

LA IMPORTANCIA DE LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN COMO ESTRATEGIA DE ÉXITO: UN ANÁLISIS DE LA MIPYME RESTAURANtera DE SINALOA DE LEYVA.

**Lic. Elda Irazema Zazueta Luque¹,
Dra. María Lourdes Lopez Lopez²
Dra. María de los Ángeles Cervantes Rosas³**

RESUMEN.

En la actualidad las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas perciben la capacitación como un costo y no una inversión que generará ingresos a futuro. Los autores más sobresalientes que han aportado la capacitación se encuentran Chiavenato, Rodríguez Valencia y Reyes Ponce, donde cada uno en sus obras exponen que la capacitación es imprescindible para que el recurso humano realice de forma adecuada sus actividades dentro de la empresa para el logro de los objetivos. La problemática principal presentada en las microempresas restauranteras de Sinaloa de Leyva es que no alcanzan su máximo crecimiento, debido, entre otros factores, a la falta de un proceso de capacitación oportuno que impacte en la mejora de los servicios prestados. En el presente trabajo se determina la importancia de la capacitación de personal en una empresa restaurantera, explicando el valor de este tipo de proyectos para mejorar la productividad. Se hizo uso del estudio de caso de la metodología cualitativa y por medio de entrevistas se recolectó información de directivos y empleados. Como principales resultados se observa la falta de capacitación y de herramientas necesarias para la realización de sus actividades. Por lo que se detecta como áreas de oportunidad para mejorar la productividad.

Palabras clave. Productividad; Estrategia; Desarrollo de competencias y MiPyMEs.

Abstract

At present Micro, Small and Medium Enterprises perceive the training as a cost and not an investment that will generate future income. The main problem presented in the micro-enterprises in Sinaloa de Leyva is that they do not reach their maximum growth, due, among other factors, to the lack of a timely training process that impacts on the improvement of the services provided. In the present work the importance of the training of personnel in a restaurant company is determined, explaining the value of this type of projects to improve productivity. The case study of the qualitative methodology was used and through

¹ Lic. Elda Irazema Zazueta Luque. Estudiante de la maestría de administración de MiPyMEs de la Universidad Autónoma de Sinaloa, Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas. iracemaza@hotmail.com

² Dra. María Lourdes López López. Docente e investigadora en la Universidad Autónoma de Sinaloa, Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas. mlourdes50@hotmail.com

³ Dra. María de los Ángeles Cervantes Rosas. Profesora Investigadora de la Universidad de Occidente. marieloscervantesrosas@gmail.com

interviews, information was collected from managers and employees. The main results are the lack of training and the necessary tools to carry out their activities. So it is detected as areas of opportunity to improve productivity.

Keywords: Productivity; Strategy; Development and MSMEs.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el ámbito globalizado de las empresas ha generado incertidumbre en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs), debido a que las empresas no han sabido adaptarse a los cambios del entorno ni han implementado procesos de capacitación que brinden mejoras a las empresas y que permita estar acorde a los cambios externos. .

De acuerdo con datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI (2014) en México existen 4 millones 15 mil unidades empresariales, en el cual el sector empresarial mexicano está conformado principalmente por MiPyMEs en un 99.8%, generando 52% del producto interno bruto (PIB) y el 72% del empleo en el país. Ballina (2015) comenta que las MiPyMEs han sido objeto de atención desde múltiples ángulos y perspectivas, debido a su gran capacidad para la generación de empleos y su participación en la generación de riquezas y desarrollo. De acuerdo con Tharenou (2007), la capacitación contribuye a aumentar la eficacia de la organización sobre todo a nivel operacional. Por esta razón es imperativo el estudio de las MiPyMEs, así como el campo organizacional y sus procesos (capacitación y competencias), para el establecimiento de pautas de mejora.

Este trabajo pretende dar a conocer la importancia de la capacitación en las MiPyMEs, ya que solo a través de la preparación de los empleados se logrará alcanzar los objetivos de la organización, aumentar la productividad y con ello se podrá asegurar el éxito en un mundo altamente competitivo. Se presentarán aquí una serie de alternativas que permitirán al empresario conocer las ventajas del desarrollo del personal mediante distintas propuestas teóricas, de modo tal que pueda diseñar sus propias estrategias en el campo laboral de una manera objetiva y acorde con las condiciones personales y organizacionales que le rodeen.

Como es sabido la función del recurso humano dentro de las empresas es de suma importancia en el desempeño del desarrollo organizacional, desde la perspectiva de productividad el recurso humano ha cobrado interés en el desempeño de las actividades que son sobresalientes en las organizaciones.

