill, California, 1995.

Cleri A.R Carlos, “El libro de las Pymes”, Edit. Management, Buenos Aires, 2007.

“Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”, Edit. Porrúa, México, 2008.

Coppen H., “Utilización didáctica de los medios audiovisuales”, Edit. Anaya, Madrid, 1978.

Corona Treviño Leonel, “Pequeña y mediana empresa: del diagnóstico a las políticas”, Edit. Colecciones alternativas UNAM, México, 1997.

Decaigny T., “La tecnología aplicada a la educación. Un nuevo enfoque de los medios audiovisuales”, Edit. El ateo, Buenos Aires, 1978.

Dessler Gary, “Administración de personal”, Edit. Prentice Hall, México, 2004.

Douglas Basil, “La dirección de la pequeña empresa”, Edit. McGraw-Hill, E.U., 1999.

Grados Espinosa Jaime A., “Capacitación y desarrollo de personal”, Edit. Trillas, México, 2007.

“Guías empresariales”, Edit. Pearson Educación, México, 2001.

Hernández y Rodríguez Sergio, “Introducción a la administración”, Edit. McGraw-Hill, México, 2003.

Irigoyen Horacio A. y Puebla Francisco A., “Pymes, su economía y organización”, Edit. Macchi, Buenos Aires, 2002.

Ivancevich M. John, "Administración de recursos humanos", Edit. McGraw-Hill, México, 2005.

Koontz Harold y Wehrich Heinz, "Administración, una perspectiva global", Edit. McGraw-Hill, México, 2004.

McGehee William, "Capacitación, adiestramiento y formación profesional", Edit. Limusa, México, 1992.

Mendoza Núñez Alejandro, "La capacitación práctica en las organizaciones", Edit. Trillas, México, 1994.

Mendoza Núñez Alejandro, "Manual para determinar necesidades de capacitación", Edit. Trillas México, 1996.

Münch Galindo Lourdes, "Administración de capital humano", Edit. Trillas, México, 2005.

Pain Abraham, "Como evaluar las acciones de capacitación", Edit. Management, Buenos Aires, 1993.

Ramírez Cavassa Cesar, "Modelo de capacitación empresarial", Edit. Limusa, México, 1992.

Reyes Ponce Agustín, "Administración de empresas", Edit. Limusa, México, 1981.

Reyes Ponce Agustín, "Administración de personal", Edit. Trillas, México, 1995.

Reyes Ponce Agustín, "Administración por objetivos", Edit. Limusa, México, 1995.

Robles Valdés Gloria, "Fundamentos de la Administración", Edit. Trillas, México, 2000.

Robles Valdés Gloria y Alcerraca Joaquín Carlos, "Administración, un enfoque interdisciplinario", Edit. Prentice Hall, México, 2000.

Rodríguez Estrada Mauro y Ramírez Buendía Patricia, "Administración de la capacitación", Edit. McGraw-Hill, México, 1990.

Salazar Leytte Jorge, "Como iniciar una pequeña empresa", Edit. CECSAI, México, 2001.

Sánchez Luján, Alberto, "Manual práctico para recursos humanos", Edit. Taxxx, México, 2004.

Siliceo Aguilar Alfonso, "Capacitación y desarrollo de personal", Edit. Limusa, México, 1996.

Treffel Jacques, "Presente y futuro del audiovisual en educación", Edit. Kapelusz, Buenos Aires, 1988.

Werther B William., y Keith Davis," Administración de personal y recursos humanos", Edit. McGraw-Hill, México, 1992.

www.altavista.com, Miriam Bells, "Técnicas didácticas de capacitación", 8/12/08, Hrs. 8:00 am.

www.economia.gob.mx, "Elementos de la empresa", 28/11/08, Hrs. 5:00pm.

www.economia.gob.mx, "Empresa", 14/11/08, Hrs. 2:36 am.

www.eumed.net, Ariel Lemes Batista y Teresa Machado Hernández, Las pymes y su espacio en la economía latinoamericana, 26/12/2008, Hrs. 1:00 am.

www.google.com, Definición de capacitación, 23/08/08, Hrs. 5:30pm.

www.google.com, "Ley Orgánica de Administración Pública Federal Art.40", 1/09/08, Hrs. 12:00 pm.

www.inegi.org.mx, Pymes, 28/12/2008, Hrs. 5:00pm.

www.monografias.com, María Elena Hill y Samuel Estrada, "Importancia de la capacitación", 24/08/08, Hrs.10:00 pm.

www.psicopedagogia.com, María Leonor, "Definición de método", 24/09/08, Hrs. 2:15am.

www.soloeconomia.com, Gabriela del Rio, Evolución de la empresa, 6/11/08, Hrs. 12:29 pm.

www.wikipedia.com, televisión, 28/10/08, Hrs. 3:00 pm.