

T.132



UNIVERSIDAD DE SONORA

DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA LAS
EMPRESAS COMERCIALES E INDUSTRIALES EN LA CIUDAD
DE GUAMÚCHIL, SINALOA.**

TESIS

Que para obtener el Grado de
Maestro en Administración

Presenta

MARISOL ROMERO LOZOYA



EL SABER DE MIS HIJOS
HARA MI GRANDEZA
**BIBLIOTECA
MAESTRIA EN
ADMINISTRACION**

Hermosillo, Sonora

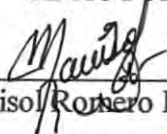
Marzo de 2000

DECLARACIÓN DE AUTOR

Este trabajo de TESIS se presenta como parte de los requisitos necesarios para obtener el grado de Maestro en Administración, otorgado por la Universidad de Sonora, a través del Departamento de Administración quedando bajo el resguardo de la biblioteca del Departamento y disponible a los usuarios, de acuerdo al Reglamento de Biblioteca vigente.

Se podrá citar partes de este documento, siempre y cuando se identifique y reconozca adecuadamente la fuente. En el caso de la reproducción total o parcial de este documento, el jefe del departamento de Administración podrá conceder, por escrito, el permiso necesario si el propósito para el uso del material es con fines académicos. En cualquier otra circunstancia, se requiere el permiso expreso del autor.

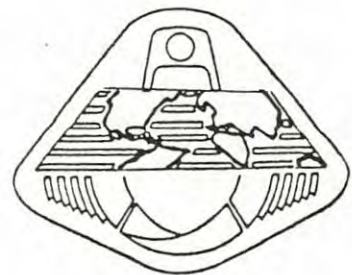
EL AUTOR



Marisol Romero Lozoya

Director de Tesis

Dr. Santos López Leyva



UNIVERSIDAD DE SONORA

Maestría en Administración

Hermosillo, Sonora a 24 de junio de 1999.

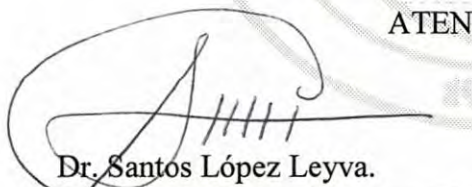
C. LIC. MARISOL ROMERO LOZOYA.

Presente.-

Con fundamento en el Artículo 62, fracción II, del Reglamento de Estudios de Posgrado vigente, otorgamos a Ud. nuestra aprobación de la fase escrita del examen, como requisito parcial para la obtención del grado de maestro en administración.

Por tal motivo, este jurado extiende su autorización para que proceda a la impresión final del documento de tesis: "Detección de necesidades de capacitación y asesoramiento para empresas comerciales e industriales en la ciudad de Guamúchil, Sinaloa" y posteriormente efectuar la fase oral del examen de grado.

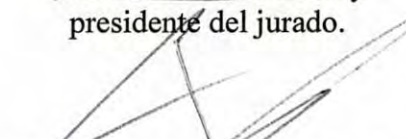
ATENTAMENTE




Dr. Santos López Leyva.
Director de disertación y
presidente del jurado.



Dr. José Ángel Coronado Quintana.
Secretario del jurado



M.A. Francisco García García.
Vocal del jurado



M.C. Rafael Arenas Hernández.
Vocal del jurado

Ccp. Coordinador del Programa de Maestría en Administración.- Presente.

RECONOCIMIENTOS

A los maestros, directivos y trabajadores de la Maestría en Administración de la
Universidad de Sonora.

A la Universidad Autónoma de Sinaloa por su apoyo para la realización de este trabajo.

A la Escuela de Administración Agropecuaria y Desarrollo Rural.

Al director de tesis: Dr. Santos López Leyva.

A los asesores de tesis: Dr. José Ángel Coronado Quintana

M.A. Francisco Javier García García, M.C. Rafael Arenas Hernández

Al Ing. Luis R. Beltrán Arias. Expresidente de Canaco, Delegación Guamúchil, Sinaloa.

A Ignacio Astorga Duarte. Gerente de Canaco, Delegación Guamúchil, Sinaloa.

A Antonio Landeros Véliz. Gerente de Canacindra, Delegación Guamúchil, Sinaloa.

Al Lic. Guadalupe Salazar, director de capacitación y adiestramiento de la Secretaría del
Trabajo y Previsión Social en Sinaloa.

Al personal de Empresas Comerciales e Industriales de Guamúchil, Sinaloa.

A los directivos de las organizaciones capacitadoras en Guamúchil, Sinaloa.

A la Lic. Isabel Cristina Mazo Sandoval, Ing. Rosa Armida Zayas Barreras, Ing. Francisco
Javier López Cruz, M.C. Felipe Peraza Garay, L.C.C. María Esther Sánchez Armenta, Lic.
Edilberto Armenta Armenta, Lic. María Guadalupe Vélez Vázquez, M.C. Armando Javier
Sánchez Díaz, Dr. Francisco René Bojórquez Camacho, Dr. José Blas Acosta Fuller y C.

Oneida Lidia Telles Higuera.

A ti, por haberme apoyado, gracias, siempre.

DEDICATORIA ...

Dedico este esfuerzo

A DIOS....

A mis padres y hermanos.

A mis familiares.

A los compañeros de mi clase.

A mis compañeros de trabajo.

A mis amigos, y
especialmente a ti.

ÍNDICE

| CONTENIDO | PÁGINA |
|--|--------|
| RECONOCIMIENTOS | |
| DEDICATORIA | |
| ÍNDICE DE CUADROS | viii |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | ix |
| ÍNDICE DE GRÁFICAS..... | x |
| ABSTRACTO | xi |
| | |
| CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN | |
| 1.1 Revisión de literatura | 8 |
| 1.1.1 Importancia y conceptualización de la capacitación..... | 8 |
| 1.1.2 Conceptualización e importancia de la detección de necesidades de capacitación..... | 12 |
| 1.1.3 Responsabilidad de capacitar y desarrollar al personal..... | 15 |
| 1.1.4 Inversión en capacitación | 16 |
| 1.1.5 Para qué invertir en capacitación y desarrollo del personal en las empresas | 17 |
| 1.1.6 Proceso de capacitación y desarrollo de personal..... | 18 |
| 1.1.7 Métodos para detectar necesidades de capacitación..... | 18 |
| 1.1.8 Organizaciones capacitadoras de empresas comerciales e industriales ... | 19 |
| 1.1.9 Niveles de análisis para detectar las necesidades de capacitación..... | 20 |
| 1.1.10 Herramientas o medios para detectar las necesidades | 20 |
| 1.1.11 Problemática indicativa de necesidades de capacitación..... | 21 |
| 1.1.12 Áreas de necesidades..... | 23 |
| 1.1.13 Objetivo de la investigación..... | 25 |
| 1.2. Establecimiento de hipótesis | 25 |
| | |
| CAPÍTULO 2 : MÉTODOS. | |
| 2.1 Método de detección de necesidades | 26 |
| 2.2 Tipos de investigación | 27 |
| 2.3 Diseño de investigación | 27 |
| 2.4 Área de estudio | 27 |
| 2.5 Unidades de análisis..... | 27 |
| 2.6 Población en estudio..... | 28 |
| 2.7 Tipo y tamaño de muestra | 28 |
| 2.8 Procedimiento de selección..... | 29 |
| 2.9 Recolección, análisis e interpretación de datos | 30 |

ÍNDICE - Continuación

CAPÍTULO 3 : RESULTADOS

| | |
|--|----|
| 3.1 Sector comercial..... | 33 |
| 3.2 Sector industrial | 48 |
| 3.3 Resultados de aplicar los métodos estadísticos..... | 63 |
| 3.1.1 ¿Existen necesidades de capacitación en el sector comercial? | 65 |
| 3.3.2 ¿Existen necesidades de capacitación en el sector industrial?..... | 66 |
| 3.3.3 Comparación de sectores | 67 |
| 3.3.4 ¿Hay asociación entre inversión y número de acciones de capacitación?..... | 68 |
| 3.3.5 ¿Existen diferencias entre las necesidades de capacitación de las empresas del sector comercial e industrial? | 69 |
| 3.3.6 ¿Cuáles son las necesidades de capacitación más frecuentes?..... | 71 |

CAPÍTULO 4 : DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

| | |
|------------------------------------|----|
| 4.1 Discusión y conclusiones | 79 |
| 4.2 Implicaciones | 84 |

ANEXO

REFERENCIAS

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1. Inversión en capacitación en las empresas del sector comercial | 37 |
| Cuadro 2. Acciones de capacitación en las empresas del sector comercial | 38 |
| Cuadro 3. Nivel de análisis para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial | 39 |
| Cuadro 4. Medios para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial | 40 |
| Cuadro 5. Periodicidad de la capacitación en las empresas del sector comercial... | 41 |
| Cuadro 6. Necesidades de capacitación por problemas en las empresas del sector comercial | 42 |
| Cuadro 7. Necesidades de capacitación por áreas en las empresas del sector comercial | 43 |
| Cuadro 8. Necesidades de capacitación específicas (Empresas del Sector Comercial) | 44 |
| Cuadro 9. Desinterés en recibir capacitación en las empresas del sector comercial | 46 |
| Cuadro 10. Interés en capacitación en las empresas del sector comercial | 47 |
| Cuadro 11. Acciones de capacitación en las empresas del sector industrial | 52 |
| Cuadro 12. Inversión en capacitación en las empresas del sector industrial | 53 |
| Cuadro 13. Nivel de análisis para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector industrial | 54 |
| Cuadro 14. Medios para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector industrial | 55 |
| Cuadro 15. Periodicidad de la capacitación en las empresas del sector industrial | 56 |
| Cuadro 16. Necesidades de capacitación por problemas en las empresas del sector industrial | 57 |
| Cuadro 17. Necesidades de capacitación por áreas en las empresas del sector industrial | 58 |
| Cuadro 18. Necesidades de capacitación específicas (Empresas del Sector Industrial) | 59 |
| Cuadro 19. Desinterés en recibir capacitación en las empresas del sector industrial | 61 |
| Cuadro 20. Interés en capacitación en las empresas del sector industrial | 62 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| TABLA 3.3.1 ¿Existe necesidad de capacitación en el sector comercial?..... | 65 |
| TABLA 3.3.2 ¿Existe necesidad de capacitación en el sector industrial? | 66 |
| TABLA 3.3.3 Comparación de sectores: | 67 |
| TABLA 3.3.4 ¿Hay asociación entre inversión y número de acciones de capacitación? | 68 |
| TABLA 3.3.5 ¿Existen diferencias entre las necesidades de capacitación de las empresas del sector comercial e industrial?..... | 69 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| | |
|---|----|
| GRÁFICA 3.1 Necesidades de capacitación por áreas (Porcentajes) | 71 |
| GRÁFICA 3.2 Necesidades de capacitación en Finanzas y Contabilidad (Porcentajes)..... | 72 |
| GRÁFICA 3.3 Necesidades de capacitación en Comercialización (Porcentajes)..... | 73 |
| GRÁFICA 3.4 Necesidades de capacitación en Producción (Porcentajes) | 74 |
| GRÁFICA 3.5 Necesidades de capacitación en Tecnología (Porcentajes)..... | 75 |
| GRÁFICA 3.6 Necesidades de capacitación en Recursos Humanos (Porcentajes)..... | 76 |
| GRÁFICA 3.7 Necesidades de capacitación en Administración (Porcentajes)..... | 77 |

ABSTRACTO

Detección de necesidades de capacitación para las empresas comerciales e industriales en la ciudad de Guamúchil, Sinaloa.

Este estudio de carácter descriptivo, detecta si existen necesidades de capacitación y compara las diferencias entre las necesidades de capacitación de las empresas del sector comercial y del sector industrial.

El método básico para recopilar información fue a través de un cuestionario aplicado directamente a 80 trabajadores y/o directivos de las empresas afiliadas a la Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo de Guamúchil (CANACO) y a 59 trabajadores y/o directivos de las empresas afiliadas a la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA), ubicadas en Guamúchil, Sinaloa. Las empresas fueron seleccionándose aleatoriamente con el método del muestreo probabilístico.

El método de análisis de frecuencias (Reza, 1998) se utilizó para detectar las necesidades de capacitación a nivel empresas de la localidad.

Los métodos y procedimientos empleados para el análisis y la interpretación de la información, fueron las pruebas estadísticas no paramétricas: W de Wilcoxon, U de Mann Whitney, Correlación de Spearman, y otros métodos como la diferencia entre dos proporciones.

La presentación del informe final se elaboró con las herramientas computacionales indispensables, tal es el caso de los programas WORD, STATS, STATISTICA, SPSS, Y MINITAB.

Los resultados obtenidos se resumen de la siguiente forma:

Sí existen necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial y sector industrial.

Son más significativas las diferencias de necesidades de capacitación por problemas de producción y en personal; asimismo las necesidades de capacitación en las áreas de comercialización, producción y tecnología, dejando claro que a mayor inversión mayor es el número de acciones de capacitación y finalmente detectamos las necesidades de capacitación específicas que son las siguientes:

Contratación, capacitación y desarrollo; personal calificado y con experiencia en tecnología, fuente y aplicación de recursos; potencial de innovación y nuevas tecnologías; técnicas administrativas modernas; compras; balance y estado de pérdidas y ganancias; planeación y previsión financiera; utilización de la innovación y tecnología; salarios, motivación y prestaciones.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de capacitación inmediatamente nos ubicamos en la etapa de adquisición de nuevos conocimientos y actualización de los adquiridos en la etapa de formación y de la experiencia. La capacitación como tal, visualiza un horizonte netamente cargado de dinamismo y esfuerzo, debido a la investigación y asimilación de conceptos nuevos.

Hoy día, algunos patrones o gerentes consideran la capacitación como un gasto que no pueden permitirse y es lo primero que eliminan cuando el dinero empieza a tornarse escaso, pero una buena capacitación como parte del proceso educativo, siempre ha sido importante, y en estos momentos lo es más que nunca. Nadie es capaz de aprender desde el principio todo lo que necesitará para su carrera profesional, ya que los empleos requieren nuevas habilidades por el desarrollo tecnológico, cambios en los sistemas o procedimientos, cambios en las necesidades de los clientes, nuevas leyes o reglamentos, cambios en el entorno, nuevos materiales, productos o servicios, por ello la capacitación debe ser un proceso permanente en las empresas.

Tradicionalmente, se consideraba que el desarrollo económico podía ser alentado sencillamente, llevando bienes de capital a un país, sin embargo, el capital por sí solo no implica forzosamente que exista desarrollo económico, es necesario que las personas sepan cómo aprovechar adecuadamente los recursos para que puedan ser puestos a trabajar de manera eficiente. Algunos economistas buscan en la educación la razón principal del adelanto de países como Alemania y Japón que, pese a haber sido destrozados en la

Segunda Guerra Mundial, se recuperaron muy rápidamente. En cambio países de África, Asia y América Latina a donde se han llevado también grandes sumas de capital, el atraso es evidente, aun cuando cuentan con recursos naturales de los cuales carecen los países industrializados.

El fenómeno de la educación es tan antiguo como el hombre mismo. El proceso de aprendizaje, eje de toda acción educativa y de entrenamiento, era claro en los primeros intentos por enseñar e intercambiar habilidades en los pueblos primitivos. Los aprendices en la estructura de los gremios y las asociaciones, constituyen un antecedente remoto de la actual educación, principalmente para el trabajo.

En el surgimiento de la era industrial aparecen innumerables escuelas industriales cuyas metas son lograr el mayor conocimiento de los métodos de trabajo, en el menor tiempo posible. Calderón indicó que ya en nuestro siglo, el entrenamiento ha tenido un gran desarrollo. Por el año de 1915, aparece en los Estados Unidos de Norteamérica, un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar conocido como:

“Método de cuatro pasos” que son: mostrar, decir, hacer y comprobar.

Por ser el aprendizaje un proceso intrínseco al hombre y base del progreso y la civilización, en la Revolución Industrial el fenómeno de la capacitación para el trabajo tuvo un desarrollo acelerado; ha sido producto del impacto del avance tecnológico que genera la necesidad de producir mano de obra especializada y dirigentes empresariales de primera.

En el pasado, los integrantes de las civilizaciones transmitían sus conocimientos y habilidades en forma directa. Una persona experimentada proporcionaba la información

necesaria para desarrollar algún oficio, a un novato que, después de largo período, iba a poder hacerse cargo del trabajo.

La reglamentación para este tipo de aprendizaje en el trabajo se remonta hacia el año 1700 a.C. cuando tales reglas y procedimientos fueron incluidos en el Código del Hammurabi (Babilonia).

Más cercano a nosotros, encontramos el sistema al que debía integrarse todo aquél que aspirara a ser considerado “maestro”. El maestro era propietario de la herramienta y la materia prima, tenía a su cargo a los “oficiales” que realizaban el trabajo bajo su supervisión y a los “aprendices”, a quienes únicamente se les daba comida, alojamiento y, la oportunidad de aprender el oficio en cuestión. Al cabo de un lapso no definido, y una vez que el aprendizaje se hubiere realizado, se les consideraba oficiales y podían recibir una paga. Este sistema tuvo una vigencia muy prolongada en nuestro país, a partir de 1931, la Ley Federal del Trabajo, estableció la obligación de las empresas de tener aprendices a fin de garantizar la demanda de personal calificado.

Pero nos hemos referido a la celeridad reciente del desarrollo científico y tecnológico, y este sistema de aprendices no satisfacía la necesidad cada vez mayor de personal, que tuviera los conocimientos y las habilidades que el proceso de industrialización exigía. Por otra parte, este proceso desencadenado por el progreso industrial, provocó paradójicamente desempleo al sustituir a los artesanos por maquinaria, pero también se produjo la incongruencia entre los requerimientos de la mano de obra y la oferta carente de la preparación necesaria; además de otros problemas colaterales como altos índices de accidentes de trabajo y baja productividad.