Por consiguiente el presente trabajo responde a una propuesta de mejorar la función del recurso humano a través de procesos de capacitación oportuno de las MiPYMEs del sector servicios del municipio de Sinaloa de Leyva, Sinaloa.

CAPITULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN EN LAS MIPYMES.

La contextualización es una recopilación de teorías que hablan de capacitación en las MiPyMEs, la importancia de contar con un personal capacitado, desarrollando habilidades y cualidades en su trabajo y sobre todo que cuente con disposición propia para realizar más acciones encaminadas a distintos logros día a día.

1.1. ANTECEDENTES

Camisón (2010) señala que actualmente ser competitivo es vital para la supervivencia de las MiPyMEs, al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuesta a los retos del entorno. Según Castillo (2012) el campo organizacional en las MiPyMEs presenta cada vez más retos y desafíos; la época de una administración de recursos humanos basada en doctrinas estáticas y poco innovadoras han quedado atrás; el factor humano cobra cada vez más importancia en la organización moderna por lo que la gestión de los procesos que rigen su adecuada administración es digna de ser tratada con la importancia que merece. “Según Reyes Ponce, Citado por Rodríguez (2007a) comenta que la capacitación consiste en dar al empleado elegido la preparación teórica que requerirá para desempeñar su puesto con toda eficiencia”.

Según Castillo (2012) la situación tan cambiante de las MiPyMEs, ha llevado a mejorar la forma de realizar las actividades cotidianas, es imperativo de procesos de capacitación que permita el desarrollo de mejoras en el recurso humano de las empresas y con ello elevar la productividad, de ahí la inquietud de abordar en la presente investigación esta problemática. Las acciones que emprenden las MiPyMEs en relación a la capacitación son para fortalecer a su recurso humano, ya que es su principal fuente de competitividad y productividad; ahí radica la importancia de generar ambientes propicios a la innovación y al aprendizaje continuo, con estrategias que se soportan en claros procesos de capacitación para el desarrollo de las mismas, entre más se desarrolla la sociedad, más se requiere de personas competentes, innovadoras, capaces de enfrentar con los mejores niveles de preparación tanto técnicos como emocionales, los retos a los que se enfrentan sus organizaciones.

Una ventaja competitiva para muchas organizaciones en el mundo de hoy lo constituye el llamado capital intelectual, el nivel de conocimientos de cada trabajador, que sumados con base en el número y grado de preparación de todos los colaboradores, genera un conocimiento colectivo. (Alles, 2009).

Ante este panorama, Castillo (2012) hace mención que la tarea de las organizaciones consiste entonces en desarrollar las competencias del factor humano bajo su responsabilidad, de modo que sea capaz de preparar a personas con habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para enfrentar las nuevas tecnologías, los desafíos de los mercados, los recursos escasos, a la vez que va generando en ellos la satisfacción en su trabajo con la consecuente lealtad a la organización.

Existen varios retos a los que deberán enfrentarse las MiPyMEs mexicanas sin embargo, se plantea como principal reto el factor cultural, pues al superarse y mejorarse este aspecto se podría implantar de una manera más fácil la nueva cultura de negocios internacionales, ya que las empresas mexicanas nunca se han caracterizado por tener una cultura empresarial fuerte, y en algunas organizaciones mexicanas pareciera que no cuentan con una cultura dentro de ellas, situación que limita su participación en los negocios internacionales, debido a que en la actualidad el aspecto humano, así como el cultural dentro de la organización son los principales factores para mejorar la competitividad internacional de las empresas mexicanas. Castillo (2012).

Es también importante mencionar que se dedica una parte del trabajo al desarrollo del talento humano con el enfoque de procesos de capacitación y desarrollo de competencias, lo cual permite concluir el proceso de administración de capacitación, evaluación, con criterios más objetivos que permita a los niveles directivos de la organización, una toma de decisiones más efectiva. (Werther, 2008).

La evolución del desempeño del recurso humano se ha venido desarrollando desde mucho tiempo atrás donde el personal de una organización ha cobrado relevancia, pero se ha desmeritado su función debido a los cambios tecnológicos y a los procesos sistematizados, que las empresas desarrollan hoy en día con el afán de acrecentar su productividad. Y con ello se ha descuidado al personal, en diferentes aspectos tales como: capacitación para hacer frente a la modernidad tecnológica, motivación, incentivos, clima y cultura organizacional.

