

**XIX CONGRESO INTERNACIONAL SOBRE INNOVACIONES EN DOCENCIA E
INVESTIGACION EN CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS**

MÉXICO, D.F., SEPTIEMBRE 12,13 Y 14 DE 2016

TEMA CENTRAL: EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE, SIGLO XXI



**“NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN UNA EMPRESA MANUFACTURERA
DE PIEDRAS NEGRAS, COHAUILA” Caso Binsa, S.A de C.V.**

AREA TEMATICA: VINCULACIÓN UNIVERSIDAD-SOCIEDAD

Lilia Alanis Gómez¹

Clara P. Buentello Martínez²

Nemecio Lorenzo Valenzuela Salazar³

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE COAHUILA, MEXICO

¹ >Lilia Alanis Gómez No. Expediente 12226 Facultad de Administración y Contaduría, 0448787919973, Lilia_alanis@hotmail.com

² Clara Patricia Buentello Martínez No. Expediente 11823, Facultad de Administración y Contaduría, 0448781081933, clara_buentello@hotmail.com

² Nemecio Lorenzo Valenzuela Salazar No. Expediente 07658, Facultad de Administración y Contaduría, 0448787020057 nlvs20000@yahoo.com.mx

**NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN UNA EMPRESA
MANUFACTURERA DE PIEDRAS NEGRAS, COHAUILA Caso Binsa, S.A de C.V.**

Índice

	Pág.
Resumen.....	3
Introducción	4
I. Marco teórico.....	5
II. Metodología.....	10
III. Objetivos.....	10
IV. Delimitación.....	11
IV. Misión	11
V. Visión.....	11
VI Valores	11
VII. Detección de Necesidades de Capacitación	12
VIII. Resultados	14
IX. Conclusiones y Discusión	17
X. Bibliografía.....	20

RESUMEN

La Capacitación en el trabajo es la formación y actualización permanente que proporcionan las empresas a sus trabajadores con base en los requerimientos detectados por nivel de ocupación. La finalidad es la de desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en el personal para mejorar su desempeño en la organización.

En general se considera importante la detección de necesidades que requiere la empresa ya que la mayoría de las empresas su mayor preocupación es la producción y no el personal, si las empresas detectaran la importancia de la capacitación tendría mejores oportunidades de éxito ya que permite detectar problemas y necesidades de capacitación en la empresa.

La presente Investigación está basado en un enfoque cuantitativo, donde se muestran los resultados de los análisis de capacitación a la empresa Binsa, S.A de C.V. de acuerdo a las 50 encuestas de 52 empleados que se aplicaron para detectar los requerimientos y necesidades para el logro de los objetivos en donde se pudo detectar como necesidades, la mejora en comunicación, actualización en la tecnología, formación de instructores y trabajo en equipo.

Como oportunidades se detecta: trabajo en equipo, mejorar el desempeño en el desarrollo humano, fomentar la seguridad, mejorar la comunicación así como el ambiente de trabajo, tener actividades emocionales.

Con el proceso de capacitación se logran resultados tangibles, medibles y cuantificables ya que mediante la información, adecuación y organización se pueden implementar los cambios necesarios para el logro de los objetivos de la empresa

Palabras clave: Recurso Humano, Necesidades de Capacitación, Empresa, Gestión.

INTRODUCCIÓN

Siendo considerado el Capital Humano como generador de riqueza y la fuerza de la producción se hace necesaria la detección de necesidades de capacitación, que es un tema que está en boga, ya que las empresas en la actualidad están a la vanguardia de todas las posibles soluciones a los problemas particulares de cada una. La capacitación viene a dar solución a muchos problemas que tienen las entidades ya que es un factor determinante para dar solución a problemas de los diferentes departamentos de acuerdo a la problemática y requerimientos que se tengan en la organización.

Mencionando algunos problemas principales que nos acogen en esta investigación son en su mayoría la toma de decisiones, atención al cliente, calidad, uso de la tecnología y gestión de personal.