En consecuencia, el Gobierno Mexicano, con el afán de abatir este problema que ha repercutido seriamente en el ámbito económico y social, a través de la Ley Federal del Trabajo de 1970, incluyó disposiciones con la obligatoriedad para las empresas de impartir capacitación.

Congruente con estas disposiciones, en 1971 el Estado inicia un programa de Reforma Administrativa dentro de la administración pública, con el propósito fundamental de adecuar los recursos disponibles a los objetivos de desarrollo integral del país. A partir de entonces, se han tomado una serie de medidas para apoyar la preparación de personal competente, tanto en la administración pública como en el sector privado. En 1977 se adiciona la fracción XIII al Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a fin de convertir la capacitación para el trabajo en un derecho obrero, y en 1978 se reglamenta la forma en que debe impartirse, reformando la Ley Federal del Trabajo y dando origen al Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento (Rodríguez y Ramírez 1997).

Es decir, el marco legal sobre el cual se enmarca la Capacitación en nuestro País, está contenido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y la Ley Federal del Trabajo, estos documentos retomados muy acertadamente por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social enfatizan la obligación que tienen los patrones para capacitar a su personal, siendo exactamente igual para todas las empresas, sin que influya el tipo de actividad económica, ni el tamaño de la misma. En consecuencia tiene que capacitar y adiestrar al total del personal, en los términos legalmente establecidos.

JUSTIFICACIÓN

A raíz de los sucesos que se han dado en la economía nacional, tal como es la entrada al Tratado del Libre Comercio y la última crisis financiera iniciada en diciembre de 1994 llamada "el error de diciembre", han provocado, según datos publicados en revistas y la prensa de mayor circulación, que en las empresas exista una considerable disminución en sus utilidades y en otros casos, quiebras totales, mostrando una tendencia bien marcada a desaparecer del mercado.

Esta problemática repercute en una reacción de alerta entre los empresarios a nivel nacional y regional, los cuales han mencionado que existe una gran necesidad de capacitación o servicios de consultoría específica, que les permita mantenerse, entrar y estar al nivel competitivo de las empresas en general. Los patrones están reconociendo que necesitan una fuerza de trabajo bien calificada sobre todo para incrementar la productividad, porque los empleados bien capacitados trabajarán más rápido y cometerán menos errores, sin importar cuál sea el puesto que desempeñen, y los trabajadores también se están interesando cada vez más por la capacitación, porque así estarán mejor motivados y más preparados para la promoción.

La investigación es conveniente desde el punto de vista social y metodológico: Social, porque beneficiará a las empresas afiliadas a CANACO, CANACINTRA y al personal de la Universidad Autónoma de Sinaloa de la región centro - norte del estado.

Además es de utilidad metodológica, porque es explicativa sobre cómo estudiar el tema de la capacitación en dos sectores a nivel localidad, además servirá de base para el establecimiento de programas de capacitación e información para la creación de una

empresa de capacitación y/o consultoría en las áreas administrativas, asimismo contribuirá a la vinculación de la Universidad Autónoma de Sinaloa con la Sociedad. Estos hechos son los que motivaron a plantear la siguiente IDEA DE INVESTIGACIÓN:

Necesidades de capacitación en las empresas comerciales e industriales, de la ciudad de Guamúchil, Sinaloa.

Y los siguientes cuestionamientos:

1. ¿Existe necesidad de capacitación en el sector comercial?
2. ¿Existe necesidad de capacitación en el sector industrial?
3. ¿Comparativamente entre los sectores?
4. ¿Hay asociación entre inversión y número de acciones de capacitación?
5. ¿Cuáles son las necesidades de capacitación más frecuentes?
6. ¿Existen diferencias entre las necesidades de capacitación de las empresas del sector comercial y las empresas del sector industrial?

La presente tesis se divide en cuatro capítulos, como se enumera a continuación:

El capítulo 1 “INTRODUCCIÓN”. Se abordan los antecedentes, justificación, importancia del tema, revisión de la literatura, el objetivo de la investigación y se establecen las hipótesis.

El capítulo 2 “MÉTODOS”. Expone la descripción del área de estudio, el tipo y diseño de investigación, el objeto de estudio, dónde y cómo se obtuvieron los datos, así como los métodos estadísticos usados para rechazar o aceptar las hipótesis, como la fase necesaria para interpretar la información.

El capítulo 3 “RESULTADOS”. Se escribe lo encontrado producto de los métodos específicos descritos en el capítulo anterior, manejando tablas, textos, cuadros, gráficos y finalmente se comparan las necesidades de capacitación de ambos sectores.

El capítulo 4 “DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES”. Se establece la discusión en relación a los resultados observados y de otros estudios, y como conclusión tenemos lo siguiente:

Sí existen necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial y sector industrial.

Son más significativas las diferencias de necesidades de capacitación por problemas de producción y en personal; las necesidades de capacitación en las áreas de comercialización, producción y tecnología; dejando claro que a mayor inversión mayor es el número de acciones de capacitación y finalmente detectamos las necesidades de capacitación específicas que son las siguientes:

Contratación, capacitación y desarrollo; personal calificado y con experiencia en tecnología, fuentes y aplicación de recursos; potencial de innovación y nuevas tecnologías; técnicas administrativas modernas; compras; diseño e interpretación de estados financieros; planeación y previsión financiera; utilización de la innovación y tecnología; salarios, motivación y prestaciones.

1.1 REVISIÓN DE LITERATURA

Una vez consultada amplia bibliografía relacionada con el tema, se describe su importancia, la introducción a los conocimientos y elementos necesarios para responder a las preguntas planteadas en el presente capítulo.

1.1.1 IMPORTANCIA Y CONCEPTUALIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

En México, existe una demanda excesiva de personal calificado, que las universidades y diferentes instituciones de enseñanza no están en posibilidades de ofrecer, por lo cual es necesario que tanto las organizaciones públicas como las privadas establezcan programas periódicos de educación a los trabajadores de las empresas, todo esto con el propósito de realizar el trabajo con mayor eficacia y de formación más significativa para el trabajador.

Los enemigos del hombre moderno son la ignorancia y la obsolescencia (Siliceo, 1996). El primero es la total falta de conocimientos sobre cualquier aspecto, que mantiene al hombre en una obscuridad total de las oportunidades de su desarrollo mismo. La otra, la obsolescencia, guarda una gran similitud con la ignorancia al tener un conocimiento atrasado. El hombre moderno no debe menospreciar el avance tecnológico y científico a la vanguardia en todas las áreas del conocimiento y de la actividad humana. La obsolescencia nos hace llegar al denominado principio de Peter, de su autor Lawrence J. Peter, en el cual se establece que el hombre llega al límite de sus potencialidades, por falta de actualización y motivación en su actividad.

Isac Guzmán en su obra *La Ciencia de la Administración* y Peter Drucker en el libro *The Age of Discontinuity* señalan la importancia futura de la capacitación y el adiestramiento en las empresas, no sólo por el aspecto de desarrollo humano, sino por la gran trascendencia que tiene para un país competitivo a nivel nacional e internacional. Además sabemos que gran parte de los problemas de tipo económico y social, están íntimamente relacionadas con la educación en general y para el trabajo; es así como la educación puede resolver la armonía de una sociedad, a través del conjunto organizado de condiciones sociales por medio de las cuales el hombre puede realizar su vida natural y espiritual. Se requiere de un medio eficaz para atacar la ignorancia y la obsolescencia dentro de las organizaciones, y este medio es la capacitación.

De esta manera la capacitación se convierte en un reto, no sólo por ser un tema de actualidad, sino por la trascendencia a la misma sociedad. Es así como la capacitación debe consistir en una serie de actividades planeadas y basadas en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Para que el objetivo de una empresa se logre, se requiere de personal firmemente capacitado para alcanzarlos. Los verdaderos equipos de trabajo son aquellos cuyos líderes se han preocupado por entrenar a sus integrantes.

Entre todas estas reflexiones que se han hecho, no hay que dejar de dar importancia al punto de vista de Jacques Maritain, expresado en su libro "*La educación en este momento crucial*" para hacer más clara la posición de la capacitación moderna: "El culto a la especialización deshumaniza al hombre". La exagerada especialización a la larga da como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal, un decrecer en su creatividad

y productividad pues limita la capacidad del ser humano. Es trágico que la educación esté sólo orientada hacia los criterios de productividad, comercialización y éxitos en materia de resultados prácticos, careciendo de una profunda y sólida enseñanza social y humanista, tan necesaria, pues sirve para complementar y perfeccionar la visión del hombre de nuestra época. Ciertamente los temas sobre desarrollo humano, motivación e integración y otros temas derivados, aparecen subestimados o ignorados. Para el futuro, la capacitación es un medio formidable para encauzar al personal de una empresa logrando una auténtica automotivación e integración en la misma. Esto sólo es probable si la educación que se imparte es integral, pues sólo así ubicará y desarrollará al empleado cualquiera que sea su nivel y área de trabajo. Es así como se puede concluir que la capacitación tiene dos fines básicos: promover el desarrollo integral del personal y, por tanto, del desarrollo de la empresa y para lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto. Desde el punto de vista económico, la capacitación es considerada como un bien autónomo, gracias al cual el individuo adquiere los conocimientos necesarios para elevar su nivel de vida y productividad. Socialmente se le aprecia como una mejor posición laboral y, aumenta su prestigio personal y social. La capacitación, forma parte de un proceso organizacional y, guarda estrecha relación con la planeación y organización del personal, el empleo, la remuneración, las relaciones laborales, prestaciones, incentivos, comportamiento humano en las organizaciones, la motivación para el trabajo, entre otros.

La capacitación es el proceso mediante el cual se lleva a cabo una serie sistematizada de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actitudes en los trabajadores, para el mejoramiento del individuo como persona y

para el logro de los objetivos institucionales, y el adiestramiento es la actividad encaminada a dar habilidad y experiencia suficiente a una persona para el desarrollo correcto y específico de una función, la operación de un sistema o el manejo de una situación determinada, todo esto con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo (Calderón, 1982).

Capacitar es mantener actualizado y la oportunidad de desarrollar al personal, tanto operativo como directivo, para el mejor desempeño de sus funciones. De esta manera, propiciar el logro de los fines de una organización. Otros autores lo diferencian como capacitación y desarrollo, tal es el caso de Dessler cuando menciona que la capacitación es el proceso educativo a corto plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático y organizado por medio del cual, el personal no gerencial obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular. Y el desarrollo, es el proceso educativo a largo plazo en que se utiliza un procedimiento sistemático y organizado por medio del cual el personal gerencial obtiene conocimientos conceptuales y teóricos para propósitos generales.

De acuerdo a lo anterior resulta muy difícil deslindar lo que es capacitación y lo que no lo es. Existe confusión entre la labor cotidiana de supervisión y el adiestramiento, entre la actividad más o menos rutinaria del trabajo diario y la capacitación, cuando se afirma que ésta se da en todo tiempo y lugar. Sin embargo, hay un primer criterio que puede ser de utilidad, para aclarar tal confusión: la capacitación que exige la Ley Federal del Trabajo debe estar programada y contar, al menos con un nivel de planeación.

En la empresa moderna, se habla de capacitación cuando:

- Existe la clara intención del patrón, gerente, supervisor o instructor de que los trabajadores adquieran determinadas destrezas, habilidades y conocimientos.
- El personal está consciente de que se encuentra en un proceso de capacitación.
- Se determinan tiempo, plazos, recursos y un área física para las actividades de capacitación.

Desde 1997 a la fecha la capacitación ha sufrido una evolución continua y en el ámbito laboral de las empresas se reconocen y aceptan los beneficios que de ésta se derivan.

1.1.2 CONCEPTUALIZACIÓN E IMPORTANCIA DE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

En torno a la conceptualización de necesidades de capacitación, existe una serie de criterios, tantos como autores han tratado de definir el concepto, pero es necesario tener un punto de partida, se entiende como falta de capacitación, o bien dan por hecho que la única razón que puede justificar un desempeño por debajo del esperado, es la falta de capacitación, lo cual resulta a todas luces erróneo. Asimismo, se puede inferir que desempeño inadecuado es sinónimo de necesidades de capacitación, lo cual también es falso.

La Secretaría del Trabajo y Previsión social ofrece una definición que supera esa concepción, al expresar que la detección de necesidades de capacitación significa la investigación que se hace para localizar las carencias con respecto a conocimientos,

habilidades y aptitudes que tiene el personal en la empresa para el desempeño eficiente de su puesto, donde los conocimientos son las ideas o nociones de personas y cosas, las habilidades son las destrezas necesarias para ejecutar las tareas propias de una ocupación, de acuerdo con el grado de exactitud requerido, y las aptitudes son la disposición y capacidad para realizar sus actividades.

Entonces, las causas de los problemas de la empresa pueden ser personales o de la organización y, cuando los problemas se deben a deficiencias en las habilidades intelectuales (conocimientos), destrezas manuales o actitudes personales, se habla de necesidades de capacitación.

En las empresas son muy diversas y heterogéneas las clases de necesidades de capacitación, de ordinario se clasifican, según su amplitud, plazo, tipo de problemas, o carencias existentes.

Desde el punto de vista de su amplitud (Knowdell, 1991; Rodríguez 1991; Rodríguez y Ramírez 1997) se distinguen tres niveles de análisis:

- Necesidades de la empresa u organizacionales.
- Necesidades de un área u ocupacionales.
- Necesidades de un trabajador o individuales.

Desde el punto de vista de su nivel de localización (Donaldson, 1979; Grados, 1999) se clasifican en:

- Necesidades manifiestas y encubiertas.

Desde una perspectiva temporal distinguimos:

- Necesidades urgentes, a corto y largo plazo.

Desde la perspectiva de las raíces y orígenes de los problemas, las clasifican de la siguiente forma:

- Necesidades de conocimientos, habilidades y actitudes.

De acuerdo con la naturaleza de las carencias:

- Necesidades de capacitación humanista y técnica.

Donaldson menciona 2 clases de necesidades: las macro y las micronecesidades.

La importancia de detectar necesidades de capacitación radica en lo siguiente:

1. Proporciona la información necesaria para elaborar o seleccionar los cursos o eventos que la empresa requiera.
2. Elimina la tendencia a capacitar por capacitar. Sólo cuando existen razones válidas se justifica impartir capacitación.
3. Propicia la aceptación de la capacitación, al satisfacer problemas cuya solución más recomendable es la de preparar mejor al personal, evitando así que la capacitación se considere una panacea.
4. Asegura, en mayor medida, la relación con los objetivos, los planes y los problemas de la empresa, y constituye un importante medio para la consolidación de los recursos humanos y de la organización.
5. Genera los datos esenciales para permitir, después de varios meses, realizar comparaciones a través del seguimiento, de los índices de producción, rechazos, desperdicios, etc.

El punto de partida adecuado para las acciones de capacitación está en la detección de necesidades, que le da sentido y dimensión al resto de las actividades del proceso. Lo que es más, una investigación cuidadosa permite decidir si lo procedente es capacitar a los trabajadores, aun cuando tengan serias necesidades.

La única manera de discernir lo anterior y de obtener información para elaborar cursos a la medida, consiste en detectar sistemáticamente las necesidades de capacitación.

1.1.3 RESPONSABILIDAD DE CAPACITAR Y DESARROLLAR AL PERSONAL

En las organizaciones actualmente es la administración superior quien establece la política de capacitación; el departamento de personal planea, establece y evalúa el programa de instrucción; los supervisores aplican los procedimientos de desarrollo, y los empleados proporcionan la retroalimentación y las sugerencias de revisión. Dentro de la empresa muchos individuos comparten las responsabilidades de la capacitación y desarrollo del personal (Sikula, 1991).

Algunos puestos son en última instancia los responsables de los aspectos del programa educativo total, aunque en la práctica las responsabilidades se pueden sobreponer considerablemente. La administración superior, tiene el mayor impacto en la capacitación porque determina si se va a iniciar un programa de capacitación o no, su calidad y cantidad. Mientras que el departamento de personal tiene más relación con la capacitación real, la administración superior tiene el mayor efecto para su éxito.

1.1.4 INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN

Indudablemente una empresa, ya sea del sector comercial o del sector industrial, necesita invertir recursos económicos en su personal para ser más productivos.

Ante la crisis, las empresas tratan de suprimir “gastos superfluos” como medida de prevención y para hacer frente a la misma. Lo curioso es que dentro de estos “gastos superfluos” consideran en primera plana a la capacitación. Si la empresa debe sobrevivir deberá enfrentarse al problema y no rehuirlo; y en todo caso planificará y reajustará mejor sus inversiones, programas de producción, gastos comerciales, pero jamás los eliminará; el capital humano no puede quedarse obsoleto y mucho menos sin la retroalimentación pertinente. Siendo el hombre el motor de la empresa, no puede permanecer estático ante la crisis porque, el sistema en general trataría de quedarse en el mismo lugar y esto significaría la muerte de la organización, cuando en realidad de lo que se trata es de salvarla y sacarla adelante. Hagamos un breve análisis sobre la inversión de la capacitación a todos los niveles y veremos que es un absurdo eliminarla en los momentos de crisis (Ramírez, 1993).

Aunque de acuerdo a la empresa Hope Reports Inc, especialista en encuestas y estudios socioeconómicos en el vecino país, durante 1981 la suma invertida en Estados Unidos por concepto de capacitación (cursos tipo “paquete”, películas, video - cassettes, seminarios tradicionales y cursos “sobre medida”), excluyendo cursos de universidades y el costo del tiempo de los participantes e instructores internos, alcanzó ¡la suma de ciento cuarenta y seis mil millones de dólares, casi el doble de la deuda exterior de México! en

ese tiempo. Por otra parte se sabe que el número total de capacitadores de tiempo completo en la Unión Americana alcanzó la cifra de 250,000 (Rodríguez y Ramírez 1997).

Para completar la información cabe mencionar que el costo por profesorado se estima en un 66% del costo total del servicio (Ramírez, 1993).

Adicionalmente a lo anterior, el Programa Nacional de Capacitación y Productividad 1991- 1994 indica que en México “se destina menos del 0.5% del PIB a gastos de capacitación, mientras que en países desarrollados, como Estados Unidos, Alemania y Japón, el monto llega a alrededor del 3%” (Reza, 1998a p.14).