Un estudio realizado por Pardo y Díaz (2006). Sobre el desarrollo del talento humano como factor clave en el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá, D. C. que han implementado modelos de desarrollo de personal. Con el propósito principal en comprender como los procesos de capacitación y desarrollo de competencias se convierten en factor clave para la transformación organizacional, utilizando una metodología de tipo exploratorio-descriptivo con un alcance correlacional. El resultado esperado es identificar como los programas se han constituido en un factor clave para el desarrollo organizacional.

En el ámbito nacional, otro estudio realizado por Ramírez, et al (2008), en Nuevo León. Se presenta el análisis del impacto de la capacitación en la productividad del personal en una empresa de tubería en México, puesto que en la actualidad las empresas a nivel mundial, están incluyendo programas de capacitación a todos sus niveles jerárquicos. De un buen programa de capacitación se desprende una buena toma de decisiones, un trabajo en equipo consolidado, y una alta productividad. La capacitación es fundamental para el desarrollo de las actividades de las personas, en su ambiente laboral, les ayuda a actualizarse en los cambios tecnológicos y teóricos que se presentan ante los cambios constantes que se viven en la actualidad. El resultado esperado es demostrar que la capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones que puede hacer una organización en sus recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de cualquier organización.

1.2. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la situación de la capacitación en México es preocupante, principalmente en las MiPyMEs ya que muestran muy poco interés al respecto, además perciben la capacitación como un gasto innecesario no como una inversión, de ahí el interés por la presente investigación la cual pretende hacer conciencia de gerentes dueños de las empresas, de la importancia que tiene la implementación de capacitación en las organizaciones.

Ya que, no tan sólo se debe dar capacitación por cumplir con disposiciones legales, por estar de moda, por alguna certificación que se pretenda, o simplemente por dar capacitación y aparentar que se llevan a cabo programas de formación a los empleados, sin tener la certeza de que realmente sea efectiva dicha capacitación y que se vea reflejada en la productividad de la empresa, y por consecuencia en las utilidades de la misma, ya que el resultado de esas utilidades se debe en gran parte a la inversión a largo plazo del presupuesto destinado al rubro de la capacitación en la empresa. García y Navarro (2008)

El conocimiento adquiere una poderosa importancia en relación con la competitividad de las organizaciones, este conocimiento no sólo se encuentra en la mente de las personas como ya se mencionó, sino también en los retos del trabajo, interés en el mismo, uso de creatividad y otras competencias en particular. (Castillo 2012). Es por ello que el estudio de la capacitación de los recursos humanos ha despertado un creciente interés en empresas, específicamente en las microempresas de Sinaloa de Leyva, del sector servicios.

La presente investigación pretende ampliar el conocimiento en cuanto a la función del recurso humano desde dos variables específicas, para con ello conocer la situación en general de la empresa en relación al desarrollo del recurso humano desde: los procesos de capacitación y el desarrollo de competencias.

Desde la Capacitación en la sociedad del conocimiento y en el desarrollo de la administración moderna, la capacitación puede ser entendida como uno de los procesos de talento humano que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos con respecto a actividades laborales, desarrollo de su labor, las oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la organización para el mejoramiento de su calidad de vida. Pardo y Díaz (2006).

De igual manera este autor comenta que las competencias, la capacitación, el entrenamiento y el aprendizaje organizacional, hacen parte de los aspectos que más se destacan dentro del enfoque de la gestión por competencias, ya que demuestra claramente que sólo las organizaciones aprenden a través de individuos que aprenden; lo cual indica que no existe aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual; sin embargo, es importante tener en cuenta que el aprendizaje individual no garantiza un aprendizaje organizacional.

Desde esta manera, se debe tener en cuenta que cada persona aprende a su ritmo y de formas diferentes, no obstante, las organizaciones diseñan esquemas generales para desarrollar competencias en su capital humano, basado en los esquemas de aprendizaje que potencializan sus procesos cognitivos.

1.2.1. Planteamiento del Problema.

Todas las organizaciones deben enfrentar la formación y capacitación de su personal, el cual además de los recursos materiales, financieros y/o administrativos, ya que el recurso humano es el capital más dinámico que toda organización necesita para llevar a cabo sus procesos. Diez Y Abreu (2009).

Como se mencionó en el apartado anterior son diversos los problemas que enfrentan las MiPyMEs del sector servicios, en Sinaloa de Leyva, Previa reunión con el empresario, este manifiesta alguna de las debilidades en la empresa; de los cuales se llegan a considerar algunos posibles problemas fundamentales que son:

- Falta de capacitación por parte de la empresa a los empleados por realizar sus funciones.
- Miedo al cambio organizacional.
- Poca motivación por parte de los directivos de la empresa.