Generalmente los supervisores no toman en cuenta a su personal, refiriéndonos a las mejoras en la producción, así como también se hacen asignaciones erróneas en actividades, ya que unos hacen las tareas de otros. Es pertinente señalar que ante estos errores se buscan culpables y no soluciones, algunos empleados señalan que hay favoritismo por parte de la gerencia que no hay liderazgo para la asignación de actividades, los supervisores y mandos medios recibían instrucciones por parte de dos jefes lo cual es una falta de liderazgo.

Partiendo de la misión, visión, valores y objetivos así como de los valores corporativos de Binsa S.A de C.V empresa que nos ocupa en esta investigación se puede observar que está en esa sintonía con la organización, ya que se cumplen las expectativas de los clientes, tanto en las entregas en tiempo así como la calidad del producto.

Tomando como base lo anterior se procedió a realizar una encuesta involucrando a todo el personal tanto operativo, mandos medios y directivos, para detectar si existe una metodología adecuada, atención al cliente, calidad en el servicio, si conocen y aplican la tecnología y el funcionamiento del personal como buen clima laboral, rotación, relación de la dirección de Recursos Humanos con los empleados, si cuenta con una evaluación del desempeño y fomenta la cultura de seguridad en los empleados.

En general se considera de vital importancia la detección de la capacitación que requiere la empresa sobre todo porque en algunas empresas no se preocupan por el personal sino por la producción y es un área a atacar por la administración

Con el proceso de capacitación se logran resultados tangibles, medibles y cuantificables ya que mediante la información, adecuación y organización se pueden implementar los cambios necesarios para el logro de los objetivos de la empresa.

Mediante los programas de capacitación al capital humano se logra cambiar actitudes e interpretaciones erróneas La mayoría de la empresas realizan juntas periódicas para conocer la situación en que se encuentra la empresa, situación que no siempre sucede ya que muchas veces son ineficientes y se pierde mucho tiempo en ellas.

El Departamento de Recursos humanos que es el que se encarga del Capital humano en todos sus aspectos ya que es el motor de las empresas. Se debe ocupar y preocupar de su bienestar, analizar, motivar y desarrollar al personal e involucrar a todos los departamentos en el organigrama que también deberán de participar en este proceso, ya que cada departamento tiene empleados a su cargo y deberán saber de las necesidades imperantes para el logro de las metas organizacionales. Cabe señalar que en el nivel empresarial corresponde al ejecutivo máximo pero al nivel departamental la responsabilidad corresponde al ejecutivo de línea.

Es recomendable que se evalúe a los empleados periódicamente para saber si sus aptitudes están acorde a lo esperado por la alta dirección así como también realizar análisis FODA para asegurar mejores resultados.

MARCO TEÓRICO

La sociedad globalizada del siglo XXI requiere de organizaciones dinámicas que se adapten con velocidad a dichos cambios y que desarrollen en sus empleados comportamientos más flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un exigente mercado que opera en un medio ambiente dinámico y altamente competitivo. Este desafío no sólo se presenta para las instituciones, sino también para las personas que en

ellas trabajan, en el entendido que el núcleo básico de cualquier sistema organizacional lo constituye la relación existente entre persona y organización; y precisamente gracias a la cooperación y contribución de las personas, en el desempeño de sus roles, es que se hace posible el desarrollo de la organización y los progresos sistemáticos en el logro de sus objetivos. Persona y organización se encuentran en una constante interacción, que se fundamenta en una expectativa recíproca entre individuo y organización respecto del desempeño esperado y la retribución que se recibirá a cambio. .(Ramírez, 2008)

La organización es un ente que por sí solo nunca puede alcanzar sus objetivos ya que siempre necesita personas que la ayuden a lograr sus metas.

La organización necesita personas para que funcione de forma normal, pero si lo que desea es que funcione de forma excelente esas personas necesitan estar motivadas. Por ello, es en la motivación del empleado donde la empresa obtiene la clave del éxito y los máximos beneficios económicos.

Cuando el empleado entra en una fase de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza queda afectada y por tanto empiezan a cometer ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar.