1.1.5 ¿PARA QUÉ INVERTIR EN CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL EN LAS EMPRESAS?

Las empresas tienen muchas razones para invertir en programas de capacitación y desarrollo de personal, estos resultados van más allá de las ventajas monetarias, los programas no necesitan ser justificados sobre una base puramente económica. En general, las razones para empezar a invertir en un programa de capacitación de empleados son, semejantes o idénticas a las razones para iniciar a invertir en un programa de desarrollo administrativo, estas razones tienen relación con la productividad, calidad, planeación de recursos humanos, moral, compensación indirecta, seguridad e higiene, previsión de obsolescencia, crecimiento personal, entre otras (Sikula, 1991).

En conjunto estos ocho elementos se relacionan directamente con el propósito último de los programas organizacionales de capacitación y desarrollo: mejorar la efectividad organizativa total. En vista de la gran ventaja de tener una fuerza de trabajo

preparada, la preparación no se debe considerar como un gasto financiero a corto plazo, sino más bien como una inversión de capital a largo plazo.

1.1.6 PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL

Autores reconocidos en el área de capacitación (Ramírez, 1993; Reza, 1998a; Sikula, 1991; Siliceo, 1996) emplean el enfoque de sistemas como base del proceso de capacitación para que sea un proceso continuo e integrado de capacitación.

Otros autores son más específicos (Oficina Internacional del Trabajo, 1997; Grados, 1999; Rodríguez y Ramírez 1997; Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 1992) al desarrollar las fases que integran el proceso de capacitación y desarrollo de personal, fases interactuantes para lograr hacer de la capacitación un mecanismo dinámico e ininterrumpido.

Cabe resaltar que los autores consultados incluyen el diagnóstico o detección de necesidades, la evaluación, el seguimiento de la capacitación como factores claves para el éxito de la capacitación.

1.1.7 MÉTODOS PARA DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Según Reza, hay tres métodos para detectar necesidades de capacitación a nivel empresa:

El primer método llamado elemental o reactivo.

El segundo método denominado de frecuencias. Es un sondeo más profundo, basado en situaciones y casos especiales, se observan algunos signos, es mucho más preciso que el anterior, capta información más detallada y es adecuado para la toma de decisiones.

El tercer método es conocido como el método comparativo.

Es importante señalar que no todas las necesidades que se detecten serán resueltas a través de la capacitación, muchas de ellas son imputables a la empresa, lo cual repercute en los niveles de calidad del trabajo de las personas.

Es decir, si no puede hacerse un trabajo por escrito, con alta calidad, no siempre es porque el trabajador no pueda hacerlo, sino porque no cuenta con los implementos necesarios para ello.

1.1.8 ORGANIZACIONES CAPACITADORAS DE EMPRESAS COMERCIALES E INDUSTRIALES

La oferta de capacitación en el municipio de Salvador Alvarado, Sinaloa, para la formación de recursos humanos frente al entorno empresarial cada vez más dinámico, la constituyen nueve instituciones, tres de ellas se localizan en la ciudad de Culiacán, y el resto corresponde a instituciones educativas y organismos de gestión empresarial ubicadas en Guamúchil, Sinaloa. Ellas son la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo, Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial, Calidad Integral y Modernización, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Sinaloa, Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios No. 45, Centro de Estudios Superiores de Guamúchil, A.C., y Escuela de Administración Agropecuaria y Desarrollo Rural de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

1.1.9 NIVELES DE ANÁLISIS PARA DETECTAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La detección de las necesidades de capacitación puede efectuarse en tres diferentes niveles de análisis.

1. Análisis de la organización total: El sistema organizacional.
2. Análisis de los recursos humanos: El sistema de capacitación.
3. Análisis de las operaciones y tareas: El sistema de adquisición de habilidades.

En cualquiera de los niveles considerados - organizacional, de recursos humanos y de tareas - las necesidades investigadas deben alinearse en orden de prioridad o de urgencia en su satisfacción o solución (Rodríguez y Ramírez 1997).

1.1.10 HERRAMIENTAS O MEDIOS PARA DETECTAR LAS NECESIDADES

El conjunto de herramientas o medios que podrían utilizarse para la detección de necesidades son las presentadas a continuación:

Inventario de recursos humanos, inventario de habilidades de personal operativo y directivo, registros de observación directa, tarjetas de opinión, encuestas a través de cuestionarios, entrevista con supervisores y gerentes, corrillos, asambleas, grupos de lluvia de ideas o reuniones interdepartamentales, listas checables, registros de quejas, registros de experiencias de la empresa, examen del ambiente laboral físico, examen de las normas de seguridad y del modo en que se observan en los diferentes sectores y niveles, evaluación del desempeño, solicitud de supervisores y gerentes, examen de empleados,

modificación del trabajo, entrevista de salida (Mitchell, 1995; Rodríguez y Ramírez 1997; Siliceo, 1996).

Además de las herramientas y medios antes relacionados, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación. Estos indicadores sirven para identificar eventos que provocarán fatalmente futuras necesidades de capacitación (indicadores a priori) o problemas comunes de necesidades de capacitación ya existentes (indicadores a posteriori).

1.1.11 PROBLEMÁTICA INDICATIVA DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

1. Indicadores a priori: Son los eventos que, si ocurrieran, proporcionarían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles. Los indicadores a priori son:

a) Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados, reducción del número de empleados, cambio de métodos y procesos de trabajo, sustituciones o movimiento de personal, faltas, licencias y vacaciones del personal, expansión de los servicios, cambio de los programas de trabajo o de producción, modernización de maquinaria y equipo, producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

2. Indicadores a posteriori: Son los problemas provocados por necesidades de capacitación no atendidas. Estos problemas, por lo general están relacionados con la producción o con el personal y sirven como diagnóstico de capacitación.

- Problemas de producción, como: Calidad inadecuada de la producción, baja productividad, averías frecuentes de equipos e instalaciones, comunicaciones defectuosas, muy prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el cargo, gastos excesivos en el

mantenimiento de máquinas y equipos, exceso de errores y de desperdicios, elevado número de accidentes, poca versatilidad de los empleados, mal aprovechamiento del espacio disponible, etc.

- Problemas de personal, como: Relaciones deficientes entre el personal, número excesivo de quejas, poco o ningún interés por el trabajo, falta de cooperación, faltas y sustituciones en demasía, dificultades en la obtención de buenos elementos, tendencia a atribuir faltas a los demás, errores en la ejecución de órdenes, etc.

En las empresas se presentan problemas de este tipo entendiendo por empresa, la unidad de producción de bienes y/o servicios para satisfacer un mercado o población (Reyes, 1994).

Las empresas según su giro se clasifican en agrícolas, pecuarias, acuícolas, apícolas... relacionadas con las actividades primarias, secundarias, y terciarias, se clasifican en comerciales, industriales y de servicios.

Las empresas comerciales son aquellas que sirven de intermediarias en el tiempo y el espacio; en términos generales, venden los mismos productos que compran.

Las empresas Industriales pueden ser empresas de extracción, transformación o de servicios.

Extracción.- Son aquellas que explotan en forma directa los recursos naturales.

Transformación.- Son aquellas que modifican las características físicas y químicas de material, por adición, cambio o ensamble de los mismos, para obtener el producto terminado.

Servicios.- Son aquellas que sirven de intermediarias en el espacio (de transporte); sirven de intermediarias en las necesidades de la comunidad (Perdomo, 1983).

1.1.12 ÁREAS DE NECESIDADES

Las empresas funcionan con las áreas siguientes: Finanzas y Contabilidad, Comercialización, Producción, Tecnología, Investigación, Recursos Humanos y Administración, entre otras (Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, 1997; Rodríguez y Ramírez 1997; Siliceo, 1996).

a) FINANZAS Y CONTABILIDAD

Finanzas es la disciplina que proporciona los conocimientos básicos para determinar las necesidades monetarias de una empresa y su satisfacción, tiene que ver con las inversiones que las empresas deben hacer, la forma en que deberían ser financiadas y la forma en que la empresa debe administrar sus recursos existentes a fin de que obtengan el rendimiento más elevado de ellos (Weston, 1992).

Contabilidad, es la disciplina que enseña las normas y los procedimientos para ordenar, analizar y registrar las operaciones practicadas por la empresa, por ejemplo la gestión de una empresa durante un año (Lara, 1979).

b) COMERCIALIZACIÓN

Comercialización significa la compra, venta o intercambio de cosas o mercancías, generalmente con el fin de obtener ganancias. Comprende el movimiento de bienes y servicios desde el fabricante hasta el consumidor, que incluye todo lo relacionado con publicidad, distribución, técnicas de mercado, planificación del producto, promoción,

investigación y desarrollo, ventas, transportes y almacenamiento de bienes y servicios (Rosenberg, 1989).

c) PRODUCCIÓN

Producción criterio de eficacia que se refiere a la capacidad de una organización para suministrar los bienes demandados por su entorno (Rosenberg, 1989).

d) INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA

Investigación es una actividad humana mediante el cual los individuos descubren la existencia de cosas nuevas, conocen sus distintas propiedades, determinan sus relaciones con otras cosas, fijan su composición y los vínculos entre sus elementos componentes, comprueban las conclusiones previstas o averiguan la necesidad de modificar dichas conclusiones y, lo que es más importante, encuentran las maneras de intervenir en el desarrollo de los procesos naturales, sociales y tecnológicos para cambiar consecuentemente sus efectos (Gamboa, 1986).

Tecnología es el conjunto de conocimientos técnicos requeridos para según el nivel y la intensidad de la relación capital - trabajo, lograr la producción, elaboración y transformación de bienes y servicios necesarios socialmente, se utiliza para la resolución de cuestiones y problemas prácticos, en la evolución de nuevos productos y nuevos productos y en la introducción de cambios importantes en la empresa (Rosenberg, 1989).

e) RECURSOS HUMANOS

Recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al crecimiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y

del país en general, es decir, dirigir al personal para obtener resultados favorables a la empresa (Arias, 1998; Larousse, 1962).

f) ADMINISTRATIVA

Administrativa el proceso de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar el trabajo de los integrantes de una empresa u organización y de utilizar la totalidad de los recursos organizacionales para alcanzar las metas establecidas (Stoner, 1994).

1.1.13 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Detectar las necesidades de capacitación en las empresas comerciales e industriales de la ciudad de Guamúchil, Sinaloa.

1.2. ESTABLECIMIENTO DE HIPÓTESIS

Lo anterior lleva a contrastar las siguientes hipótesis alternativas:

- 1.- Existe necesidad de capacitación en las empresas del sector comercial.
- 2.- Existe necesidad de capacitación en las empresas del sector industrial.
- 3.- Existen diferencias en las necesidades de capacitación entre las empresas del sector comercial e industrial.
- 4.- Existe asociación entre inversión y número de acciones de capacitación.
- 5.- Existen diferencias en las áreas generales y específicas de necesidades de capacitación entre las empresas del sector comercial e industrial en finanzas y contabilidad, comercialización, producción, tecnología, recursos humanos, administración.

CAPÍTULO 2: MÉTODOS

2.1 MÉTODO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES

La perspectiva principal desde el cual se aborda la idea de investigación es del punto de vista sistemático, aunque no es el único también se observan otros enfoques como el histórico, legal, teórico, metodológico y estadístico.

Se emplearon fuentes de información secundaria, básicamente de Canaco y Canacindra e información bibliográfica y hemerográfica actualizada sobre capacitación.

En la investigación previa de los temas se encontraron documentos bien estructurados y muchas investigaciones sobre capacitación, sólo que con diversos criterios, por lo cual se optó por ser más selectiva .

La información para la Detección de Necesidades de Capacitación era muy escasa y poco estructurada y las investigaciones realizadas se ubican en contextos diferentes.

Según lo expresado por Kerlinger, el problema se formuló claramente y sin ambigüedad, puede observarse en la realidad y expresa diferencias.

El tema se planteó como objetivo, con la mayor claridad posible y que pudiera alcanzarse, posteriormente se elaboraron 5 hipótesis, por los pocos recursos y el tiempo limitado para efectuar el trabajo.

El estudio se realizó a través del método científico, y los resultados de la detección de necesidades de capacitación se obtuvieron mediante el método de análisis de frecuencias (Reza, 1998; Secretaria del trabajo y prevision social, 1992; Siliceo, 1996).

2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación se inició como descriptiva (Selltiz, 1965; Dankhe, 1986) porque trata de las empresas del sector comercial e industrial de manera individual e independiente y terminó como estudio correlacional porque después se comparó sobre la diferencia de grupos sin atribuir causalidad.

2.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación seleccionado es no experimental, transeccional y correlacional con dos grupos, porque no se constituye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, el grupo 1 es el estudio del sector comercial y grupo 2 del sector industrial, en el año de 1998.

2.4 ÁREA DE ESTUDIO

El área de estudio es Guamúchil, perteneciente al municipio de Salvador Alvarado, Sinaloa. La localidad se orienta principalmente hacia la agricultura, ganadería y pesca y en torno a estas actividades se ha desarrollado el sector comercial, industrial y de servicios, básicamente por ser la ciudad central o que enlaza a los municipios de Mocorito, Angostura y Guasave.

2.5 UNIDADES DE ANÁLISIS

Se obtuvo información de campo de tres fuentes:

- Del trabajador y/o directivo de las empresas del sector comercial.
- Del trabajador y/o directivo de las empresas del sector industrial.

- Se entrevistó a los responsables de la capacitación de las organizaciones capacitadoras de empresas comerciales e industriales de Salvador Alvarado.

Con ello se aumentó la objetividad, ya que se recabaron datos del personal involucrado con la detección de necesidades de capacitación.

2.6 POBLACIÓN EN ESTUDIO

La población comprende a todas las empresas comerciales y industriales que en 1998 estuvieran registradas en CANACO y CANACINTRA, y ubicadas en Guamúchil, Sinaloa.

2.7 TIPO Y TAMAÑO DE MUESTRA

El método de selección de casos de la muestra es el MÉTODO DE MUESTREO PROBABILÍSTICO.

Para conocer a cuántos encuestar se consideró la fórmula para poblaciones finitas (Münch, 1990) como se plantea a continuación:

FORMULA

$$n = \frac{Z^2 p q N}{Ne^2 + Z^2 p q}$$

VALORES

95% Z= Nivel de confianza.

473 N₁ = Universo del sector comercial y 151 N₂ = Universo del sector industrial.

.50 P = Probabilidad de favor.

.50 q = Probabilidad de contra. Se asignaron los máximos valores porque no se cuenta con la suficiente información para determinar su probabilidad.

10% e = Error de estimación. El error de estimación se utilizó con las dos finalidades de estimar la precisión necesaria y para obtener el tamaño de muestra más adecuada.

n_1 = tamaño de la muestra para el sector comercial.

n_2 = tamaño de la muestra para el sector industrial.

El tamaño de la muestra final es 80 empresas del sector comercial (n_1) y 59 empresas del sector industrial (n_2).

2.8 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN

Para asignar los elementos de la muestra se utilizó la tabla de números aleatorios de la siguiente forma:

1o. Se enumeró consecutivamente cada elemento de cada población de 1 hasta 473, y de 1 hasta 151.

2o. Se empezó al lado superior izquierdo de la tabla de números aleatorios, continuó sistemáticamente tomando 3 dígitos cada vez.

3o. Una vez que un número aleatorio en particular ha sido escogido, fue ignorado de allí en adelante.

4o. Los números aleatorios mayores que el último elemento de la lista (473 y 151) fueron ignorados.

5o. Posteriormente se seleccionaron 8 empresas del sector comercial y 6 empresas del sector industrial, para reserva o sustitución de las que no se encontraron o se negaron a cooperar, y las empresas que no fueron susceptibles de entrevistarse.

2.9 RECOLECCIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Para la obtención de la información necesaria se utilizó la técnica del cuestionario, aplicado en forma directa en las empresas seleccionadas del sector comercial e industrial, fueron diseñados de tipo estructurado integrados básicamente con 7 preguntas de opción múltiple, y como máximo 3 preguntas abiertas que después recodificamos a rangos para hacer las comparaciones evitando la medianización o polarización en las respuestas (Ver anexo No.1). Respecto a los organismos o instituciones de capacitación y consultoría existente en Salvador Alvarado y qué servicios ofrecen para satisfacer las necesidades de capacitación de las empresas de la localidad, se efectuó un censo porque se entrevistó a la totalidad de organismos e instituciones que ofrecen los servicios de capacitación en Guamúchil, Sinaloa.

La entrevista fue semiestructurada con 10 preguntas iniciales pero se redujeron solamente a cinco, principalmente sobre antecedentes, objetivos, población objetivo, áreas de apoyo en capacitación y resultados, considerando eran suficientes para cubrir las necesidades de información.

Al inicio de la etapa de la recolección de información se dificultó la aplicación de los 10 cuestionarios de la prueba preeliminar porque las empresas no funcionaban, estaban cerradas, duplicidad de empresas, es decir, estaban afiliadas a Canaco y a Canacindra, las direcciones no correspondían, no se localizó el lugar ni por el nombre ni por la dirección, se visitó nuevamente a los organismos y nos proporcionaron el directorio más actualizado, modificándose el universo de 749 a 624 ya restándole las empresas ubicadas en Angostura y Mocorito.

Se concentró la información recabada en el programa computacional y se diseñaron las bases de datos del programa SPSS, se elaboraron gráficas con el programa statistica sobre los aspectos que se consideraron más importantes, según el objetivo planteado.

La interpretación de datos se realizó con los siguientes métodos estadísticos:

La hipótesis 1 y 2 con la prueba no paramétrica de Wilcoxon para describir cada población. En el programa Minitab

Para estas hipótesis consideramos que:

Si el resultado es 1 significa que no hay necesidad de capacitación

Si el resultado es 2 significa que sí hay necesidad de capacitación en un nivel bajo.

Si el resultado es 3 significa que sí hay necesidades de capacitación en un nivel medio.