No obstante la información antes mencionada, determinará la aplicación de la información presentada en esta investigación, empresa y empleado obtendrán beneficios ya que las actividades que se realizaran serán con un alto grado de eficiencia; Lo cual representaría beneficios en el conocimiento y aplicación de:

- Crear condiciones de información favorable para el proceso de cambio dentro de las MiPyMEs.
- Contar con capacitación oportuna frente al cambio organizacional.
- Aumentar la operatividad dentro de la empresa.

Las empresas de este sector restaurantero permiten un crecimiento en la localidad puesto que es un lugar turístico y esto genera la afluencia de comensales locales y visitantes.

1.2.2. Preguntas de Investigación

¿Cuáles son los beneficios de la implementación de un programa de capacitación al recurso humano, para el incremento de la productividad en las MiPyMEs?

Secundarias.

1.- ¿Cuál es el beneficio de la implementación de un programa de capacitación al recurso humano, lograr una competitividad y mejorar su productividad?

2.- ¿Qué limitaciones se presentan en la implementación de un programa de capacitación al recurso humano en las MiPyMEs?

1.3. OBJETIVOS.

Objetivo General

Conocer los beneficios de la implementación de un programa de capacitación al recurso humano, para el incremento de la productividad en las MiPyMEs?

Objetivos Específicos

1. Analizar el beneficio de la implementación de un programa de capacitación al recurso humano, para lograr una competitividad y mejorar su productividad.
2. Determinar las limitaciones que se presentan en la implementación de un programa de capacitación al recurso humano en las MiPyMEs.

El objeto de estudio de este trabajo es que los propietarios de las empresas, se ocupen de brindar procesos de capacitación y desarrollo de competencias al realizar sus actividades. Y el problema de investigación es la aplicación del diagnóstico e implementar soluciones a las áreas de oportunidades detectadas.

1.4. SUPUESTO

Se pretende fomentar dentro de las empresas de servicios el proceso de capacitación y el desarrollo de competencias, como factor clave de éxito en las MiPyMEs. Por lo que se desarrolla el siguiente supuesto:

La implementación de un programa de capacitación mejorará la productividad y el buen desempeño del recurso humano de las MiPyMEs.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO DE LA CAPACITACION EN LAS MIPYMES DE SERVICIOS.

En este capítulo se determina la importancia de la capacitación de personal y el desarrollo de competencias en una microempresa de servicios, tomando en cuenta las teorías que dan pie a conocer la postura de diferentes autores.

2.1. Teorías de la Capacitación de personal.

La capacitación de personal, es una actividad que forma parte importante de toda organización. Es una actividad que solía ser un tema rígido y de rutina en la mayoría de las empresas, generalmente su objetivo es impartir el conocimiento necesario para realizar un trabajo, y para mejorar los conocimientos previos que un empleado posea sobre la forma de realizar su labor.

La capacitación ha sido definida por muchos autores de diversas formas, según la visión específica que se tenga y necesite de ella. Para efectos de esta investigación se definirá según nos dice (Silíceo, 2001).

“Capacitación: Se concentra en el mejoramiento, ya sea de las habilidades funcionales (habilidades básicas relacionadas con la realización adecuada de una tarea), de las habilidades interpersonales (como relacionarse satisfactoriamente con los demás) o en habilidades para tomar decisiones (como determinar los cursos de acción más satisfactorios) o una combinación de los tres.

En la actualidad, la capacitación se está moviendo hacia una nueva etapa central para mejorar la competitividad de las empresas. Dentro de esta nueva concepción de empresa, Silíceo (2001), nos dice que lo más importante es el tema de la educación en la empresa. La capacitación y desarrollo que se aplican a las organizaciones, deben concebirse como modelos de educación, a través de los cuales es necesario primero, formar una cultura de identidad empresarial, basada en valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales.

Considerar a la capacitación como el aprendizaje de meros instrumentos y el manejo de cifras y sistemas, no es educar, sino robotizar, dándole al empleado no sólo una pobre concepción del mundo y de su trabajo, sino limitándolo en su creatividad y capacidad de desarrollo y autorrealización. A pesar de que se pueden utilizar diferentes conceptos al hablar de capacitación, es importante resaltar que ella debe ser vista como un elemento cultural de la empresa y como un proceso continuo y sistemático que debe concebirse por todos los miembros de la organización como un apoyo indispensable para lograr un mejoramiento constante de los resultados.