Motivación lo mismo para la palabra Motivus, que significa “causa del movimiento”, el concepto motivación lo conforma la palabra motivo y acción, eso significa que para que un empleado se encuentre motivado y este comprometido con la empresa y rinda al 110% debe tener un motivo que lo lleve a la acción.

Existen varios motivos posibles, como no sentirse bien remunerado, la mala relación con el superior, con otros compañeros o cliente, la falta de reconocimiento, la falta de desarrollo profesional, la rutina, los problemas personales, etc.

Para enfrentar a esta situación debemos volver a crear la ilusión del primer día en el empleado, volver a enamorarlo, entusiasmarlo y ayudarlo a encontrar el Motivo que lo lleve a la Acción.

Sugerencias que pueden mejorar esta situación son:

- 1.- Mejorar la comunicación entre empleados y empresa
- 2.- Respeto mutuo
- 3.- Buscar la conciliación entre trabajo y familia
- 4.- Reconocer el trabajo de los empleados
- 5.- Mostrar interés por las necesidades del empleado
- 6.- Establecer retos constantes para evitar la rutina
- 7.- Crear equipo
- 8.- Instaurar entrevistas personales y evaluación de satisfacción.

Con pequeñas acciones se puede lograr aumentar de forma significativa el nivel de motivación de los empleados. Como punto principal se encuentra la comunicación, ya que la comunicación es la base principal sobre la que se sustenta el que las personas se sientan realmente motivadas, saber comunicar correctamente evita malos entendidos, crea confianza, establece vínculos, genera entusiasmo y establece lazos de unión más que cualquier otro medio.

Cuando no se realiza una comunicación efectiva en la empresa el empleado puede tener un sentimiento de falta de pertenencia a la empresa y reconocimiento, sumándose la falta de interés por su trabajo.

Una buena comunicación reforzará los pilares de la motivación del empleado, proporcionándole el MOTIVO que necesita para pasar a la ACCION y permitiendo que estos recobren su entusiasmo y compromiso, elevando así las posibilidades del éxito de la empresa. (Mordan, 2013);

En 1943, Maslow propone su “Teoría de la Motivación Humana” la cual tiene sus raíces en las ciencias sociales y fue ampliamente utilizada en el campo de la psicología clínica; a su vez, se ha convertido en una de las principales teorías en el campo de la motivación, la

gestión empresarial y el desarrollo y comportamiento organizacional. La “Teoría de la Motivación Humana”, propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. De acuerdo a este modelo, a medida que el hombre satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad.(Angarita).

La caracterización de la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow es la siguiente:

- Necesidades fisiológicas: son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.
- Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.
- Necesidades de amor, afecto y pertenencia: cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación.
- Necesidades de estima: cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí mismas y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular,

Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

- Necesidades de auto-realización: son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto-realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir. (Angarita)
- Determinar si las dificultades se localizan en los trabajadores o en la organización, con el propósito de identificar al personal que requiere capacitación identificar las áreas prioritarias de atención.
- Reconocer en el personal las carencias de conocimiento y habilidades, o bien la falta de un reforzamiento de sus actitudes, que repercuten en el desempeño laboral.
- Definir necesidades de capacitación, tanto presentes como futuras, éstas últimas atendiendo posibles cambios en la empresa.

Las personas en una organización tienen comportamientos individuales y grupales, por lo que obtienen resultados individuales y como grupo. Por lo tanto, las personas trabajando individualmente obtienen un resultado o productividad individual, cuya suma no necesariamente será igual a la obtenida por el grupo.

Por esta razón, la productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora (Marchant, 2006; Quijano, 2006).

Por lo tanto los líderes de la organización deben identificar esos factores que impulsan a los individuos a ser más eficientes y productivos (Jones & Chung, 2006).

Por esta razón, la productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos de las organizaciones, de su desempeño económico y para su permanencia en el tiempo, por lo que la calidad de su recurso humano, los sistemas de trabajo, las políticas de la organización y su cultura son vitales para su sostenimiento y mejora (Marchant, 2006; Quijano, 2006).