Si el resultado es 4 significa que sí hay necesidades de capacitación en un nivel alto.

La hipótesis 3 Aplicando la prueba no paramétrica U de Mann - Whitney.

La prueba U compara las dos poblaciones, con el programa Minitab.

La hipótesis 4 se comprobó con el método de correlación de dos variables empleando la prueba de correlación de Spearman. En el programa Paquete Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS).

Para la hipótesis 5 se consideró la prueba de diferencia entre dos proporciones con muestreo independiente, la prueba basada en cero es decir, la hipótesis nula específica que la diferencia entre P1 y P2 es cero. Con el programa Minitab.

Los resultados obtenidos de correr los programas estadísticos SPSS y Minitab, se interpretaron y se tomaron decisiones de la siguiente forma:

- Si el nivel de significancia fue menor o igual a .05 no se rechazó la hipótesis alternativa, quiere decir que los datos de la variable X son diferentes en las empresas del sector comercial e industrial.

- Si el nivel de significancia fue mayor a .05 se rechazó la hipótesis alternativa. En este caso los datos no dan suficiente evidencia de que la variable X sea diferente entre las empresas del sector comercial y del sector industrial.

Con las pruebas estadísticas anteriores, se comprueba que lo que sucede en la muestra ocurre en la población, es decir, se demuestra si hay o no hay necesidades de capacitación y se detectan cuáles son dichas necesidades en los sectores mencionados.

CAPÍTULO 3: RESULTADOS

De acuerdo con la información proporcionada en las empresas del sector comercial e industrial, resumidas en las bases de datos ULTIC.SPO, ULTII.SPO y TRANGOS.SPO tenemos los siguientes resultados:

3.1 SECTOR COMERCIAL

De las 80 empresas encuestadas, representativas del sector comercial en la ciudad de Guamúchil, Sinaloa, se obtuvo lo siguiente:

El tamaño de las organizaciones corresponde a la micro y pequeña empresa (Sánchez, 1998) con un mínimo de 1 y un máximo de 60 empleados, en promedio son 13 empleados por empresa, las más numerosas corresponden a tiendas de autoservicio y ferreterías.

Los presupuestos destinados a capacitación son variables, van desde cero pesos hasta trescientos mil pesos al año, invirtiéndose en promedio, seis mil ciento veinticinco pesos por empresa. Lo invertido en capacitación per cápita, varía desde los cuarenta y cinco pesos hasta los dos mil ciento cuarenta y dos pesos anualmente. El 60% invierte cero pesos en capacitación y el 12.5 invierte más de 7,000 pesos anualmente (Ver cuadro No.1).

Durante 1998, el 56.3% de las empresas entrevistadas recibieron entre 1 y 3 cursos de capacitación o asesorías y el 25% no recibieron ningún tipo de capacitación; de 4 a 7 el 17.5% y más de 7 cursos o asesorías al año, solamente el 1.3 % (Ver cuadro No.2).

Las instituciones y organismos que atendieron sus necesidades son Canaco, colegios y asociaciones, personal especializado (interno y externo), y escuelas de la localidad.

Para determinar las necesidades de capacitación realizan principalmente análisis de recursos humanos de manera individual, y un porcentaje importante (18.6%) no realiza ningún nivel de análisis (Ver cuadro No.3).

Los medios utilizados para determinar las necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial son la evaluación del desempeño (17.2%), observación (15%), asambleas o reuniones (9.4%), inventario de habilidades (8.3%) entrevista con directivos (5.5%) y los menos utilizados son las listas checables, solicitud de jefes o gerentes y las tarjetas de opinión; los corrillos son el único medio no empleado para la detección de necesidades (Ver cuadro No.4).

La mayoría de los programas de capacitación son a mediano plazo (Ver cuadro No.5).

Los principales problemas a los que se enfrentan este tipo de empresas y que son indicativos de nuevas necesidades de asesoramiento o capacitación, se suscriben a la necesidad de mejoramiento y expansión de la empresa (10.9%); las relaciones laborales entre el personal y la falta de cooperación (8.7%), la situación legal de impartir capacitación (7.2%) la baja productividad (6.5%) y los avances de la tecnología para la empresa (6.2%) (Ver cuadro No.6).

En cuanto a la clase de capacitación y/o consultoría que requieren las empresas, los resultados muestran, según el objetivo que las áreas de capacitación más demandadas frecuentemente son en primer lugar: El área de comercialización (24%), recursos humanos

(23.3%) tecnología (16.7%) continuando con la administrativa (16%) producción (10.9%) y, la menos frecuente es el área de finanzas con un (8%) (Ver cuadro No. 7).

En el cuadro No. 8 podemos observar que las prioridades específicas de capacitación en finanzas y contabilidad son: Las fuentes de uso y aplicación de recursos; balance y estado de pérdidas y ganancias y planeación y previsión financiera.

En comercialización requieren capacitación específicamente en ventas: su organización efectiva, vendedores y atención al público express; Servicios: técnicos y post venta, imagen, prestigio y calidad; Publicidad: costo, técnicas y un mayor impacto de la misma.

En el área de producción se requiere información para las compras, organización de la producción, tecnología empleada en la producción y seguridad e higiene en la empresa.

No es de extrañar que el área de capacitación más apremiante, detectada para este año sea precisamente la tecnología, ya que exige conocer lo nuevo, su utilización y el proceso de gestión para la investigación y tecnología a favor de la empresa.

Respecto al área de recursos humanos, interesa la contratación, capacitación y perfeccionamiento del personal, haciendo énfasis en la evaluación del mismo y sus perspectivas de carrera. Los salarios y la motivación concretamente en incentivos, sistemas de sueldos, salarios y prestaciones sociales, además del mejoramiento de las relaciones entre los empleados y directivos de la empresa.

Otra área muy importante es la administrativa, hay necesidades manifiestas sobre la estructura de la organización; la relación entre los mandos medios o intermedios con el personal; manuales, entre otras, además consideran importante la cultura de la

organización o estilos de dirección, participación de empleados, tradiciones, hábitos y normas en la empresa y la planeación gerencial: planes de actividades y rendimiento, registro y análisis de informes, además de las técnicas de planeación administrativa moderna.

Las principales causas por las cuales a las empresas del sector comercial no les interesaría recibir capacitación o asesoramiento, son principalmente, la falta de agencias consultoras, la falta de recursos económicos, por falta de tiempo y porque faltan buenos asesores o capacitadores (Ver cuadro No.9).

El invertir en acciones de capacitación contribuye al mejoramiento de la productividad, calidad, crecimiento personal, es decir, mejoraría la efectividad organizativa total (Ver cuadro No. 10).

**Cuadro 1. Inversión en capacitación en las empresas del sector comercial.
(Miles de pesos)**

| Inversión en capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|----------------------------------|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 0 | 48 | 60.1 | 60.1 |
| De 1 a 3 | 16 | 20 | 80.1 |
| De 4 a 7 | 6 | 7.5 | 87.5 |
| >7 | 10 | 12.5 | 100.0 |
| Total | 80 | 100.0 | |

**Cuadro 2. Acciones de capacitación en las empresas del sector comercial.
(Número de acciones)**

| Acciones de capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---------------------------------|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 0 | 20 | 25 | 25.0 |
| De 1 a 3 | 45 | 56.3 | 81.3 |
| De 4 a 7 | 14 | 17.5 | 98.8 |
| >7 | 1 | 1.3 | 100.0 |
| Total | 80 | 100.0 | |

Cuadro 3. Nivel de análisis para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial.

| Nivel de análisis para detectar necesidades de capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Análisis organizacional | 15 | 17.4 | 17.4 |
| Análisis de operaciones y tareas | 23 | 26.7 | 44.1 |
| Análisis de recursos humanos | 26 | 30.2 | 74.3 |
| Ninguno | 16 | 18.6 | 92.9 |
| Otro | 6 | 6.9 | 99.8 |
| Total | 86 | 99.8 | |

Cuadro 4. Medios para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial.

| Medios para detectar necesidades de capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Inventario de recursos humanos | 11 | 6.1 | 6.1 |
| Inventario de habilidades | 15 | 8.3 | 14.4 |
| Observación | 27 | 15 | 29.9 |
| Tarjetas de opinión | 3 | 1.6 | 31 |
| Cuestionarios | 6 | 3.3 | 34.3 |
| Entrevista con jefes o gerentes | 10 | 5.5 | 39.8 |
| Corrillos | 0 | 0 | 39.8 |
| Asambleas o reuniones | 17 | 9.4 | 49.2 |
| Listas checables | 1 | 0.5 | 49.7 |
| Registro de quejas | 8 | 4.4 | 54.1 |
| Registros de experiencias de la empresa | 6 | 3.3 | 57.4 |
| Examen del ambiente laboral | 8 | 4.4 | 61.8 |
| Examen de las normas de seguridad | 6 | 3.3 | 65.1 |
| Evaluación del desempeño | 31 | 17.2 | 82.3 |
| Solicitud de supervisores o gerentes | 2 | 1.1 | 83.4 |
| Examen de empleados | 6 | 3.3 | 86.7 |
| Modificación del trabajo | 8 | 4.4 | 91.1 |
| Entrevistas de salida | 5 | 2.7 | 93.8 |
| Ninguno | 9 | 5 | 98.8 |
| Otros | 1 | 0.5 | 99.3 |
| Total | 180 | 99.3 | |

Cuadro 5. Periodicidad de la capacitación en las empresas del sector comercial.

| Periodicidad de la capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Necesidad urgente | 6 | 7.5 | 7.5 |
| Necesidad a corto plazo | 16 | 20 | 27.5 |
| Necesidad a mediano plazo | 38 | 47.5 | 75 |
| Necesidad a largo plazo | 20 | 25 | 100.0 |
| Total | 80 | 100.0 | |

Cuadro 6. Necesidades de capacitación por problemas en las empresas del sector comercial.

| Necesidades de capacitación por problemas | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Calidad inadecuada de la producción | 12 | 4.3 | 4.3 |
| Baja productividad | 18 | 6.5 | 10.8 |
| Pagos frecuentes en equipos e instalaciones | 0 | 0 | 10.8 |
| Comunicaciones defectuosas | 3 | 1.09 | 11.89 |
| Muy prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el cargo | 6 | 2.1 | 13.99 |
| Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos | 5 | 1.8 | 15.79 |
| Exceso de errores y desperdicios | 9 | 3.2 | 18.99 |
| Elevado número de accidentes de trabajo | 4 | 1.4 | 20.39 |
| Poca versatilidad en los empleados | 4 | 1.4 | 21.79 |
| Mal aprovechamiento del espacio disponible | 2 | 0.7 | 22.49 |
| Relaciones deficientes entre el personal y falta de cooperación | 24 | 8.7 | 31.19 |
| Número excesivo de quejas | 10 | 3.6 | 34.79 |
| Poco o ningún interés por el trabajo | 16 | 5.8 | 40.59 |
| Obligatoriedad en las empresas de impartir capacitación | 20 | 7.2 | 47.79 |
| Faltas, licencias, vacaciones y sustituciones del personal | 5 | 1.8 | 49.59 |
| Dificultades en la obtención de personal preparado para el puesto | 14 | 5.1 | 54.69 |
| Tendencias a atribuir faltas a los demás | 2 | 0.7 | 55.39 |
| Errores en la ejecución de órdenes | 11 | 4.0 | 59.39 |
| Falta preparación en los puestos gerenciales y/o administrativos | 9 | 3.2 | 62.59 |
| Falta preparación en los puestos medios y operativos | 11 | 4.0 | 66.59 |
| Necesidades de mejoramiento y expansión de la empresa | 30 | 10.9 | 77.49 |
| El medio competitivo en que se desenvuelve la empresa | 11 | 4.0 | 81.49 |
| Avances de la tecnología | 17 | 6.2 | 87.69 |
| Cambios de métodos, procesos y programas de trabajo. | 14 | 5.1 | 92.79 |
| Producción y/o comercialización de nuevos productos o servicios | 15 | 5.4 | 98.19 |
| Otros | 2 | 0.7 | 98.89 |
| Total | 274 | 98.89 | |

Cuadro 7. Necesidades de capacitación por áreas en las empresas del sector comercial.

| Necesidades de capacitación por áreas | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Finanzas y Contabilidad | 11 | 8.0 | 8.0 |
| Comercialización | 33 | 24.0 | 32 |
| Producción | 15 | 10.9 | 42.9 |
| Tecnología | 23 | 16.7 | 59.6 |
| Recursos humanos | 32 | 23.3 | 82.9 |
| Administración | 22 | 16.0 | 98.9 |
| Otra área | 1 | 0.7 | 99.6 |
| Total | 137 | 99.6 | |

**Cuadro 8. Necesidades de capacitación específicas.
(Empresas del Sector Comercial)**

| Necesidades de capacitación por áreas | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Necesidades de capacitación en finanzas y contabilidad | | | |
| Gestión financiera | 24 | 18.4 | 18.4 |
| Balance y estado de pérdidas y ganancias | 31 | 23.8 | 42.2 |
| Fuentes y aplicación de recursos | 31 | 23.8 | 66 |
| Planeación y previsión financiera | 24 | 18.4 | 84.4 |
| Auditoría | 20 | 15.3 | 99.7 |
| Otra | 0 | 0 | 99.7 |
| Total | 130 | 99.7 | |
| Necesidades de capacitación en comercialización | | | |
| Administración de la comercialización | 20 | 9.2 | 9.2 |
| Producto o servicio | 24 | 11 | 20.2 |
| Mercados | 27 | 12.4 | 32.6 |
| Clientes | 26 | 11.9 | 44.5 |
| Precios | 23 | 10.5 | 55 |
| Ventas | 35 | 16.1 | 71.1 |
| Servicio a los clientes | 31 | 14.2 | 85.3 |
| Publicidad | 31 | 14.2 | 99.5 |
| Otra | 0 | 0 | 99.5 |
| Total | 217 | 99.5 | |
| Necesidades de capacitación en producción | | | |
| Gestión de la producción | 6 | 8.5 | 8.5 |
| Capacidad de producción | 5 | 7.1 | 15.6 |
| Tecnología empleada | 6 | 8.5 | 24.1 |
| Planta y maquinaria | 2 | 2.8 | 26.9 |
| Organización de la producción | 9 | 12.8 | 39.7 |
| Funciones de control | 7 | 10 | 49.7 |
| Gestión de la calidad | 4 | 5.7 | 55.4 |
| Compras | 17 | 24.2 | 79.6 |
| Trabajadores de la producción | 3 | 4.2 | 83.8 |
| Salud y seguridad | 6 | 8.5 | 92.3 |
| Eficacia del sistema de producción | 5 | 7.1 | 99.4 |
| Otra | 0 | 0 | 99.4 |
| Total | 70 | 99.4 | |

Cuadro 8 (Continuación)

| Necesidades de capacitación en tecnología | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Gestión de la investigación y tecnología | 21 | 18.2 | 18.2 |
| Personal de investigación y tecnología | 19 | 16.5 | 34.7 |
| Potencial de innovación y nuevas tecnologías | 31 | 26.9 | 61.6 |
| Colaboración con otras organizaciones | 20 | 17.3 | 79.0 |
| Utilización de la investigación y tecnología | 24 | 20.8 | 99.7 |
| Otra | 0 | 0 | 99.7 |
| Total | 115 | 99.7 | |
| Necesidades de capacitación en recursos humanos | | | |
| Administración de los recursos humanos | 23 | 13.1 | 13.1 |
| Estructura de personal | 25 | 14.2 | 27.3 |
| Reclutamiento, selección e inducción | 19 | 10.8 | 38.1 |
| Contratación, capacitación y perfeccionamiento | 37 | 21.1 | 59.2 |
| Salarios, motivación y prestaciones | 34 | 19.4 | 78.6 |
| Relaciones entre los empleados y la empresa | 37 | 21.1 | 99.7 |
| Otra | 0 | 0 | 99.7 |
| Total | 175 | 99.7 | |
| Necesidades de capacitación en administración | | | |
| Directivos | 23 | 14.5 | 14.5 |
| Estructura de la organización | 31 | 19.6 | 34.1 |
| Planeación gerencial | 29 | 18.3 | 52.4 |
| Control gerencial | 19 | 12.0 | 64.4 |
| Técnicas modernas | 21 | 13.2 | 77.6 |
| Cultura de la organización | 30 | 18.9 | 96.5 |
| Otra área | 5 | 3.1 | 99.6 |
| Total | 158 | 99.6 | |

Cuadro 9. Desinterés en recibir capacitación en las empresas del sector comercial.

| Desinterés en recibir capacitación en las empresas del sector comercial | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Falta de agencias consultoras | 42 | 25.7 | 25.7 |
| Las asesorías no dan buenos resultados | 1 | 0.6 | 26.3 |
| Falta de recursos económicos | 35 | 21.4 | 47.7 |
| La consideran gastos innecesarios | 9 | 5.5 | 53.2 |
| Difícil darle continuidad y/o seguimiento | 13 | 7.9 | 61.1 |
| Falta de tiempo | 29 | 17.7 | 78.8 |
| Falta de talento gerencial | 5 | 3.0 | 81.8 |
| Faltan buenos asesores o capacitadores | 28 | 17.1 | 98.9 |
| Otra | 1 | 0.6 | 99.5 |
| Total | 163 | 99.5 | |

Cuadro 10. Interés en recibir capacitación en las empresas del sector comercial.

| Interés en capacitación en empresas del sector comercial | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Productividad | 59 | 22 | 22 |
| Calidad | 51 | 19.1 | 41.1 |
| Planeación de recursos humanos | 21 | 7.8 | 48.9 |
| Moral | 16 | 5.9 | 51.7 |
| Compensación indirecta | 7 | 2.6 | 54.3 |
| Higiene y seguridad | 20 | 7.4 | 61.7 |
| Actualización o nuevos conocimientos y habilidades | 16 | 5.9 | 68.6 |
| Desarrollo integral de la persona | 37 | 13.8 | 81.4 |
| Desarrollo de la empresa | 40 | 14.9 | 96.3 |
| Ninguno | 0 | 0 | 96.3 |
| Otra | 0 | 0 | 96.3 |
| Total | 267 | 96.3 | |

3.2 SECTOR INDUSTRIAL

De acuerdo con la información proporcionada en las empresas del sector industrial, tenemos los resultados siguientes:

El 55.9% de las empresas han recibido entre 1 y 3 cursos de capacitación durante 1998, el 28.8% de ellas no recibió ninguno y llama la atención el bajo porcentaje 11.9% que recibió entre 4 y 7 cursos al año. Las necesidades de capacitación y/o asesoramiento fueron atendidos por los colegios, organismos, escuelas, patronos, especialistas y personal interno de las empresas (Ver cuadro No.11).