En el enfoque del procesos de capacitación, retomaremos lo que argumenta Chiavenato (2004) es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimiento, desarrollan habilidades y competencias en función de los objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización de la tarea y del ambiente así como desarrollo de habilidades y competencias.

Continuando con Chiavenato (2004) señala que la capacitación del personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos de la organización, Al educarse el individuo invierte en sí mismo, incrementa su capacidad. La importancia de la capacitación no se puede subestimar.

Sus objetivos son:

- 1.- incrementar la productividad
- 2.- promover la eficiencia del trabajador.
- 3.-proporcionar al trabajador una preparación que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- 4.- Promueve un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- 5.- impulsa el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- 6.- promueve el ascenso, sobre la base del mérito personal.

2.2. Desarrollo de competencias.

Según Torres (2000), los gerentes de Recursos Humanos deben cambiar el enfoque de la capacitación y desarrollo, de una gestión centrada en la actividad a una centrada en los resultados. Esto significa focalizar su atención en mejorar el desempeño y solucionar problemas del negocio, demostrando que la capacitación no es una actividad que genera gastos, sino una inversión que agrega valor. El desarrollo y aplicación de competencias es el motor que desencadena la creación de valor tanto para el negocio como para las personas. Para esto se requiere medir el retorno sobre la inversión que genera la formación basada en competencias, desde el punto de vista tanto de la empresa como del trabajador. Este retorno para los trabajadores se logra en términos de oportunidades de desarrollo y un mayor impacto de su desempeño en la organización, haciendo que el contexto de trabajo sea coherente para su aplicación y midiendo su valor agregado tanto para la empresa como para el trabajador.

2.3. Teorías general de la administración

El mundo en que vivimos es una sociedad institucionalizada y compuesta de organizaciones. Todas las actividades relacionadas con la producción de bienes (productos) o con la prestación de servicios (actividades especializadas) las planean, coordinan, dirigen y controlan las organizaciones; a éstas las constituyen personas y recursos no humanos (físicos y materiales, financieros, tecnológicos, mercadológicos, etc.). La vida de las personas depende íntimamente de las organizaciones y éstas dependen del trabajo de las primeras. En la sociedad moderna, las personas nacen, crecen, aprenden, viven, trabajan, se divierten, se relacionan y mueren dentro de organizaciones. (Rodríguez, 2007b).

Para los autores clásicos no era suficiente enumerar los elementos de la administración' que servirían de base a las funciones del administrador. Es preciso ir más allá y establecer las condiciones y normas

dentro de las cuales debían aplicarse y desarrollarse las funciones del administrador, ya que éste debe obedecer ciertas normas o reglas de comportamiento, es decir, principios generales que le permitan desempeñar las funciones de planeación, organización, dirección, coordinación y control.

De ahí se derivan los principios generales de la administración o simplemente principios de la administración, desarrollados por casi todos los autores clásicos como normas o leyes que permiten resolver los problemas organizacionales. Sin embargo, la cantidad de estos principios no es igual en todos los autores clásicos. (Chiavenato et al, 1983).

2.4. Marco legal en México en materia de capacitación.

En México, el sustento legal en materia de capacitación con respecto a las empresas los podemos encontrar en la Constitución política, que menciona la obligación que debe de cumplir una empresa de capacitar y adiestrar a sus empleados como parte de sus desarrollo.

2.4.1. Marco legal de la capacitación.

Según Reynoso (2007) opina que a lo largo de la historia de México, a pesar de que el tema laboral ha recibido una atención permanente, éste se orientó más bien hacia aspectos técnicos, relacionándolo con los procesos productivos. La principal preocupación giraba preferentemente en torno a “cómo producir”. Los recursos humanos se encontraban relegados a un segundo plano y no existían condiciones adecuadas para el del trabajo ni, mucho menos, una legislación que marcara los lineamientos a seguir.

Siguiendo con Reynoso (2007) menciona que por su parte, los trabajadores no gozaban de garantías ni derechos. Ante esta situación, surgió en las autoridades una inquietud de legislar en torno a tal derecho. El derecho a la capacitación de los trabajadores fue originado en la reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 9 de enero de 1978, el cual se deriva de la fracción XIII del artículo 123, apartado A, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (CPEUM, 1978) el cual establece que: “Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo.

CAPITULO III. METODOLOGÍA EN LA INVESTIGACIÓN DE LA CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Los aspectos metodológicos en una indagación son necesarios, para fundamentar con mayor validez las investigaciones desarrolladas, en los distintos casos a estudiar.