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación: Está basada en un enfoque cuantitativo, ya que se mostraran los resultados de las necesidades de capacitación a la empresa manufacturera y poder analizar si se requiere o no la implementación de programas de capacitación para el logro de objetivos.

Aplicar como instrumento 50 encuestas de un total de 52 empleados para detectar las necesidades de capacitación en los departamentos de: Toma de decisiones, Servicio, Calidad, Uso de tecnología y Gestión de Personal.

Diseño de investigación: esta investigación reúne las características del diseño de investigación de campo, ya que se observan los fenómenos en su contexto natural, de tal manera que se analizará y nos permitirá conocer los factores que determinan las necesidades de capacitación.

OBJETIVOS

Entre los objetivos de esta investigación está el objetivo general de la detección de necesidades de capacitación en los departamentos de toma de decisiones, atención al cliente, calidad, uso de la tecnología y gestión de personal.

Diagnosticar las necesidades del Capital Humano, tales como saber que lo motiva, impulsa y como afecta la mala administración en él.

Población La población es ubicada en una empresa manufacturera llamada Binsa, S.A de C.V.

Delimitación

Binsa Internacional, S. A. de C.V. es una empresa privada con 52 empleados dentro de la industria de empresas de ladrillos y baldosas de arcilla estructurales en Piedras Negras, Coahuila. La organización es ubicada en Lic. Bertha Enciso Estrada No. 202. Esta empresa privada se fundó en el año 2005. Ha estado operando 2 años más de lo normal para una empresa en México, y 3 años menos que lo normal para empresa de ladrillos y baldosas de arcilla estructurales.

MISIÓN

Radica en ofrecer soluciones eficientes y atractivas a las construcciones en general, suministrando productos de barro con alta calidad de diseño y precios competitivos.

VISIÓN

BINSA Internacional tiene como visión, estar presentes en cada construcción del área de influencia, ofreciendo productos para muros, losas, techos, pisos y fachadas.

VALORES

- El respeto a la vida y dignidad de las personas es un valor central, nada justifica que asumamos riesgos no controlados que atenten contra la salud o seguridad
- La responsabilidad, Honestidad y Compromiso son los cimientos del crecimiento sano que responde a ganar la confianza que otras personas otorgan como individuos y como compañía. Se comprometen de manera personal y como miembros de la corporación en cada acción que llevamos a cabo, cuidando siempre los recursos asignados.

- La competencia de las personas. Valoramos se reconocen a los trabajadores competentes, con iniciativa y liderazgo, que enfrentan los cambios.
- El trabajo en equipo, se fomenta el trabajo en equipo, la participación responsable y el aporte que proviene de la diversidad de experiencia y de las organizaciones de trabajadores.
- La excelencia en el trabajo, se persigue la excelencia en todo lo que hacen y practica el mejoramiento continuo, para estar entre los mejores en la Industria.
- Es una empresa creativa, que se apoya en la innovación para generar nuevos conocimientos, crear valores y acrecentar el liderazgo.
- El desarrollo sustentable, Esta comprometida con el desarrollo sustentable en nuestras operaciones y proyectos.
- La familia, Esta comprometida en fomentar la unión, trabajar como un solo equipo otorgando apoyos que buscan la estabilidad y desarrollo familiar.

DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

El diagnóstico de Necesidades de Capacitación es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma.

Los medios más utilizados para la determinación de necesidades de capacitación según Entrepreneur son:

- **Evaluación del desempeño.**

Por este medio se descubrirán los aciertos y desaciertos en la realización de las tareas y responsabilidades de los colaboradores

- **Observación**

La observación permite apreciar los puntos débiles de los colaboradores, verificando, donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como atraso con relación al cronograma, perdida excesiva de materia prima, alto índice de ausentismo, etc.

Hay que saber detectar quien no entiende completamente una tarea y cuando la desempeña incorrecta o deficientemente o da información incorrecta.