El tamaño de las organizaciones corresponde a la micro y pequeña empresa, con un mínimo de 1 empleado y un máximo de 18 empleados, con un promedio de 5 por empresa. Las más numerosas corresponden a mueblerías y bloqueras.

Aproximadamente el 50% de las empresas no invierten en capacitación (Ver cuadro No.12).

Los presupuestos destinados a la capacitación, varían desde cero hasta veinte mil pesos al año. Cabe señalar que la empresa que destinó el mayor presupuesto es la que tiene mayor número de empleados.

Los presupuestos de capacitación per cápita, varían desde \$200.00 hasta \$750.00 anualmente.

El 75.5% manifiesta que antes de iniciar las actividades de capacitación, realiza algún tipo de análisis para detectar las necesidades, pero destaca el hecho de que el análisis organizacional como base en la determinación de necesidades de capacitación se utilice en

un bajo porcentaje (11.4%), el más frecuente es el análisis de operaciones y tareas (Ver cuadro No.13).

Los medios mayormente utilizados para determinar las necesidades de capacitación son la observación (18.3%); evaluación del desempeño (8.8%), inventario de recursos humanos (8.1%), y examen del ambiente laboral (6.1%). La solicitud de supervisores o gerentes, corrillos y las listas checables son los medios menos utilizados para la detección de necesidades de capacitación en este sector (Ver cuadro No.14).

Aproximadamente el 50% de los programas de capacitación implementados en las empresas son a corto plazo (Ver cuadro No.15).

La problemática en la producción y la comercialización de nuevos productos, avances en la tecnología, la calidad inadecuada de la producción, cambios de métodos, procesos y programas de trabajo y las necesidades de mejoramiento y expansión de la empresa, son indicadores de que las empresas de este tipo requieren acciones de capacitación continua (Ver cuadro No.16).

Otro punto importante son las necesidades de capacitación por áreas, por orden de importancia se requieren acciones de capacitación en el área de tecnología (30.2%), recursos humanos (16.5%), comercialización (15.5%) producción (14.6%) administración (12.8%) solamente el 10% requiere acciones de capacitación en el área de finanzas (Ver cuadro No. 17).

El cuadro número 18 muestra que, respecto al área de finanzas y contabilidad, se requiere capacitación específica sobre el estado de origen y aplicación de recursos, sus

beneficios y utilización. La planeación y previsión financiera en las necesidades de nuevas inversiones.

En comercialización, las necesidades más marcadas son: El incrementar el número de clientes, principalmente imagen, prestigio y calidad de productos o servicio; servicios técnicos y post venta a los clientes; estrategias y tácticas de precios.

Es necesaria la capacitación para incrementar la productividad de la mano de obra, la capacidad de producción; la tecnología empleada y los conocimientos sobre las medidas preventivas para la seguridad e higiene en las empresas del sector industrial.

La innovación, tecnología, investigación y desarrollo han constituido desde siempre factores esenciales para el desarrollo empresarial, por ello hay interés en comprender los logros y motivación del personal de investigación, la utilización de nuevas tecnologías y la colaboración con otras organizaciones.

En recursos humanos, concretamente son los mecanismos de contratación, capacitación, perfeccionamiento, evaluación, salarios, motivación y prestaciones del personal, en sí a la administración del recurso humano.

Las técnicas modernas administrativas, la cultura y la estructura de la organización son factores de desarrollo para el personal directivo y niveles medios de la empresa, como otras necesidades manifestadas por el personal de la empresa.

Un factor clave en la capacitación son las causas por las cuales las empresas no se interesarían en recibir asesorías, principalmente por la falta de recursos económicos, la falta de agencias consultoras, además es difícil darle continuidad o seguimiento a las

asesorías y/o capacitación y por falta de tiempo para recibir capacitación en la empresa (Ver cuadro No.19).

Invertir en capacitación indudablemente significa una mejora en cuanto a productividad, calidad, crecimiento personal y efectividad en la organización total, así lo manifestó la población encuestada (Ver cuadro No.20).

**Cuadro 11. Acciones de capacitación en las empresas del sector industrial.
(Número de acciones)**

| Acciones de capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---------------------------------|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 0 | 17 | 28.8 | 28.8 |
| De 1 a 3 | 33 | 55.9 | 84.7 |
| De 4 a 7 | 7 | 11.9 | 96.6 |
| >7 | 2 | 3.4 | 100.0 |
| Total | 59 | 100.0 | |

**Cuadro 12. Inversión en capacitación en las empresas del sector industrial.
(Miles de pesos)**

| Inversión en capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|----------------------------------|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 0 | 32 | 54.2 | 54.2 |
| De 1 a 3 | 20 | 33.9 | 88.1 |
| De 4 a 7 | 5 | 8.5 | 96.6 |
| >7 | 2 | 3.4 | 100.0 |
| Total | 59 | 100.0 | |

Cuadro 13. Nivel de análisis para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector industrial.

| Nivel de análisis para detectar necesidades de capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Análisis organizacional | 7 | 11.4 | 11.4 |
| Análisis de operaciones y tareas | 28 | 45.9 | 57.3 |
| Análisis de recursos humanos | 11 | 18 | 75.3 |
| Ninguno | 8 | 13.1 | 88.4 |
| Otro | 7 | 11.4 | 99.8 |
| Total | 61 | 99.8 | |

Cuadro 14. Medios para detectar necesidades de capacitación en las empresas del sector industrial.

| Medios para detectar necesidades de capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Inventario de recursos humanos | 12 | 8.1 | 8.1 |
| Inventario de habilidades | 6 | 4.0 | 12.1 |
| Observación | 27 | 18.3 | 30.4 |
| Tarjetas de opinión | 8 | 5.4 | 35.8 |
| Cuestionarios | 4 | 2.7 | 38.5 |
| Entrevista con jefes o gerentes | 7 | 4.6 | 43.1 |
| Corrillos | 2 | 1.3 | 44.4 |
| Asambleas o reuniones | 5 | 3.4 | 47.8 |
| Listas checables | 2 | 1.3 | 49.1 |
| Registro de quejas | 7 | 4.7 | 53.8 |
| Registros de experiencias de la empresa | 8 | 5.4 | 59.2 |
| Examen del ambiente laboral | 9 | 6.1 | 65.3 |
| Examen de las normas de seguridad | 8 | 5.4 | 70.7 |
| Evaluación del desempeño | 13 | 8.8 | 79.5 |
| Solicitud de supervisores o gerentes | 1 | 0.6 | 80.1 |
| Examen de empleados | 7 | 4.7 | 84.8 |
| Modificación del trabajo | 7 | 4.7 | 89.5 |
| Entrevistas de salida | 4 | 2.7 | 92.2 |
| Ninguno | 6 | 4.0 | 96.2 |
| Otros | 4 | 2.7 | 98.9 |
| Total | 147 | 98.9 | |

Cuadro 15. Periodicidad de la capacitación en las empresas del sector industrial.

| Periodicidad de la capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Necesidad urgente | 3 | 5.1 | 5.1 |
| Necesidad a corto plazo | 26 | 44.1 | 49.2 |
| Necesidad a mediano plazo | 18 | 30.5 | 79.7 |
| Necesidad a largo plazo | 12 | 20.3 | 100.0 |
| Total | 59 | 100.0 | |

Cuadro 16. Necesidades de capacitación por problemas en las empresas del sector industrial.

| Necesidades de capacitación por problemas | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Calidad inadecuada de la producción | 14 | 7 | 7 |
| Baja productividad | 8 | 4 | 11 |
| Pagos frecuentes en equipos e instalaciones | 5 | 2.5 | 13.5 |
| Comunicaciones defectuosas | 9 | 4.5 | 18 |
| Muy prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el cargo | 8 | 4 | 22 |
| Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos | 14 | 7 | 29 |
| Exceso de errores y desperdicios | 9 | 4.5 | 33.5 |
| Elevado número de accidentes de trabajo | 3 | 1.5 | 35 |
| Poca versatilidad en los empleados | 8 | 4 | 39 |
| Mal aprovechamiento del espacio disponible | 6 | 3 | 42 |
| Relaciones deficientes entre el personal y falta de cooperación | 5 | 2.5 | 44.5 |
| Número excesivo de quejas | 8 | 4 | 48.5 |
| Poco o ningún interés por el trabajo | 2 | 1 | 49.5 |
| Obligatoriedad de las empresas de impartir capacitación | 7 | 3.5 | 53 |
| Faltas, licencias, vacaciones y sustituciones del personal | 3 | 1.5 | 54.5 |
| Dificultades en la obtención de personal preparado para el puesto | 3 | 1.5 | 56 |
| Tendencias a atribuir faltas a los demás | 4 | 2 | 58 |
| Errores en la ejecución de órdenes | 3 | 1.5 | 59.5 |
| Falta preparación en los puestos gerenciales y/o administrativos | 3 | 1.5 | 61 |
| Falta preparación en los puestos medios y operativos | 8 | 4 | 65 |
| Necesidades de mejoramiento y expansión de la empresa | 13 | 6.5 | 71.5 |
| El medio competitivo en que se desenvuelve la empresa | 11 | 5.5 | 77 |
| Avances de la tecnología | 15 | 7.5 | 84.5 |
| Cambios de métodos, procesos y programas de trabajo | 14 | 7 | 91.5 |
| Producción y/o comercialización de nuevos productos o servicios | 16 | 8 | 99.5 |
| Otros | 1 | 0.5 | 100.0 |
| Total | 200 | 100.0 | |

Cuadro 17. Necesidades de capacitación por áreas en las empresas del sector industrial.

| Necesidades de capacitación por áreas | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Finanzas y Contabilidad | 11 | 10.0 | 10.0 |
| Comercialización | 17 | 15.6 | 25.6 |
| Producción | 16 | 14.6 | 40.2 |
| Tecnología | 33 | 30.2 | 70.4 |
| Recursos humanos | 18 | 16.5 | 86.9 |
| Administración | 14 | 12.8 | 99.7 |
| Otra área | 0 | 0 | 99.7 |
| Total | 109 | 99.7 | |

**Cuadro 18. Necesidades de capacitación específicas.
(Empresas del Sector Industrial)**

| Necesidades de capacitación por áreas | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Necesidades de capacitación en finanzas y contabilidad | | | |
| Gestión financiera | 20 | 22.5 | 22.5 |
| Balance y estado de pérdidas y ganancias | 14 | 15.7 | 38.2 |
| Fuentes y aplicación de recursos | 24 | 26.9 | 65.1 |
| Planeación y previsión financiera | 21 | 23.5 | 88.6 |
| Auditorías | 10 | 11.2 | 99.8 |
| Otra | 0 | 0 | 99.8 |
| Total | 89 | 99.8 | |
| Necesidades de capacitación en comercialización | | | |
| Administración de la comercialización | 14 | 8.3 | 8.3 |
| Producto o servicio | 20 | 11.9 | 20.2 |
| Mercados | 18 | 10.7 | 30.9 |
| Clientes | 30 | 17.8 | 48.7 |
| Precios | 22 | 13.0 | 61.7 |
| Ventas | 20 | 11.9 | 73.6 |
| Servicio a los clientes | 29 | 17.2 | 90.8 |
| Publicidad | 15 | 8.9 | 99.7 |
| Otra | 0 | 0 | 99.7 |
| Total | 168 | 99.7 | |
| Necesidades de capacitación en producción | | | |
| Gestión de la producción | 13 | 7.3 | 7.3 |
| Capacidad de producción | 23 | 13.0 | 20.3 |
| Tecnología empleada | 20 | 11.3 | 31.6 |
| Planta y maquinaria | 16 | 9.0 | 40.6 |
| Organización de la producción | 17 | 9.6 | 50.2 |
| Funciones de control | 10 | 5.6 | 55.8 |
| Gestión de la calidad | 11 | 6.2 | 62 |
| Compras | 12 | 6.8 | 68.8 |
| Trabajadores de la producción | 16 | 9.0 | 77.8 |
| Salud y seguridad | 20 | 11.3 | 89.1 |
| Eficacia del sistema de producción | 18 | 10.2 | 99.3 |

Cuadro 18 (Continuación)

| Necesidades de capacitación por áreas | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Otra | 0 | 0 | 99.3 |
| Total | 176 | 99.3 | |
| Necesidades de capacitación en tecnología | | | |
| Gestión de la investigación y tecnología | 11 | 17.1 | 17.1 |
| Personal de investigación y tecnología | 18 | 28.1 | 45.2 |
| Potencial de innovación y nuevas tecnologías | 8 | 12.5 | 57.7 |
| Colaboración con otras organizaciones | 12 | 18.7 | 76.4 |
| Utilización de la investigación y tecnología | 15 | 23.4 | 99.8 |
| Otra | 0 | 0 | 99.8 |
| Total | 64 | 99.8 | |
| Necesidades de capacitación en recursos humanos | | | |
| Administración de los recursos humanos | 19 | 16.2 | 16.2 |
| Estructura de personal | 14 | 11.9 | 28.1 |
| Reclutamiento, selección e inducción | 12 | 10.2 | 38.3 |
| Contratación, capacitación y perfeccionamiento | 32 | 27.3 | 65.6 |
| Salarios, motivación y prestaciones | 23 | 19.6 | 85.2 |
| Relaciones entre los empleados y la empresa | 17 | 14.5 | 99.7 |
| Otra | 0 | 0 | 99.7 |
| Total | 117 | 99.7 | |
| Necesidades de capacitación en administración | | | |
| Directivos | 10 | 14.2 | 14.2 |
| Estructura de la organización | 12 | 17.1 | 31.3 |
| Planeación gerencial | 8 | 11.4 | 42.7 |
| Control gerencial | 9 | 12.8 | 55.5 |
| Técnicas modernas | 18 | 25.7 | 81.2 |
| Cultura de la organización | 13 | 18.5 | 99.7 |
| Otra área | 0 | 0 | 99.7 |
| Total | 70 | 99.7 | |

Cuadro 19. Desinterés en recibir capacitación en las empresas del sector industrial.

| Desinterés en recibir capacitación | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|---|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Falta de agencias consultoras | 23 | 21.1 | 21.1 |
| Las asesorías no dan buenos resultados | 4 | 3.6 | 24.7 |
| Falta de recursos económicos | 30 | 27.5 | 52.2 |
| La consideran gastos innecesarios | 6 | 5.5 | 57.7 |
| Difícil darle continuidad y/o seguimiento | 17 | 15.5 | 73.2 |
| Falta de tiempo | 13 | 11.9 | 85.1 |
| Falta de talento gerencial | 2 | 1.8 | 86.9 |
| Faltan buenos asesores o capacitadores | 10 | 9.1 | 96 |
| Otra | 4 | 3.6 | 99.6 |
| Total | 109 | 99.6 | |

Cuadro 20. Interés en recibir capacitación en las empresas del sector industrial.

| Interés en capacitación en empresas del sector industrial | Frecuencia | Frecuencia Relativa | Frecuencia Acumulada |
|--|-------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Productividad | 32 | 19 | 19 |
| Calidad | 27 | 16 | 35 |
| Planeación de recursos humanos | 11 | 6.5 | 41.5 |
| Moral | 11 | 6.5 | 48 |
| Compensación indirecta | 11 | 6.5 | 54.5 |
| Higiene y seguridad | 15 | 8.9 | 63.4 |
| Actualización o nuevos conocimientos y habilidades | 15 | 8.9 | 72.3 |
| Desarrollo integral de la persona | 25 | 14.8 | 87.1 |
| Desarrollo de la empresa | 20 | 11.9 | 99 |
| Ninguno | 1 | 0.5 | 99.5 |
| Otra | 0 | 0 | 99.5 |
| Total | 168 | 99.5 | |

3.3 RESULTADOS DE APLICAR LOS MÉTODOS ESTADÍSTICOS

En base a los resultados estadísticos obtenidos en la investigación, podemos deducir que la primera hipótesis de investigación planteada, pudo demostrarse con una significancia de 0.00 en las 17 variables analizadas, que sí existen necesidades de capacitación en las empresas del sector comercial de la ciudad de Guamúchil, Sinaloa.

En el sector comercial aparentemente hay necesidades de capacitación en un nivel medio (Ver tabla 3.3.1).

Hipótesis 2. Se comprobó con una significancia del 0.00 en las 17 variables analizadas que sí existen necesidades de capacitación en las empresas del sector industrial de la ciudad de Guamúchil, Sinaloa. En el sector industrial aparentemente hay necesidades de capacitación en un nivel medio (Ver tabla 3.3.2.).

Hipótesis 3. Comparando los sectores son más significativas las diferencias de necesidades de capacitación por problemas en producción y en personal, existiendo diferencias muy significativas sobre todo en las necesidades por áreas en comercialización y producción (ver tabla 3.3.3).

Hipótesis 4. Un coeficiente "rho" de .37 para el sector comercial y .49 para el sector industrial indican que efectivamente, a mayor inversión mayor es el número de acciones de capacitación, ésta es más importante en el sector industrial (Ver tabla 3.3.4).

Hipótesis 5. Las necesidades de capacitación se comportan de manera diferente entre uno y otro sector siendo las más significativas las siguientes:

Necesidades de capacitación en tecnología (0.001).

Del área de comercialización se distinguen las necesidades de capacitación en clientes (0.028).