3.1. Definición de estudio de caso.

Para alcanzar el objetivo propuesto en la investigación, fue necesario utilizar el método cualitativo, donde este método (también conocido como investigación naturalista, fenomenológica o interpretativa) es una

especie de “paraguas” en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos. Se utilizan en primer lugar para describir y perfeccionar preguntas de investigación. Hernández, Fernández y Baptista (2003).

Se hizo uso del estudio de caso donde Martínez, (2006) define como, una estrategia de investigación dirigida a comprender las dinámicas presentes en contextos singulares, la cual podría tratarse del estudio de un único caso o de varios casos, combinando distintos métodos para la recogida de evidencia cualitativa y/o cuantitativa con el fin de describir, verificar o generar teoría .

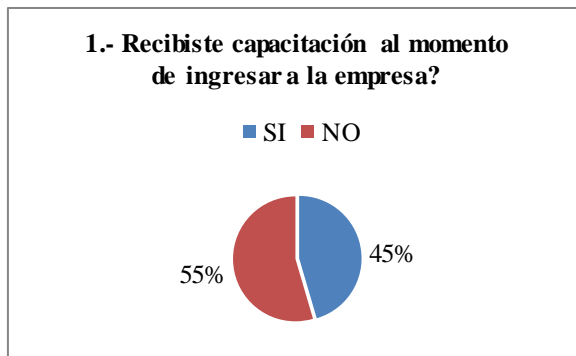
Tomando como caso de estudio a la empresa restaurantera de Sinaloa de Leyva; previa reunión con el empresario, su inicio se dio el 12 de diciembre del 2009, como un negocio familiar de 8 personas, en donde se ofrecen alimentos frescos y calientes de mariscos; manteniendo la mentalidad de crear una compañía que en un futuro ofreciera un servicio de calidad, a las familias sinaloítas, mejorando día a día.

Actualmente el restaurante ha crecido considerablemente, en ventas, infraestructura, cuenta con 20 empleados el entorno, debido al incrementado y que ahora más personas depende de esta microempresa, por consiguiente es necesario se modifiquen las formas de trabajar, estrategias de mercado, políticas, capacitación, atención al clientes, calidad, para contar con la suficiente fortaleza que le permita continuar en el mercado cada vez más competitivo.

CAPITULO IV. ANALISIS DE POSIBLES RESULTADOS

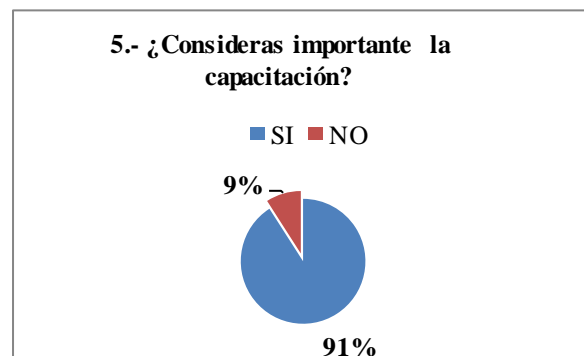
Teniendo en cuenta que esta investigación tiene como propósito general conocer como los programas de capacitación aplicados en el recurso humano, se convierte en factor clave de éxito en las MiPyMEs; se presenta los siguientes resultados. Con respecto al análisis de la encuesta aplicada en el estudio de caso, donde se presentan las preguntas más significativas para esta investigación.

Figura 1.- Capacitación en áreas de trabajo



Fuente: Diseño propio

Figura 2.- Importancia de la capacitación.



Fuente: Diseño propio

En la Figura número 1, se puede apreciar que las respuestas están en un rango muy pequeño en cuanto a que si recibieron alguna capacitación o no, manejando el 45% de los encuestados contestaron que si recibieron capacitación al momento de ingresar a la empresa donde actualmente laboran y el 55% mencionan que no recibieron capacitación.

La representación de la figura 2, en donde se hace referencia a que en su mayoría los trabajadores consideran importante la capacitación como una herramienta de mejora en sus labores diarias. El beneficio que esto trae consigo, debido a ello es la representación del 91% a favor de la capacitación como importante.

Figura 3.- Medición del Desempeño.

Fuente: Diseño propio.