- **Cuestionarios.**

Consiste en una serie de preguntas impresas que se hace al colaborador, para conocer las necesidades de capacitación. Las encuestas deben tener espacio que permitan al encuestado escribir sus criterios, vivencias, dificultades y posibilidades, así como las respuestas concretas acerca de las áreas de conocimientos que desea y necesita ser capacitado.

a) Es conveniente preguntar al personal si tiene necesidades de capacitación. Esto puede establecerse mediante entrevistas o a través de encuestas que determinen con precisión diferentes tipos de necesidades.

b. Solicitud de supervisores, jefes y gerentes.

Es una de las formas muy aceptadas, por cuanto el jefe o supervisor, conocen en forma muy específica cuando el personal necesita capacitación, por los continuos aciertos y errores que cometen los colaboradores en el cumplimiento de sus responsabilidades.

c. Entrevistas con supervisores, jefes y gerentes.

Tener contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante la capacitación, es una buena medida, ya que ellos son conocedores del desarrollo y aplicación de los conocimientos, destrezas y habilidades de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades. Los jefes inmediatos por lo general saben si o no necesitan ser capacitados.

d. Análisis de cargos.

Mediante esta técnica nos permite tener el conocimiento y la definición de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, conocimientos y capacidad, hace que se puedan preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad y proveer conocimientos específicos según las tareas,

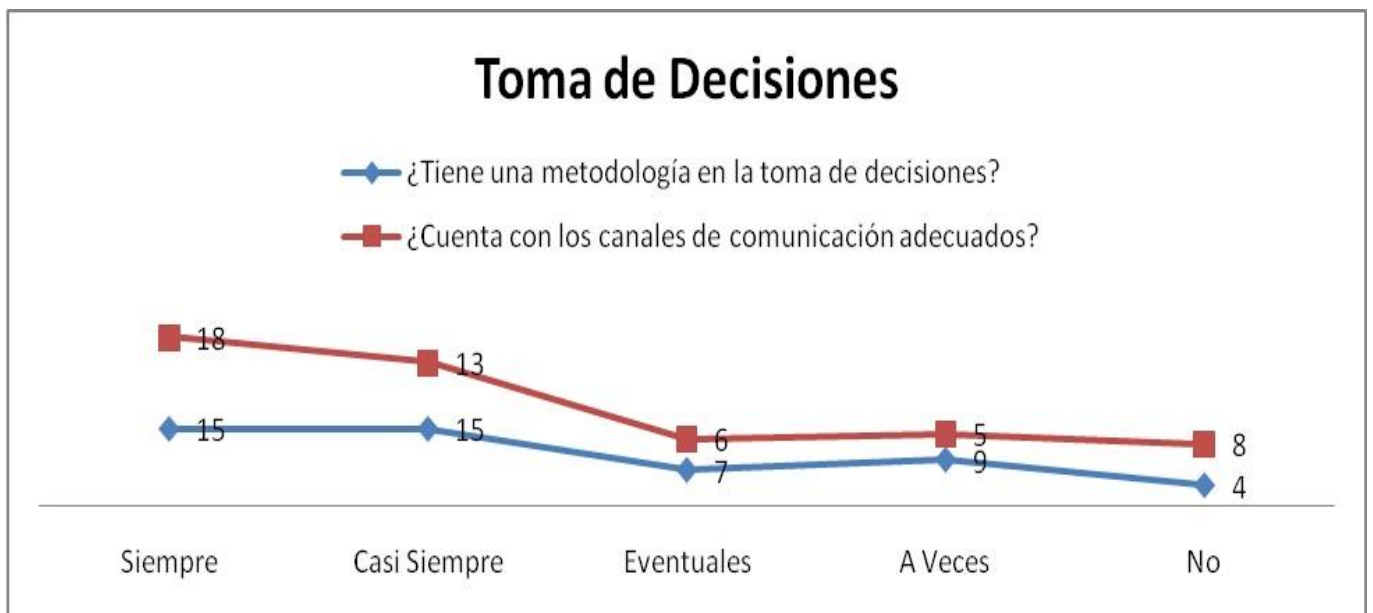
Además de estos medios, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación. Estos indicadores sirven para identificar eventos que provocaran futuras necesidades de

capacitación (indicadores a priori) o problemas comunes de necesidades de entrenamiento ya existentes (indicadores a posteriori).