Del área de producción destacan las necesidades de capacitación en gestión de la producción (0.018), necesidades de capacitación en capacidad de producción (0.000), necesidades de capacitación en tecnología empleada (0.000), necesidades de capacitación en organización de la producción (0.011), necesidades de capacitación en salud y seguridad (0.000) y necesidades de capacitación en eficacia del sistema (0.000).

Del área de tecnología resaltan las necesidades de capacitación en potencial de innovación y nuevas tecnologías (0.000).

Del área de recursos humanos sobresalen las necesidades de capacitación en relaciones laborales (0.032).

En el área de administración se imponen las diferencias en las necesidades de capacitación en estructura de la organización (0.015), necesidades de capacitación en planeación gerencial (0.001) y necesidades de capacitación en cultura organizacional (0.043).

Hay otras tres diferencias significativas pero pueden ser no válidas por lo pequeño del número de observaciones (Ver tabla 3.3.5).

TABLA 3.3.1
¿Existe necesidad de capacitación en el sector comercial?

Prueba del signo de Wilcoxon

Prueba de mediana = 1.000 contra mediana > 1.000

| | P | Mediana Estimada |
|---------|-------|------------------|
| INVER1 | 0.000 | 1.500 |
| CUAN1 | 0.000 | 2.000 |
| NIVEL1 | 0.000 | 2.500 |
| MEDIOS1 | 0.000 | 2.000 |
| PERIO1 | 0.000 | 3.000 |
| PROPRO1 | 0.000 | 1.500 |
| PROPER1 | 0.000 | 2.500 |
| PRODO1 | 0.000 | 2.000 |
| AREA1 | 0.000 | 2.500 |
| ARESA1 | 0.000 | 2.000 |
| ARESB1 | 0.000 | 3.000 |
| ARESC1 | 0.000 | 2.000 |
| ARESD1 | 0.000 | 2.000 |
| ARESE1 | 0.000 | 2.500 |
| ARESF1 | 0.000 | 2.500 |
| INTER1 | 0.000 | 3.000 |
| MEJORA1 | 0.000 | 3.500 |

TABLA 3.3.2
¿Existe necesidad de capacitación en el sector industrial?

Prueba del signo de Wilcoxon

Prueba de mediana = 1.000 contra mediana > 1.000

| | P | Mediana Estimada |
|---------|-------|---------------------|
| INVER2 | 0.000 | 1.500 |
| CUAN2 | 0.000 | 2.000 |
| NIVEL2 | 0.000 | 2.500 |
| MEDIOS2 | 0.000 | 2.000 |
| PERIO2 | 0.000 | 2.500 |
| PROPRO2 | 0.000 | 2.000 |
| PROPER2 | 0.000 | 2.000 |
| PRODO2 | 0.000 | 2.000 |
| AREA2 | 0.000 | 3.000 |
| ARESA2 | 0.000 | 2.500 |
| ARESB2 | 0.000 | 3.000 |
| ARESC2 | 0.000 | 3.000 |
| ARESD2 | 0.000 | 2.000 |
| ARESE2 | 0.000 | 3.000 |
| ARESF2 | 0.000 | 2.000 |
| INTER2 | 0.000 | 2.500 |
| MEJORA2 | 0.000 | 3.000 |

TABLA 3.3.3

Comparación de sectores:

Prueba U de Mann-Whitney.

| | Signifi- cancia | Mediana comercial | Mediana industrial |
|--|----------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| Inversión en capacitación | 0.9522 | 1 | 1 |
| Número de acciones de capacitación | 0.5549 | 2 | 2 |
| Nivel de análisis para detectar necesidades de capacitación | 0.5521 | 2 | 3 |
| Número de medios para detectar necesidades de capacitación | 0.2191 | 2 | 2 |
| Periodicidad de la capacitación | 0.0657 | 3 | 3 |
| Necesidades de capacitación por problemas en producción | 0.0115 | 1 | 2 |
| Necesidades de capacitación por problemas en personal | 0.0278 | 2 | 1 |
| Necesidades de capacitación por problemas generales | 0.9037 | 2 | 2 |
| Necesidades de capacitación por áreas | 0.0843 | 2 | 3 |
| Necesidades de capacitación en finanzas y contabilidad | 0.4709 | 2 | 2 |
| Necesidades de capacitación en comercialización | 0.0253 | 3 | 4 |
| Necesidades de capacitación en producción | 0.0000 | 2 | 4 |
| Necesidades de capacitación en tecnología | 0.3146 | 2 | 2 |
| Necesidades de capacitación en recursos humanos | 0.2527 | 2 | 3 |
| Necesidades de capacitación en administración | 0.1259 | 2 | 2 |
| Desinterés en recibir capacitación | 0.0549 | 3 | 3 |
| Interés en capacitación por resultados | 0.1191 | 4 | 4 |

TABLA 3.3.4

¿Hay asociación entre inversión y número de acciones de capacitación?

Prueba de correlación de Spearman.

Correlaciones

| | Rho | Significancia |
|------------|------|---------------|
| Comercial | .366 | .001 |
| Industrial | .485 | .000 |

La correlación es significativa al nivel del 1%

TABLA 3.3.5

¿Existen diferencias entre las necesidades de capacitación de las empresas del sector comercial y las empresas del sector industrial?

Prueba para dos proporciones

| Necesidades | comer- cio | industria | Signifi- cancia |
|---|-----------------------|------------------|----------------------------|
| Necesidades de capacitación en Finanzas y Contabilidad | 0.138 | 0.186 | 0.442 |
| Necesidades de capacitación en Comercialización | 0.413 | 0.288 | 0.123 |
| Necesidades de capacitación en Producción | 0.188 | 0.271 | 0.248 |
| Necesidades de capacitación en Tecnología | 0.288 | 0.559 | 0.001 |
| Necesidades de capacitación en Recursos humanos | 0.400 | 0.305 | 0.242 |
| Necesidades de capacitación en Administración | 0.278 | 0.237 | 0.613 |
| Otra área de necesidades de capacitación | 0.013 | 0.000 | 0.314* |
| Necesidades de capacitación en Gestión Financiera | 0.300 | 0.339 | 0.627 |
| Necesidades de capacitación en Balance y Estado de Resultados | 0.388 | 0.237 | 0.053 |
| Necesidades de capacitación en Fuente y Aplicación de Recursos | 0.388 | 0.407 | 0.818 |
| Necesidades de capacitación en Planeación y Previsión Financiera | 0.300 | 0.356 | 0.488 |
| Necesidades de capacitación en Auditorías | 0.250 | 0.169 | 0.242 |
| Otras necesidades de capacitación en Finanzas y Contabilidad | 0.000 | 0.000 | * |
| Necesidades de capacitación en Administración de la Comercialización | 0.250 | 0.237 | 0.863 |
| Necesidades de capacitación en Productos o Servicios | 0.300 | 0.339 | 0.627 |
| Necesidades de capacitación en Mercados | 0.338 | 0.305 | 0.685 |
| Necesidades de capacitación en Clientes | 0.325 | 0.508 | 0.028 |
| Necesidades de capacitación en Precios | 0.288 | 0.372 | 0.290 |
| Necesidades de capacitación en Ventas | 0.438 | 0.339 | 0.235 |
| Necesidades de capacitación en Servicios | 0.388 | 0.492 | 0.220 |
| Necesidades de capacitación en Publicidad | 0.388 | 0.254 | 0.090 |
| Otras necesidades de capacitación en Comercialización | 0.000 | 0.000 | * |
| Necesidades de capacitación en Gestión de la Producción | 0.075 | 0.220 | 0.018 |
| Necesidades de capacitación en Capacidad de Producción | 0.063 | 0.389 | 0.000 |
| Necesidades de capacitación en Tecnología Empleada | 0.075 | 0.338 | 0.000 |
| Necesidades de capacitación en Planta y Maquinaria | 0.025 | 0.271 | 0.000* |
| Necesidades de capacitación en Organización de la Producción | 0.113 | 0.288 | 0.011 |
| Necesidades de capacitación en Funciones de Control | 0.088 | 0.169 | 0.159 |
| Necesidades de capacitación en Gestión de la Calidad | 0.050 | 0.186 | 0.015* |
| Necesidades de capacitación en Compras | 0.212 | 0.203 | 0.896 |
| Necesidades de capacitación en Trabajadores de la Producción | 0.038 | 0.271 | 0.000* |

Tabla 3.3.5 (Continuación)

| Necesidades | comer- cio | industria | Signifi- cancia |
|--|-----------------------|------------------|----------------------------|
| Necesidades de capacitación en Salud y Seguridad | 0.075 | 0.339 | 0.000 |
| Necesidades de capacitación en Eficacia del Sistema | 0.063 | 0.305 | 0.000 |
| Otras necesidades de capacitación en Producción | 0.000 | 0.000 | * |
| Necesidades de capacitación en Gestión de la Investigación y Tecnología | 0.263 | 0.186 | 0.282 |
| Necesidades de capacitación en Personal de la Investigación y Tecnología | 0.238 | 0.305 | 0.377 |
| Necesidades de capacitación en Potencial de Innovación y Nuevas Tecnologías | 0.388 | 0.136 | 0.000 |
| Necesidades de capacitación en Colaboración con otras organizaciones | 0.250 | 0.203 | 0.514 |
| Necesidades de capacitación en Utilización en la Investigación y Tecnología | 0.300 | 0.254 | 0.549 |
| Otras necesidades de capacitación en Tecnología | 0.000 | 0.000 | * |
| Necesidades de capacitación en Administración de los Recursos Humanos | 0.288 | 0.322 | 0.663 |
| Necesidades de capacitación en Estructura de Personal | 0.313 | 0.237 | 0.321 |
| Necesidades de capacitación en Reclutamiento, Selección e Inducción | 0.238 | 0.203 | 0.630 |
| Necesidades de capacitación en Contratación, Capacitación y Desarrollo | 0.463 | 0.542 | 0.350 |
| Necesidades de capacitación en Salarios, Motivación y Prestación | 0.425 | 0.389 | 0.676 |
| Necesidades de capacitación en Relaciones Laborales | 0.463 | 0.288 | 0.032 |
| Otras necesidades de capacitación en Recursos Humanos | 0.000 | 0.000 | * |
| Necesidades de capacitación Directivos | 0.288 | 0.169 | 0.093 |
| Necesidades de capacitación en Estructura de la Organización | 0.388 | 0.203 | 0.015 |
| Necesidades de capacitación en Planeación Gerencial | 0.363 | 0.136 | 0.001 |
| Necesidades de capacitación en Control Gerencial | 0.2378 | 0.153 | 0.203 |
| Necesidades de capacitación en Técnicas Modernas | 0.263 | 0.305 | 0.583 |
| Necesidades de capacitación en Cultura de la Organización | 0.375 | 0.220 | 0.043 |
| Otras necesidades de capacitación en Administración | 0.000 | 0.000 | * |

3.3.6. ¿Cuáles son las necesidades de capacitación más frecuentes?

Gráficamente se muestran las necesidades globales y específicas de capacitación.

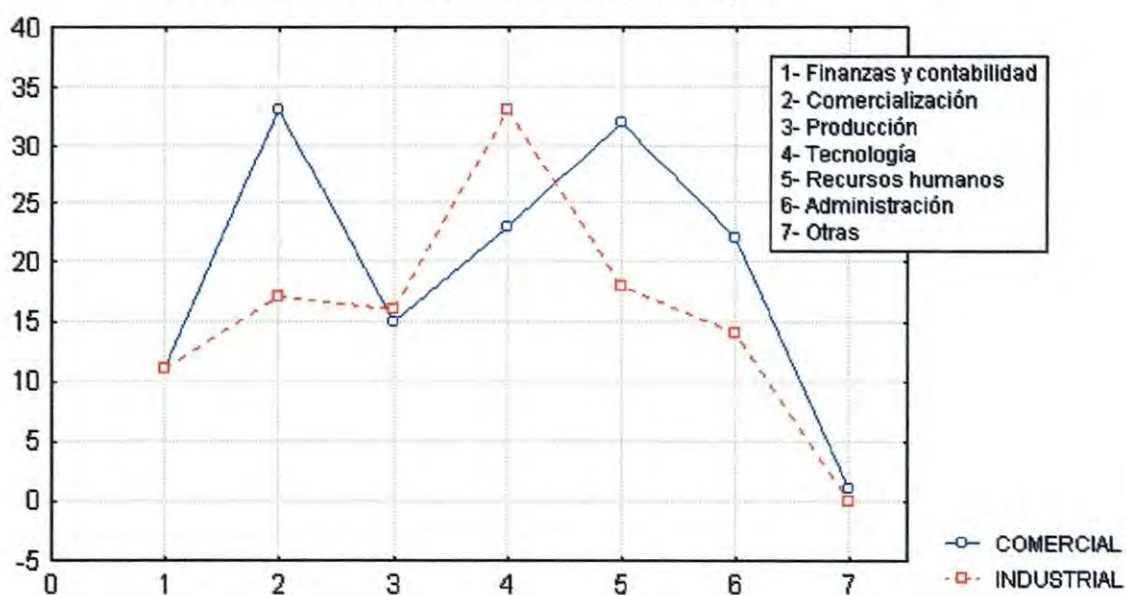
Las necesidades de capacitación más frecuentes por áreas, son las siguientes:

En el sector comercial sobresalen las áreas de comercialización y recursos humanos; en el sector industrial, el área de tecnología; se muestran igualdades en el área de finanzas y contabilidad y producción (Gráfica 3.1).

GRÁFICA 3.1

Frecuencias relativas

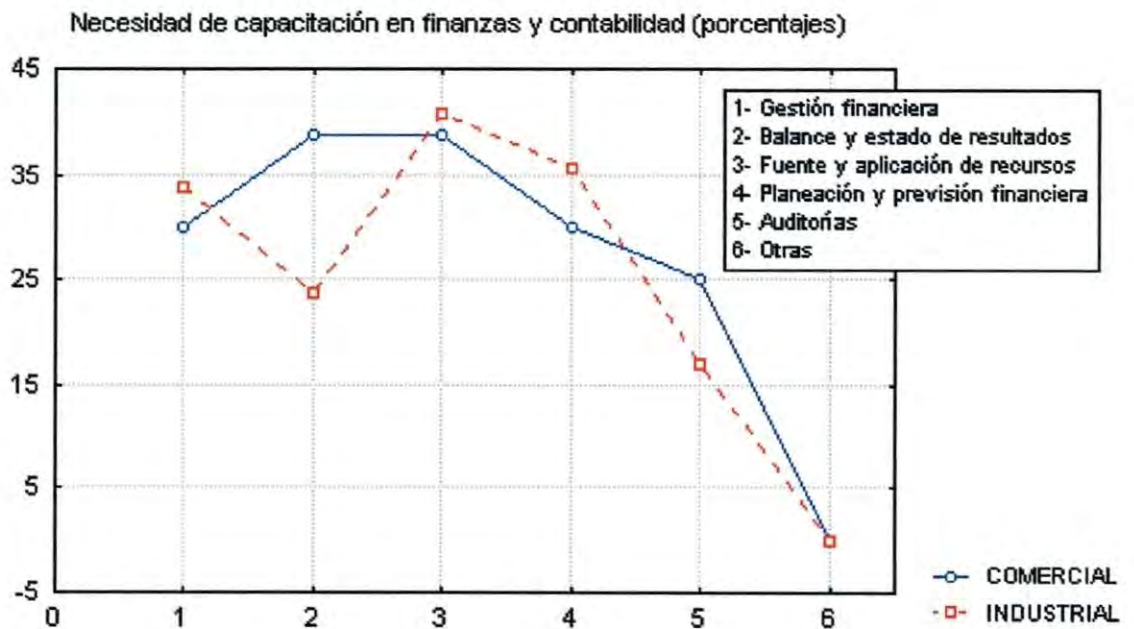
Necesidades de capacitación por áreas (porcentajes)



Necesidades de Capacitación en el área de Finanzas y Contabilidad.

Las necesidades de capacitación para el sector comercial son el diseño de estados financieros y, la fuente y aplicación de recursos; en el sector industrial sobresalen la fuente y aplicación de recursos y la planeación y previsión financiera; como diferencia está el diseño e interpretación de estados financieros y se comportan casi de la misma forma en las necesidades de financiamiento y aplicación de recursos (Gráfica 3.2).

GRÁFICA 3.2

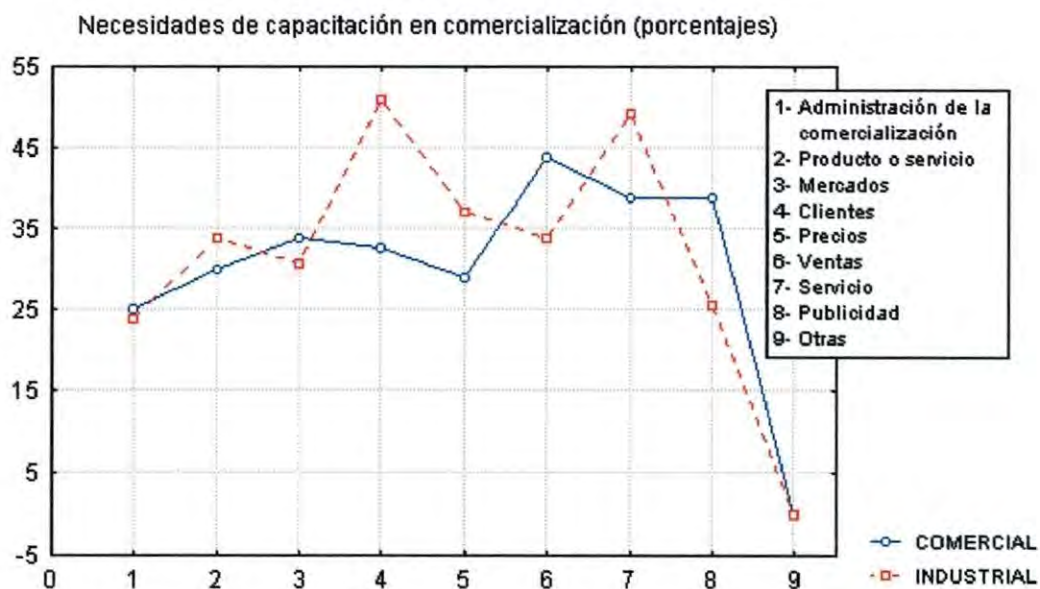


Necesidades de Capacitación en el área de Comercialización.