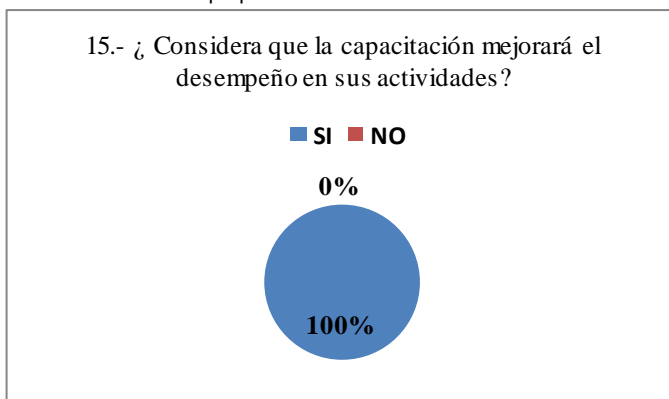
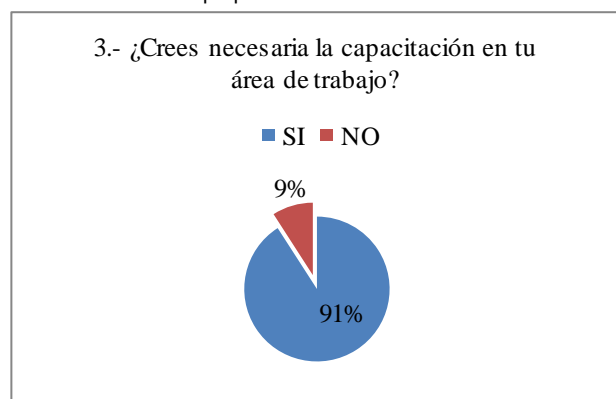


Figura 4.- Determinación de Áreas de trabajo.

Fuente: Diseño propio.



En la figura 3, el total de los trabajadores encuetados contestaron que si es importante la capacitación y que con ella se puede lograr mejorar el desempeño en sus actividades, comentaba que si tuvieran algún curso extra en relación a su trabajo los motivaría a ser mejores cada día.

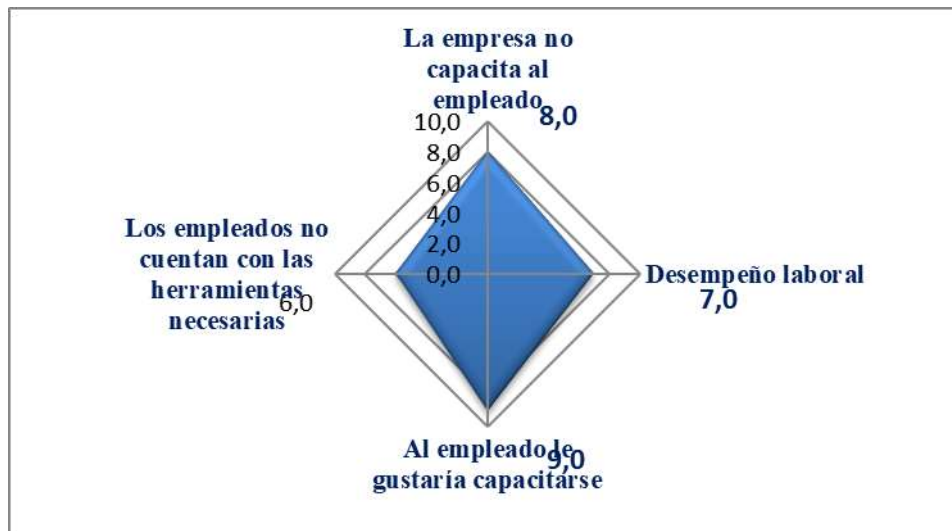
La figura 4, se complementa con el resultado del 91% de la respuesta en esta gráfica, y hace referencia a que es muy importante que se les otorgue capacitación en general pero más aún importante del área de trabajo porque ahí entra la especialización de trabajo y con ello se puede hacer las cosas mejor y así lograr el objetivo, del desarrollo e incremento de la productividad a través de los proceso de capacitación.

De los resultados de las encuestas aplicadas se detectaron los posibles problemas que afectan a la empresa en la actualidad.

Los fundamentales son:

- Falta de capacitación por parte de la empresa a los empleados por realizar sus funciones.
- No cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus actividades.
- Poca motivación por parte de los directivos de la empresa

Con la aplicación de un modelo de capacitación como propuesta se buscará fortalecer al personal que labora en la empresa para que tenga las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades.

Grafico 1. Distribución de la encuesta con las preguntas más sobresalientes.

Fuente: Diseño propio

Este gráfico representa las cuatro preguntas principales, que se aplicaron a los trabajadores y dueño de la empresa restaurantera “Malecón”.