Cómo motivar a los empleados dentro de tu empresa.

RESULTADOS

Binsa S. A. de C.V. Piedras Negras realizó por medio de una encuesta las necesidades de entrenamiento y se muestran las gráficas de los resultados a continuación:



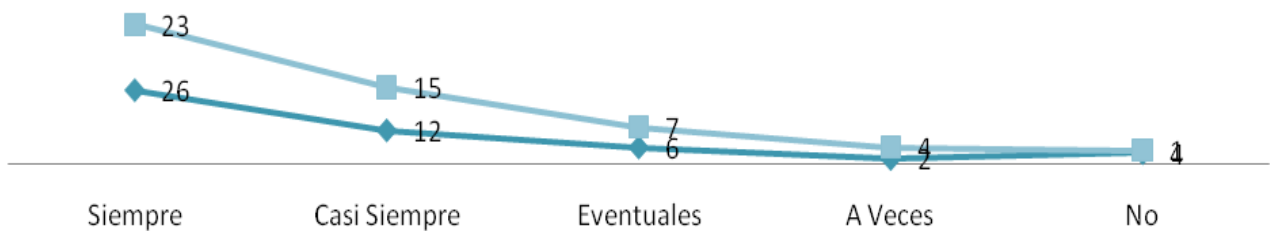
Servicio

- ¿Existe un responsable de esta área?
- ¿Si se reciben quejas, toman acciones concretas para corregir y prevenir?
- ¿Conoce las necesidades que usted debe cumplir con su jefe?



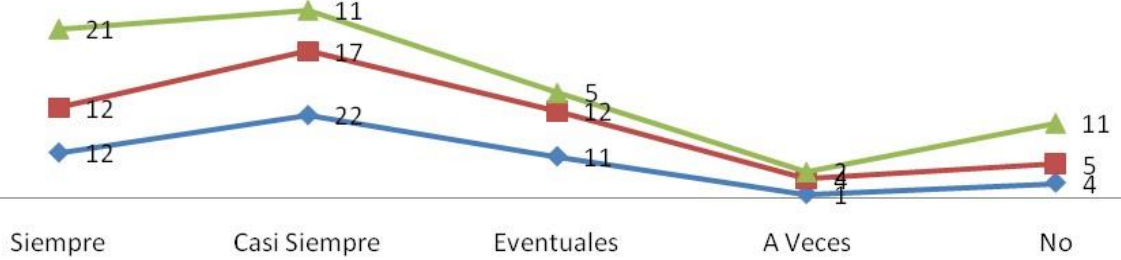
Calidad

- ◆ ¿Están definidos los parámetros de la calidad para el servicio o producto?
- ¿Revisa la calidad de los productos que adquieren con sus proveedores?