El sector comercial requiere mayor número de acciones de capacitación para mejorar las ventas y eficientar la publicidad. Respecto al sector industrial son necesarias acciones de capacitación sobre la atención y servicios a los clientes.

Comparando los sectores hay diferencias en el área específica clientes, es mucho más elevada la necesidad para el sector industrial y las igualdades están en la administración de la comercialización y mercados (Gráfica 3.3).

GRÁFICA 3.3

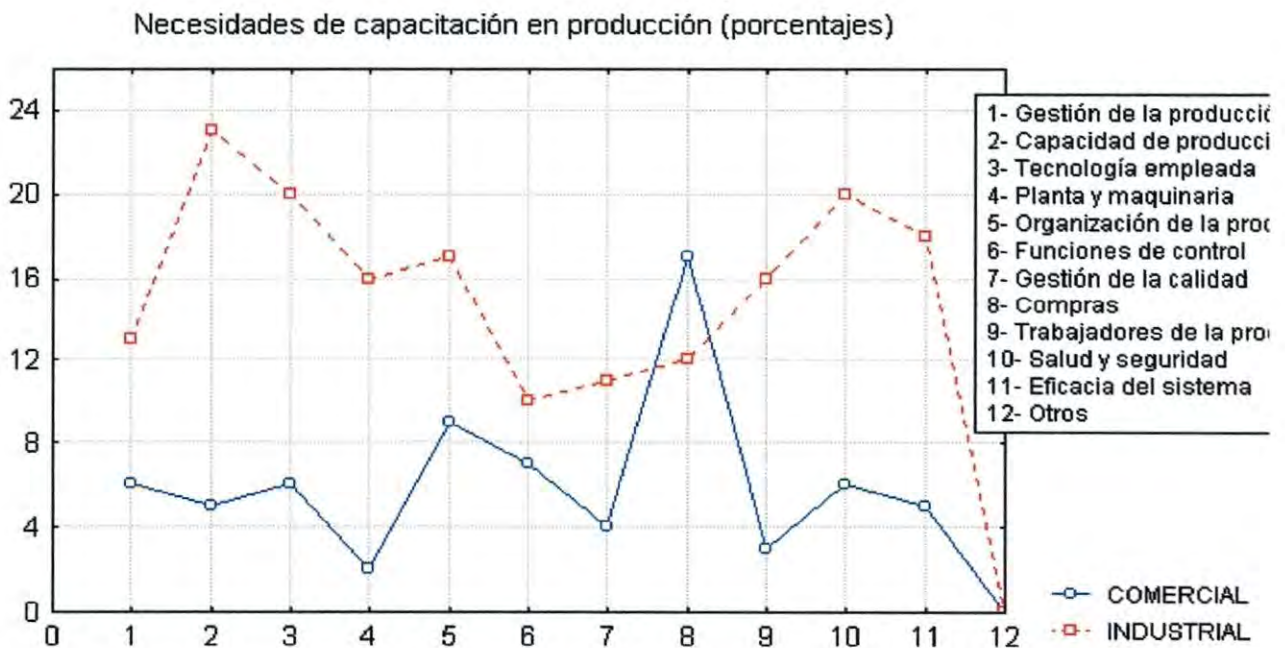


Necesidades de capacitación en el área de Producción.

El sector comercial, requiere capacitación en compras de productos e insumos. El sector industrial en capacidad de producción, tecnología empleada, en la producción y seguridad e higiene industrial.

Comparando los sectores se observan diferencias muy marcadas en cuanto a capacidad de producción, tecnología empleada, planta y maquinaria asimismo en salud y seguridad. No existiendo igualdades entre las necesidades de capacitación entre sectores (Gráfica 3.4).

GRÁFICA 3.4

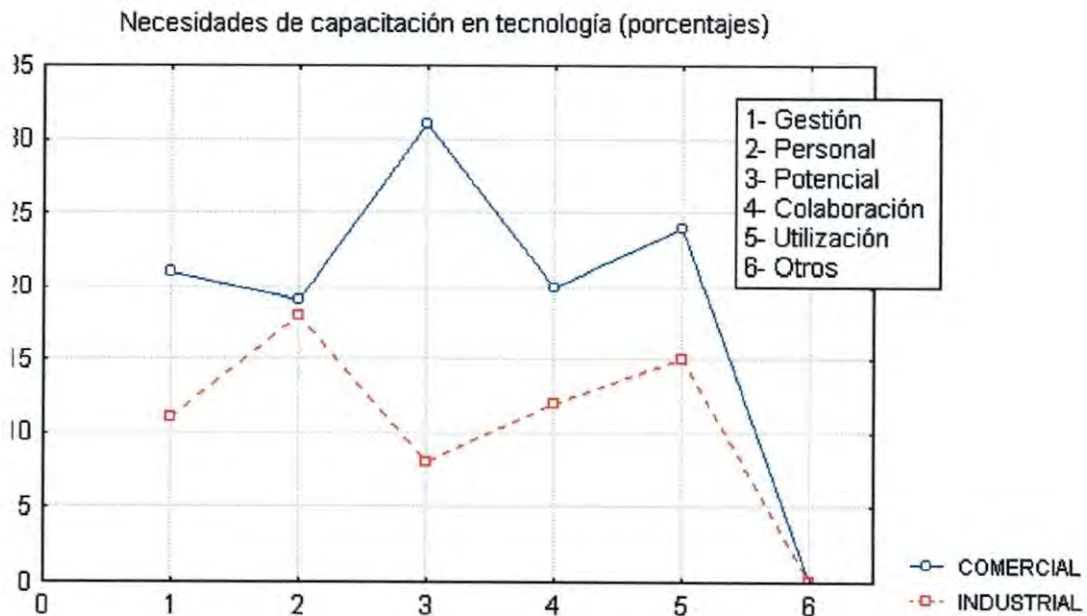


Necesidades de Capacitación en el área de Tecnología.

El sector comercial requiere capacitación en potencial tecnológico y la utilización de la tecnología. El sector industrial requiere capacitación en personal de investigación y desarrollo y la utilización más adecuada de la tecnología.

Se aprecia una amplia diferencia de necesidades en el potencial de innovación con nuevas tecnologías, comparando los sectores es muy cercana la relación en cuanto a las necesidades de capacitación del personal de investigación y tecnología (Gráfica 3.5).

GRÁFICA 3.5



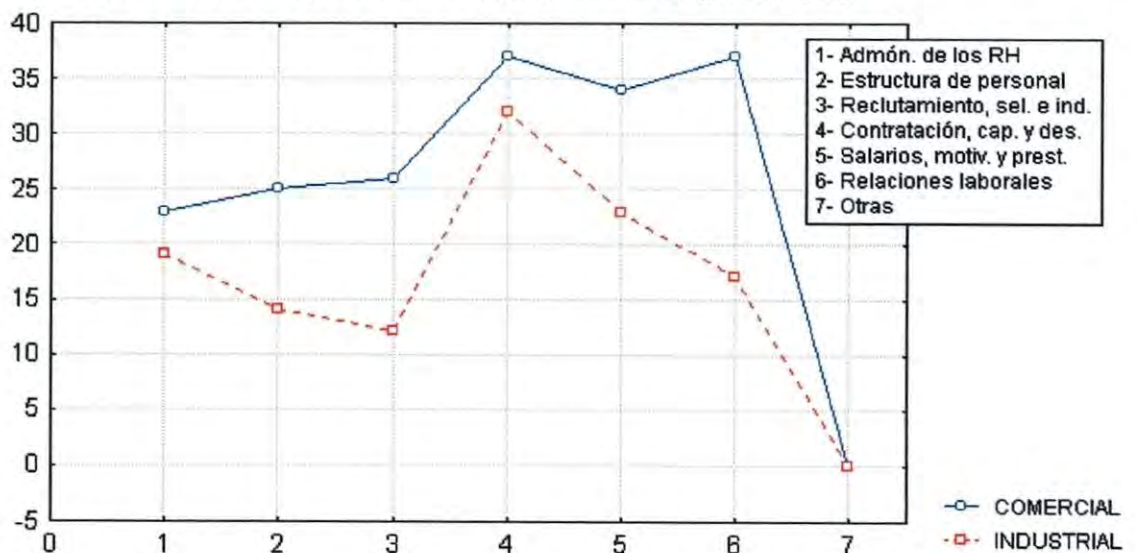
Necesidades de Capacitación en el área de Recursos Humanos.

El sector comercial requiere acciones de capacitación para mejorar las relaciones laborales, la contratación, capacitación y desarrollo de los empleados. El sector industrial requiere capacitación en la fase del proceso de dotación de personal desde contratación y desarrollo hasta salarios, motivación y prestaciones en el personal.

Se observan diferencias en la necesidad de capacitación en relaciones laborales en ambos sectores, disminuyendo esta diferencia en capacitación sobre administración de recursos humanos y contratación, capacitación y desarrollo del personal (Gráfica 3.6).

GRÁFICA 3.6

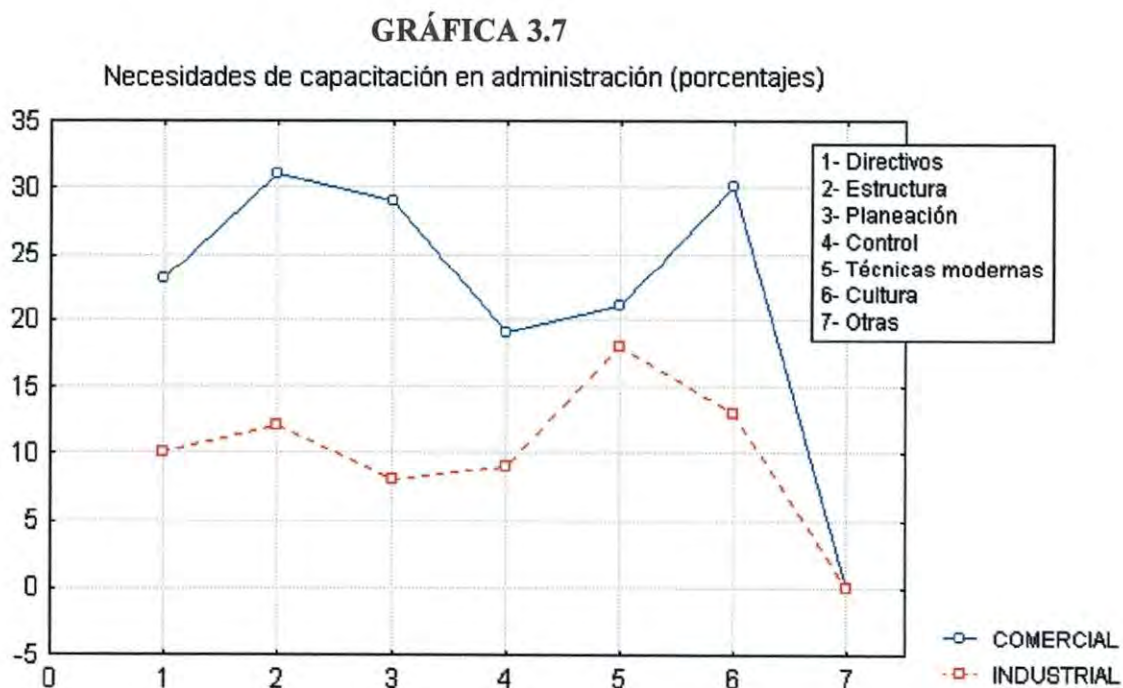
Necesidades de capacitación en recursos humanos (porcentajes)



Necesidades de capacitación en el área de Administración.

Las necesidades de capacitación específicas para el sector comercial son respecto a la estructura de la empresa y la cultura organizacional, en el sector industrial son sobre técnicas administrativas modernas y cultura organizacional.

Interrelacionando los sectores se muestran diferencias en las necesidades de capacitación para mejorar la estructura y planeación de la organización y se manifiestan igualdades por conocer las técnicas administrativas modernas a través de la capacitación (Gráfica 3.7).



Las necesidades de capacitación en otra área, no resultaron muy sobresalientes, por lo que se excluyen de este análisis, probablemente, porque ya están incluidas en las áreas mencionadas.

CAPÍTULO 4: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las diez necesidades de capacitación más frecuentes que requieren las empresas del sector comercial en la ciudad de Guamúchil, Sinaloa, son las siguientes:

Necesidades de Capacitación.

| Área Específica | Área Funcional |
|--|-------------------------|
| 1.- Potencial de innovación y nuevas tecnologías | Tecnología |
| 2.- Compras | Producción |
| 3.- Fuentes y aplicaciones de recursos | Finanzas y Contabilidad |
| 4.- Balance y estado de pérdidas y ganancias | Finanzas y Contabilidad |
| 5.- Contratación, capacitación y perfeccionamiento | Recursos Humanos |
| 6.- Relaciones entre los empleados y la empresa | Recursos Humanos |
| 7.- Utilización de la investigación y tecnología | Tecnología |
| 8.- Estructura de la organización | Administración |
| 9.- Salarios, motivación y prestaciones | Recursos humanos |
| 10.- Cultura de la organización | Administración |

En base a lo anterior se deduce que el área funcional de recursos humanos es donde se requiere capacitación más frecuentemente, probablemente hay que hacer énfasis en las relaciones laborales según los resultados estadísticos, además por ser una área tan variable hoy día; por la diversidad de trabajadores tanto a nivel directivo como operativo, por la escasez y abundancia del personal adecuado, asimismo el proceso de dotación de personal

como teóricamente lo han mencionado algunos autores como (Mitchell, 1995; Siliceo, 1996).

Las diez necesidades principales de capacitación que requieren las empresas del sector industrial en la ciudad de Guamúchil, Sinaloa, son las siguientes:

Necesidades de Capacitación

| Área Específica | Área Funcional |
|---|-------------------------|
| 1.- Contratación, capacitación y perfeccionamiento | Recursos Humanos |
| 2.- Personal calificado y con experiencia en tecnología | Tecnología |
| 3.- Fuentes y aplicación de recursos | Finanzas y Contabilidad |
| 4.- Técnicas administrativas modernas | Administrativa |
| 5.- Planeación y previsión financiera | Finanzas y Contabilidad |
| 6.- Utilización de la investigación y tecnología | Tecnología |
| 7.- Salarios, motivación y prestaciones | Recursos Humanos |
| 8.- Gestión financiera | Finanzas y Contabilidad |
| 9.- Colaboración con otras organizaciones | Tecnología |
| 10.- Administración de recursos humanos | Recursos Humanos |

En las empresas del sector industrial es más frecuente la necesidad de capacitación en las áreas de recursos humanos, tecnología y finanzas y contabilidad.

Los esfuerzos de capacitación y/o asesoramiento deben dirigirse a disminuir o hasta eliminar los principales problemas de falta de conocimientos, habilidades o actitudes del personal, que interfieren en el logro de la máxima eficiencia y que según la encuesta aplicada para los dos sectores son los siguientes:

Capacitación requerida

| Área específica | Área Funcional |
|---|-------------------------|
| 1.- Contratación, capacitación y desarrollo | Recursos Humanos |
| 2.- Personal calificado y con experiencia en tecnología | Tecnología |
| 3.- Fuentes y aplicación de recursos | Finanzas y Contabilidad |
| 4.- Potencial de innovación y nuevas tecnologías | Tecnología |
| 5.- Técnicas administrativas modernas | Administrativa |
| 6.- Compras | Producción |
| 7.- Balance y estado de pérdidas y ganancias | Finanzas y Contabilidad |
| 8.- Planeación y previsión financiera | Finanzas y Contabilidad |
| 9.- Utilización de la innovación y tecnología | Tecnología |
| 10.- Salarios, motivación y prestaciones | Recursos humanos |

Es recurrente la necesidad de capacitación en el área de tecnología y finanzas - Contabilidad.

Según las pruebas estadísticas es probable que en el caso de la primera necesidad se deba al desconocimiento de nuevas tecnologías o su falta de acceso y a los avances tecnológicos, especialmente en materiales, escasamente en productos incluso influyen la falta de experiencia, y la cultura.

En cuanto a necesidades de capacitación en finanzas y contabilidad, se considera que han intervenido variables como el proceso de cambio para pasar de una economía agrícola a una industrial, los altos costos de los servicios y materias primas, el no aprovechamiento de fuentes de financiamiento, el costo de los créditos y la falta de

planeación y aplicación de recursos financieros. Apoyando con lo anterior lo establecido por (Rodríguez y Ramírez 1997).

Si se contara con las herramientas como estándares de producción, manuales, descripciones de puestos, estándares de ventas y algunos otros, fuera factible aplicar el método comparativo, para detectar Necesidades de Capacitación a una empresa del sector comercial, e industrial o bien los resultados pudieran haber sido diferentes si se hubiera hecho el análisis sólo en una empresa, en un solo sector, un solo tamaño y solamente de un giro económico, porque se hubiera empleado los 3 métodos de detección de necesidades de capacitación: reactivo, frecuencias y comparativo, haciendo escalonado el análisis: individuo, puesto y organización posibilitando así el cruce de variables y demostrándose que el método comparativo, es el mejor método para la detección de necesidades de capacitación, como lo indica Reza en su libro como diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones.

Coincidentemente con Dessler, Grados, Ramírez, S.T.P.S. y Sikula, encontramos que las necesidades de capacitación en las áreas administrativas, siempre van a existir y cada día se incrementarán más, porque se va iniciando un cambio de mentalidad en los empresarios, ya no la ven como un costo sino como una inversión, ya no es un programa en lo inmediato sino a largo plazo, ya no es solamente a empleados sino a directivos.

No coincidiendo con Reza, que considera la capacitación como un gasto.

Un poco más del 10% de la empresas del sector comercial en Guamúchil, Sinaloa han desaparecido, fracasado o cerrado por no estar preparadas para enfrentar el cambio.