TABLA 1. EVALUACION DEL DIAGRAMA DE CUATRO EJES ESTRATEGICOS.

EVALUACION DEL DIAGRAMA DE CUATRO EJES ESTRATEGICOS

VARIABLES	RESULTADOS
La empresa no capacita al empleado	8.0
Desempeño laboral	7.0
Al empleado le gustaría capacitarse	9.0
Los empleados no cuentan con las herramientas necesarias	6.0

Fuente: Diseño propio

Con la información que se detalla anteriormente se puede comprobar la importancia de que se brinde capacitación antes durante y después al personal de una empresa, para con ello tener los conocimientos actualizados de cómo es que se debe de realizar sus actividades cotidianas así como también estar en actualización de nuevas herramientas y formas de hacer su trabajo.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

Los resultados obtenidos con la presente investigación demostraron que la capacitación es imprescindible dentro de la empresa así como también el desarrollo de programas de preparación para fortalecer al personal y además brindar las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades con eficiencia. En este sentido se resalta en primer lugar que la capacitación de personal, es una actividad que no sólo debe proporcionarse en un momento específico planificado para esto, sino que la empresa debe considerar que las personas que allí laboran deben sentirse en todo momento y de manera constante apoyadas por una cultura y un ambiente donde cada día pueda representar una nueva oportunidad para saber, conocer y aprender, en donde además se tenga presente que se obtienen diversos beneficios para la empresa y para los empleados.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2009). *Codesarrollo: una nueva forma de aprendizaje para alcanzar la estrategia organizacional*, México, D.F. Ed. Granica. P. 90.
- Ballina, F. (2015) Revista problemas del desarrollo, Facultad de contaduría y administración, UNAM, México.
- Camisión, C. (2010) *Análisis del papel mediador de las capacidades de innovación tecnológica en la relación entre la forma organizativa flexible y el desempeño organizativo*, Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, núm. 45, diciembre, pp. 115-143 Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresas Madrid, España.
- Castillo, R (2012) *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*; ed., Red tercer milenio, México, D.F. p. 5.
- Chiavenato (2004). *Gestión del talento humano*, ed. Mc Graw Hill, Bogotá, p. 45.
- Chiavenato, I., Villamizar, G. A., & Aparicio, J. B. (1983). *Administración de recursos humanos (Vol. 2)*.ed. McGraw-Hill. P. 81.
- Diez, J y Abreu J., (2007) Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso. *Daena: International Journal of Good*.
- García A Y Edel R, (2008) *El Capital Humano en las Organizaciones, Experiencias de Investigación*. Vol. I, ed. Electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007c
- Hernández, Fernández, y Baptista (2003). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. México, D. F.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014) Consulta el 12 de octubre del 2017,
- Martínez, P, (2006) *El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica Pensamiento & Gestión*, núm. 20, julio, pp. 165-193 Universidad del Norte Barranquilla, Colombia.

Pag.Web:

(http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/ce2014/doc/minimonografias/m_pymes_ce2014.pdf.)

- Pardo, C. y Díaz, O (2006) Talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. Open Access funded by Fundación Universitaria Konrad Lorenz.
- Ramírez, S., Abreu J. y Badii, H.(2008), Daena: International Journal of Good Conscience. 3(1) : 100-142. Marzo 2008. ISSN 1870-557X. El impacto de la capacitación del personal: Caso empresa manufacturera de tubos (The impact of personnel training: Case of a pipe manufacturing company).
- Reynoso, C. (2007). NOTAS SOBRE LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO Revista Latinoamericana de Derecho Social, núm. 5, ed. Universidad Nacional Autónoma de México Distrito Federal, México. pp. 165-190, citando las leyes LFT, DOF, CPEUM citado por Reynoso 2007.
- Rodríguez (2007a). *Administración moderna de personal*, ed. CENGAGE Learning México. P.247, citando a Reyes Ponce.
- Rodríguez J. (2007b). *Administración moderna de personal*, México ed. Thomson. P.19.
- Silíceo A, (2001). *Capacitación y desarrollo de personal*, ed Limusa, Mexico,D.F. pp. 172-546.
- Tharenou, P., Saks, A. & Moore, C. (2007). A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, (17), 251–273.
- Torres H, (2000). *Gobierno de México y el banco interamericano de desarrollo; Administración de recursos humanos*, ed. trillas México D.F. pp. 585-634.
- Werther W. (2008) *Administración de recursos humanos. El capital humano en la empresa*, México, Mc Graw Hill, p.67.