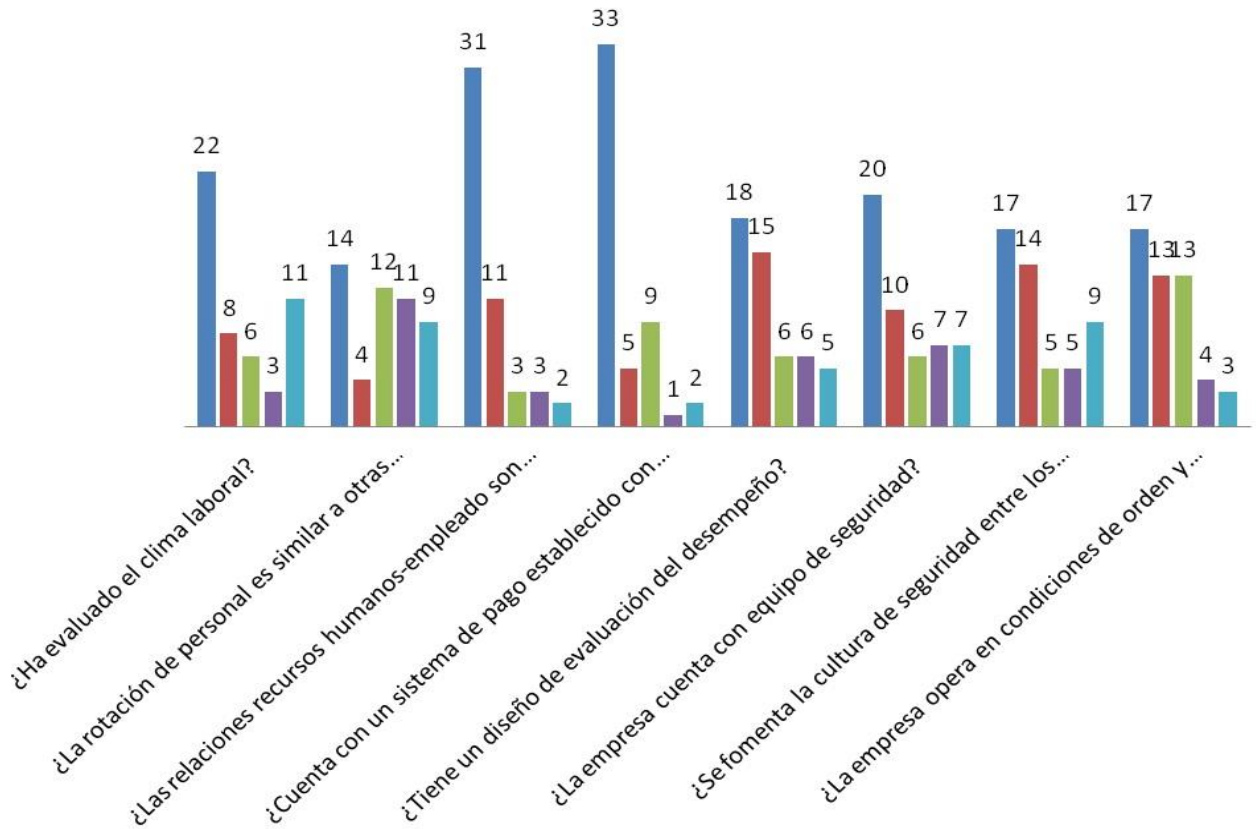
Uso de Tecnología

- ◆ ¿El personal conoce y usa los equipos eficientemente?
- ¿Se actualizan en los avances que en este aspecto hay en el mercado?
- ▲ ¿Conocen y aplican: Word, Power Point, Access, Etc.?



Gestión De Personal

- Siempre
- Casi Siempre
- Eventuales
- A Veces
- No



CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis de los resultados en las encuestas en la empresa Binsa, S.A. de C.V.: En la Toma de decisiones la mayoría opina que existe una metodología definida y cuenta con los canales de comunicación adecuados. Se tiene muy claro la tención al cliente, mayormente conocen las necesidades que deben cumplir con su jefe, en caso de quejas de toman medidas correctivas y hay responsables en esta área.

En el área de Calidad la mayoría opina que están definidos los parámetros de la calidad para el servicio y revisa la calidad de los productos que adquiere de sus proveedores.

En cuanto al uso de la tecnología el personal mayormente no usa y conoce los equipos, no se actualizan, no conocen ni aplican las Tics

En el área de Gestión de personal, existe una rotación considerable de personal, las relaciones recursos humanos-empleados son adecuadas, la mayoría opina que están establecidos claramente los criterios de pago, la empresa cuenta con un diseño de evaluación de desempeño mayormente claro, no todos cuentan con equipo de seguridad aunque se fomenta y mayormente operan en condiciones de orden y limpieza.