¿Tendrá que ver la falta de capacitación? Los empresarios aseguran que sí.

No se han creado nuevas industrias, ni se han desarrollado las existentes en Guamúchil ¿Tendrá que ver la falta de capacitación? Sí, es un punto clave.

Si bien es cierto que la detección de necesidades de capacitación en los sectores estudiados, no garantiza al 100% el éxito de una empresa, sí aumenta considerablemente la certeza de que lo que se lleve a cabo, será lo más cercano a la realidad que se vive en Guamúchil, Sinaloa. De hecho, ya sea explícita o implícitamente, esta situación no es exclusiva de las empresas del sector comercial e industrial de este lugar, es mucho más compleja, alcanza niveles internacionales y en todo tipo de empresa, variará en cuanto a los procesos, medios, niveles, métodos, herramientas, problemática, acciones y soluciones.

El interés hacia la capacitación puede incrementarse, si se observan resultados favorables; si hubiera una adecuada planeación y seguimiento de la capacitación; si se conocieran los apoyos financieros para la capacitación de las instituciones relacionadas con el tema; si se contara con agencias consultoras; buenos capacitadores y si fuera un proceso de detección periódica de las necesidades de capacitación, aunque a veces resulta costoso, pero la empresa vale mucho más que eso y el capital humano es indispensable para alcanzar las metas de la organización.

4.2. IMPLICACIONES

En base a que existen necesidades muy marcadas de capacitación en las empresas del sector comercial e industrial, es recomendable la creación de un bufete de asesorías administrativas, sería muy útil para el desarrollo de habilidades administrativas, manejo de técnicas administrativas y proporcionará las herramientas necesarias para resolver y prevenir en forma práctica los problemas típicos en las empresas de Guamúchil, Sinaloa, y que son susceptibles de resolverse con capacitación.

Los empresarios del sector comercial o industrial, deben prestar atención en torno a las diferencias ya presentadas y, a las variables que influyen directa o indirectamente en la empresa que sean indicadoras de capacitación del personal, para evitar problemas laborales, pérdidas, la quiebra o hasta el cierre de la empresa.

Otro de los retos de los empresarios es iniciar o actualizar el diseño o compilación de herramientas auxiliares para la detección de necesidades tales como: Directorios de personal, estructura orgánica de la empresa, manuales de organización y de procedimientos, inventario de recursos humanos, descripciones de puestos, estándares de producción y/o ventas, características de los productos que la empresa vende o genera...

Las Secretarías del Gobierno Federal, Estatal y Municipal están implicadas, en el sentido que deberán promover y convencer sobre sus fuentes de capacitación y su disposición a colaborar con las empresas en este tipo de acciones, desde la reglamentación hasta apoyos financieros tan importantes en este renglón.

El personal capacitado en las empresas de un país refleja su autonomía, el nivel de desarrollo económico y social que ha alcanzado y la complejidad de los problemas administrativos y empresariales que afronta cada sector, además la necesidad de eficiencia y de alcanzar rendimientos cada vez más superiores figuran entre los factores más importantes para que trabajos como éste sigan desarrollándose.

ANEXO 1

El presente cuestionario tiene como objetivo, conocer si las empresas en la ciudad de Guamúchil, Sinaloa tienen necesidades de capacitación y/o asesoramiento empresarial, que sirva como base para comparar las necesidades entre las empresas del sector comercial e industrial

Los datos aquí obtenidos serán de carácter anónimo y absolutamente confidencial.

0.- ¿El año anterior cuál fue la Inversión aproximada en capacitación \$ _____ anual?

| | |
|---|--|
| 1 | |
|---|--|

1.- ¿Cuántas acciones de capacitación han recibido en su empresa durante el último año (cursos, asesorías, seminarios, talleres, conferencias...)? _____ Número aproximado anual.

| | |
|---|--|
| 2 | |
|---|--|

2.- Mencione el nivel de análisis que realiza para detectar las necesidades de capacitación.

- () a. Análisis organizacional () b. Análisis de operaciones y tareas
 () c. Análisis de recursos humanos () d. Ninguno
 () e. Otro, especifique _____

| | |
|---|--|
| 3 | |
| 4 | |
| 5 | |
| 6 | |
| 7 | |

3.- Marque los medios utilizados para detectar las necesidades de capacitación en su empresa.

- () a. Inventario de recursos humanos () k. Registros de experiencias de la empresa
 () b. Inventario de habilidades () l. Examen del ambiente laboral
 () c. Observación () m. Examen de las normas de seguridad
 () d. Tarjetas de opinión () n. Evaluación del desempeño
 () e. Cuestionarios () o. Solicitud de supervisores o gerentes
 () f. Entrevista con jefes o gerentes () p. Examen de empleados
 () g. Corrillos () q. Modificación del trabajo
 () h. Asambleas o reuniones () r. Entrevistas de salida
 () i. Listas checables () s. Ninguno
 () j. Registro de quejas () t. Otro, Especifique _____

| | | | |
|----|--|----|--|
| 8 | | 18 | |
| 9 | | 19 | |
| 10 | | 20 | |
| 11 | | 21 | |
| 12 | | 22 | |
| 13 | | 23 | |
| 14 | | 24 | |
| 15 | | 25 | |
| 16 | | 26 | |
| 17 | | 27 | |

4.- ¿Cuál es la periodicidad del programa de capacitación?

- () a. Corto plazo () b. Mediano plazo () c. Largo plazo.

| | |
|----|--|
| 28 | |
|----|--|

5.- ¿Cuál problema considera indicativo para que la empresa requiera capacitación o servicios de asesorías? (Puede contestar más de una opción)

- () a. Calidad inadecuada de la producción
 () b. Baja productividad
 () c. Pagos frecuentes en equipos e instalaciones
 () d. Comunicaciones defectuosas
 () e. Muy prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el cargo
 () f. Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos
 () g. Exceso de errores y de desperdicios
 () h. Elevado número de accidentes de trabajo
 () i. Poca versatilidad en los empleados
 () j. Mal aprovechamiento del espacio disponible
 () k. Relaciones deficientes entre el personal y falta de cooperación
 () l. Número excesivo de quejas
 () m. Poco o ningún interés por el trabajo
 () n. Obligatoriedad de las empresas de impartir capacitación
 () o. Faltas, licencias, vacaciones y sustituciones del personal
 () p. Dificultades en la obtención de personal preparado para el puesto
 () q. Tendencias a atribuir faltas a los demás
 () r. Errores en la ejecución de órdenes
 () s. Falta preparación en los puestos gerenciales y/o administrativos
 () t. Falta preparación en los puestos medios y operativos
 () u. Necesidad de mejoramiento y expansión de la empresa
 () v. El medio competitivo en que se desenvuelve la empresa
 () w. Avance de la tecnología
 () x. Cambios de métodos, procesos y programas de trabajo
 () y. Producción y/o comercialización de nuevos productos o servicios
 () z. Otras, especifique _____

| | |
|----|--|
| 29 | |
| 30 | |
| 31 | |
| 32 | |
| 33 | |
| 34 | |
| 35 | |
| 36 | |
| 37 | |
| 38 | |
| 39 | |
| 40 | |
| 41 | |
| 42 | |
| 43 | |
| 44 | |
| 45 | |
| 46 | |
| 47 | |
| 48 | |
| 49 | |
| 50 | |
| 51 | |
| 52 | |
| 53 | |
| 54 | |

6.- Señale el área de capacitación y/o asesoría que requiere su empresa:

- () a. Finanzas () b. Comercialización () c. Producción
 () d. Tecnología () e. Recursos humanos () f. Administración
 () g. Otras, especifique _____

| | |
|----|--|
| 55 | |
| 56 | |
| 57 | |
| 58 | |
| 59 | |
| 60 | |
| 61 | |

REFERENCIAS

- ARIAS Galicia, Fernando. (1998). *"Administración de Recursos Humanos"*, México: Ed. Trillas, Quinta reimpresión, 535 p.
- CALDERÓN Córdova, Hugo. (1982). *"Manual para la Administración del Proceso de Capacitación de Personal"*, Ed. Limusa, 184 p.
- CHAVARRÍA Olarte, M. y Marveya Villalobos. (1993). *"Orientación y la elaboración y presentación de tesis"*. México: Ed. Trillas, 115 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. (1997). *"Administración de Recursos Humanos"*. México: Ed. Mc Graw Hill, 2da. Edición, 540 p.
- DANHKE, G.L. (1989). *"Investigación y comunicación"*. En C. Fernández - Collado y G.L., DANHKE (comps). *La comunicación humana: ciencia social*. México: Ed. McGraw-Hill, 385-454 p.
- DAVIS, Keith y John. W. Newstrom. (1995). *"Comportamiento Humano en el Trabajo"*. México: Ed. Mc. Graw Hill, Octava Edición (3ra. ed. en Español), 734 p.
- DESSLER, Gary. (1996). *"Administración de Personal"*. México: Ed. Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A., PHH, Sexta Edición, 720 p.
- DEVOREL, Jay. *"Probabilidad y Estadística Para Ingeniería y Ciencias"* 4ta. Edición, 365 p.
- DOMÍNGUEZ Chávez, Guillermo. (1999). *"Capacitación con calidad integral: CIMO"*, LABORAL, (77), 93 p.
- DONALDSON, Ley y Edward E. Scannell. (1979). *"Human resources development"*, Londres: Addison - Wesley, 184 p.
- ESPERICUETO Islas, Ma. Esther. (1999). *"Las nuevas competencias laborales"*, LABORAL, (79), 92 p.
- FLORES Robledo, Jesús. (1999). *"Capacitación basada en indicadores de competencia laboral"*, LABORAL,(79), 92 p.
- GAMBOA Andi6n, Mauricio, et. al. (1986). *"Guía de investigación científica"*. México: Ed. Ediciones de cultura popular, 108 p.

GARCÍA Liñan, Salvador. (1999). *“¿Qué aprender?”. MUNDO EJECUTIVO*, Volumen XXXIV (marzo), (239), 236 p.

GARZA Treviño, Juan Gerardo. (1995). *“Administración Contemporánea reto para la Empresa Mexicana”*. México: Ed. Alhambra Mexicana, 1032 p.

GRADOS Espinosa, Jaime A. et. al. (1997). *“Calificación de Méritos”* Evaluación de Competencias Laborales. Ed. Trillas, 245 p.

GRADOS Espinosa, Jaime A. (1999). *“Capacitación y Desarrollo de Personal”*. México: Ed. Trillas, primera edición, 300 p.

Gobierno Federal, (1997). *“Ley Federal del Trabajo”*, Título Séptimo. México: Ediciones Delma, S.A. de C.V.

GORDON A. Judith, *“Comportamiento Organizacional”*, México: Ed. Prentice - Hall - Hispanoamericana, S.A., PHH, Quinta Edición.

GUERRA Ochoa, Ma. Teresa. (1997). *“El contrato Colectivo en México”*. México: Ed. Impresos Materiales y Equipo para las Artes Gráficas, S.A. de C.V. 124 p.

HENEMAN, Herbert y Donald P. Schwab. (1991). *“Administración de los recursos humanos y personal”*. México: Ed. CECSA, S.A. de C.V., 4ta edición, 545 p.

KERLINGER, F.N. (1975). *Investigación del comportamiento: técnicas y metodología*. México: Nueva Editorial Interamericana.

KNOWDELL, Richard L. y Chapman, Elwood N. (1991), *“Asesoría Personal”*, Hilda Islas Licona, México: Trillas, 311 p.

LARA Flores, Elias. (1979). *“Primer curso de contabilidad”*. México: trillas, 10º edición, pág. 9

LAROUSSE. (1962). *“Larousse Universal Ilustrado”*. México: Ed. Larousse, 4ta. Edición, 1520 p.

LEVIN, Richard I. y David S. Rubin. *“Estadística para Administradores”*, México: Ed. Prentice - Hall - Hispanoamericana, S.A., PHH, Sexta Edición.

Londres British Association for Commercial and Industrial Education, (1971) *“A guide to the identification of training needs”*, 425 p.

MENDOZA Nuñez, Alejandro. (1993). *“Manual para determinar Necesidades de Capacitación”*, México: Ed. Trillas, Tercera edición, 139 p.

MITCHELL, Garry. (1995). *“Manual del Capacitador”*. México: Grupo Editorial Iberoamérica., 425 p.

MONDY Wayne R. y Noe M. Robert. (1997). *“Administración de Recursos Humanos”*, México: Ed. Prentice - Hall Hispanoamericana S.A., PHH, 6ª Edición, Human Resource Management, 663 p.

MONTIEL, A.M., Rius F. y F.J. Barrón. (1997). *“Elementos Básicos de Estadística Económica y Empresarial”*, Madrid: Ed. Prentice -Hall- Hispanoamericana, S.A. PHH, 448 p.

MÜNCH Galindo, Lourdes. (1990). *“Métodos y Técnicas de Investigación para Administración e Ingeniería”*. México: Ed. Trillas 2ª. Edición, 158 p.

NAVA Corchado, Victor Manuel. Et. al. (1979). *“Determinación de Necesidades de Adiestramiento y Capacitación”*, México: Ed. Armo.

NEWBOLD, Paul. (1997). *“Estadística Para los Negocios y La Economía”*. Madrid: Ed. Prentice - Hall - Hispanoamericana, S.A., PHH, Cuarta Edición, 752 p.

Oficina Internacional del Trabajo Ginebra. (1997). *“La Consultoría de Empresas”*, Guía para la profesión, México: Limusa. edición (revisada). 656 p.

PATIÑO Peregrina, Humberto S. (1999). *“¿Se Evalúa Integralmente la capacitación en las organizaciones?”*, LABORAL,(79), 92 p.

PEEL, Malcolm. (1997). *“Capacitación Eficaz en una semana”*, Juan Carlos Jolly, Londres, Inglaterra: Panorama, S.A. de C.V., primera edición 112 p.

PERDOMO Moreno, Abraham. (1983) *“Administración y Contabilidad de Costos Absorventes y Marginales”*, México: Ed. Ecasa, 51p.

PÉREZ Morales, José Gerardo. (1997). *“Consideraciones Teóricas y Prácticas de la Capacitación y Adiestramiento Diagnóstico y Perspectivas”*, 144 p.

PERSON Ron *“Word Para Windows 95”*. (1996). México: Ed. Prentice - Hall - Hispanoamericana, S.A. PHH.

- RAMÍREZ Cavassa, Cesar. (1993). *“Vicios y virtudes de la Capacitación”*, México: Editorial Pac, S.A. de C.V., 195 p.
- REYES Ponce, Agustín, (1994). *“Administración de Empresas”*, primera parte, México: Ed. Limusa, S.A. de C.V. 16 p.
- REYES Ponce, Agustín. (1996). *“Administración de personal”*, 1ra., Parte, México: Ed. Limusa, S.A. de C.V. 245 p.
- REZA Trosino, Jesús Carlos. (1998a). *“Cómo diagnosticar las Necesidades de Capacitación en las Organizaciones”*. México: Panorama, 115 p.
- REZA Trosino, J. Carlos. (1998b). *“Diagnóstico organizacional o auditoría administrativa:”*. Listado de aplicación, ADMINISTRATE HOY, (60), 93 p.
- ROBBINS P, Stephen. (1998) *“Comportamiento Organizacional”*, México: Ed. Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A. Séptima edición.
- RODRÍGUEZ Estrada, Mauro y Patricia Ramírez Buendía. (1997). *“Administración de la Capacitación”* Capacitación efectiva, México: Ed. Mc GRAW - HILL, 123 p.
- RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín. (1991). *“Administración Moderna de Personal”*. México: Ed. ECASA.
- ROSENBERG, J.M. (1989). *“Dirección de Administración y Finanzas”*, México: Ed. Oceano/centrum, pág. 75.
- SÁNCHEZ Daza, German. et. al. (1998). *“La Investigación y Vinculación Tecnológica: Un Enfoque Regional”*. México: Ed. UAS, 331p.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (1992). *“Manual de Extensionismo Industrial para el Participante”*, 137 p.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Subsecretaría B Dirección General de Capacitación y Productividad, *“Criterios oficiales en materia de Capacitación y Adiestramiento”*.
- SELLTIZ, C., et. al. (1976). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Ed. RIALP. Octava edición.
- SCHMELKES, Corina. (1998). *“Manual Para la Presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación (TESIS)”*. México: Ed. Impresora y Editores Rodríguez.

SHERMAN, Arthur Jr y George W. Bohlander. (1994). *“Administración de los Recursos Humanos”*. México: Ed. Grupo Editorial Iberoamérica S.A. de C.V., 645 p.

SHERMAN / Chruden. (1998). *“Administración de personal”*. México: Ed. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V. (CECSA), Vigésima Primera Reimpresión, 661p.

SIKULA Andrew, F. (1991). *“Administración de Personal”*. México: Editorial Limusa, S.A. de C.V. 311 p.

STEPHEN, Robbins. (1996). *“Comportamiento Organizacional”*, México: Ed. Prentice - Hall.

STONER James A. y Edward Freeman R. (1994). *“Administración”*. México: Ed. Pentrice Hall, Hispanoamericana, 781 p.

SILICEO, Alfonso. (1996). *“Capacitación y Desarrollo de Personal”*. México: Ed. Limusa, S.A. de C.V., Tercera edición, 210 p.

TRUEBA Urbina, Alberto y Jorge Trueba Barrera. (1992). *“Ley Federal del Trabajo,”* México: Ed. Porrúa, S.A., 638 p.

UCECA. (1979). *“Guía Técnica para la Determinación de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la Pequeña y Mediana Empresa”*. México: Editorial Popular de los Trabajadores.

VÁZQUEZ Loreley. (1997). *“Consultoría: brújula para empresas”*, MUNDO EJECUTIVO, Volumen XXXIV (marzo), (239). 236 p.

VEGA Meza, Antonio. (1998). *“Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos”*, México: Ed. Vega, 80 p.

WESTON Fred J. y Eugene F. Brigham. (1992). *“Fundamentos de Administración Financiera”*. México: Ed. Mc Graw Hill, 813 p.||