Detección de necesidades de Capacitación

- Comunicación asertiva
- Manejo y actualización de tecnología
- Formación de instructores
- Trabajo en equipo

Oportunidades

- Trabajo en equipo, mejorar el desempeño
- Mas capacitación y continuidad en el desarrollo humano
- Fomentar la seguridad en los empleados
- Mas integración con los compañeros
- Tener actividades motivacionales
- Se elevan las ventas por la conquista de nuevos mercados

Debilidades

- Comunicación efectiva entre supervisores
- Capacitación global
- Aptitudes del empleado
- Deficiente integración de equipo
- Compromiso del empleado
- Compromiso de la gerencia
- Entendimiento de misión, visión y valores de la empresa

Amenazas

- Rotación de personal
- Programa de entrenamiento
- Integración del equipo del trabajo
- Equipo de Seguridad
- Desarrollo del supervisor

Si las empresas detectaran la importancia de la capacitación tendría mejores oportunidades de éxito ya que permite detectar situaciones en la empresa y así trabajar en estas necesidades ya que si se capacita y motiva al capital humano es sinónimo de éxito en la organización.

Si la empresa da a sus empleados capacitación e imparte cursos y diplomados proporciona motivación ya que las personas que la reciben sienten que la empresa los aprecia y, por lo tanto se consideran parte de la organización porque le están invirtiendo en su talento para mejorar su rendimiento, la calidad de su trabajo, eleva su productividad y, consecuentemente piensa que puede estar próximo a un ascenso.

Si bien es cierto que el aumento del salario económico es importante para mejorar la calidad de vida, también es cierto que, pasado cierto periodo, la nueva remuneración se diluye en satisfacer ciertas necesidades y, nuevamente, se requiere nuevo aumento; en

cambio, el salario espiritual permite mejorar la calidad humana que coadyuva a la felicidad del hogar. Este colaborador será el principal publicista de la empresa porque se sentirá orgulloso de ser su servidor y artífice de su engrandecimiento. (Entrepreneur)

Tanto la motivación como la satisfacción laboral dependen de la satisfacción de las necesidades de los individuos y su congruencia con las de la organización. Por esta razón, la satisfacción de las mismas genera un individuo más motivado, capacitado y satisfecho laboralmente, lo cual incidirá en el incremento de la productividad.

Es importante realizar un estudio comparativo entre varias empresas para enriquecer el conocimiento y así encontrar mejores soluciones a las necesidades de capacitación que básicamente las mismas para los empleados: motivación, logística, ventas, control administrativo y uso de herramientas tecnológicas, con la contextualización adecuada para cada tipo de puesto y el nivel de Necesidades de capacitación en empresas comerciales y de servicios. Además de que sí hay resultados favorables de la capacitación, como mayor deseo de permanecer en la empresa, incremento de la productividad, más competitividad y capacidad de innovación, lo que coincide con Dessler (2009), así como con Werther y Davis (2000) Para que la capacitación sea una inversión es necesario que impacte positivamente en la solución de las necesidades de la empresa y en el mejoramiento de los resultados de su desempeño.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa realizar un proyecto de detección de necesidades de capacitación, diseño de programas, implementación de dichos programas e instrumentos de seguimiento en todos los niveles, que todos los miembros requieren capacitación, como lo establecen Gould et al. (2004)

También es importante que se establezcan las redes de comunicación interna y de relaciones públicas para que el personal valore la importancia de la capacitación, como establece Mitchell (1995).

BIBLIOGRAFÍA

Abraham Maslow- Wikipedia. La enciclopedia libre

Dressler, G. 2009. Administración de Recursos Humanos (11ª. ed.). México: Pearson

Gould, D., Kelly, D., White, I. y J. Chidgey. 2004. Training needs analysis. International Nursing Studies, 41(5), 471-486

Journal of Ramírez 2008, Profesor Rubén Darío Ramírez García, Catedrático de la Facultad de Administración y contaduría de la UANL Monterrey. NL.

Mitchell, G. 1995. Manual del capacitador. México: Iberoamérica, S.A. de C.V.

Mordan 2013

Marchan 2006; Quijano; 2006

Empresa Binsa, S.A. de C.V.

Santi García, Publicación 19th December 2011

www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=7584

<http://definicion.mx/capital-humano>

www.intangiblecapital.org

www.bbvacontuempresa.es