



UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS

**ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SUBSEDE VILLA CORZO**

TESIS

ANÁLISIS DE LA CAPACITACIÓN EN LOS DESPACHOS CONTABLES DE LA CABECERA MUNICIPAL EN VILLA CORZO, CHIAPAS.

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN GESTIÓN Y
DESARROLLO DE NEGOCIOS**

PRESENTA:

**JEOVANNY ALEXIS PÉREZ
CASTILLEJOS**

DIRECTORES:

**DRA. REYNA ESPERANZA ZEA
GORDILLO**

**ANÁLISIS DE LA CAPACITACIÓN EN LOS
DESPACHOS CONTABLES DE LA CABECERA
MUNICIPAL EN VILLA CORZO, CHIAPAS.**



Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
Dirección de Servicios Escolares
Departamento de Certificación Escolar
Autorización de impresión



Villa Corzo, Chiapas
4 de Febrero de 2020

C. Jeovanny Alexis Pérez Castillejos

Pasante del Programa Educativo de: Licenciatura en Gestión y Desarrollo de Negocios

Realizado el análisis y revisión correspondiente a su trabajo recepcional denominado:

Análisis de la capacitación en los despachos contables de la cabecera Municipal en Villa Corzo, Chiapas

En la modalidad Tesis Profesional
de:

Nos permitimos hacer de su conocimiento que esta Comisión Revisora considera que dicho documento reúne los requisitos y méritos necesarios para que proceda a la impresión correspondiente, y de esta manera se encuentre en condiciones de proceder con el trámite que le permita sustentar su Examen Profesional.

ATENTAMENTE

Revisores

Mtra. Rebeca Molina Sol

Mtra. Bertha Karina Bravo Ocaña

Dra. Reyna Esperanza Zea Gordillo

Firmas:

Dedicatoria

A Dios, al darme la fuerza y guiarme en el buen camino del conocimiento y el aprendizaje.

A mis Padres, por haberme dado la oportunidad de estudiar una carrera para superarme durante el camino, siendo el impulso que necesitaba para concluir la meta de una carrera profesional.

A mi Hermano, por haberme apoyado en los momentos de incertidumbre y ser un ejemplo para mí, para lograr lo que me propongo.

Agradecimientos

A mi directora de Tesis, Dra. Reyna Esperanza Zea Gordillo, por ayudarme a terminar mi tesis y dirigirme para la realización de este trabajo.

A mi revisora, Mtra. Rebeca Molina Sol, al aportar sus conocimientos y su tiempo durante la realización de la investigación.

A mi revisora, Mtra. Bertha Karina Bravo Ocaña, por aportar sus conocimientos y dedicación para poder culminar la presente investigación.

Contenido

1. Introducción.....	1
1.1 Justificación.....	4
1.2 Objetivo general	6
2. Marco Metodológico	7
2.1 Localización.....	7
2.2 Tipo de estudio	7
2.3 Planteamiento del problema y aristas	7
2.4 Objetivos específicos.....	9
2.5 Hipótesis	9
2.6 Población y muestra.....	9
2.7 Variables e instrumentos de medición.....	9
3. Marco Referencial	14
3.1 Capacitación	14
3.1.1 Importancia de la capacitación.....	14
3.1.2 Tipos.....	15
3.1.3 Necesidades de la capacitación.....	16
3.1.4 Beneficios	17
3.1.5 Proceso de la capacitación.....	18
3.1.6 Costos de la capacitación	18
3.1.7 Objetivos de la capacitación	19
3.2 Administración de recursos humanos.....	21
3.2.1 Planificación	21
3.2.2 Desarrollo de recursos humanos.....	22
3.2.3 Competencia	22
3.2.4 Clientes.....	23
3.3 Adiestramiento.....	23
3.3.1 Importancia.....	24
3.4 Reclutamiento	24

3.4.1 Fuentes de reclutamiento.....	24
3.4.2 Reclutamiento interno.....	25
3.4.3 Reclutamiento externo.....	25
3.5 Selección de personal.....	26
3.5.1 Pruebas de conocimiento.....	26
3.5.2 Evaluación y control de resultados.....	27
3.6 Evaluación de desempeño.....	27
4. Resultados y discusión.....	29
4.1 Programas de capacitación	29
4.2 Proceso de reclutamiento y selección de personal	37
4.3 Desempeño laboral	39
5. Conclusiones y recomendaciones.....	46
5.1 Conclusiones.....	46
5.2 Propuestas.....	47
5.3 Recomendaciones	47
6. Bibliografía.....	49

Índice de figuras y tablas

Pág.

Tabla No.1 Instrumentos y variables.....	10
Grafico No. 1 Pregunta 1 E.P.....	30
Grafico No. 2 Pregunta 2 E.P.....	30
Grafico No. 3 Pregunta 3 E.P.....	31
Grafico No. 4 Pregunta 4 E.P.....	31
Grafico No. 5 Pregunta 5 E.P.....	32
Grafico No. 6 Pregunta 6 E.P.....	32
Grafico No. 7 Pregunta 1 E. J.....	33
Grafico No. 8 Pregunta 2 E.J.....	34
Grafico No. 9 Pregunta 3 E.J.....	34
Grafico No. 10 Pregunta 4 E.J.....	35
Grafico No. 11 Pregunta 5 E.J.....	36
Grafico No. 12 Pregunta 6 E.J.....	36
Grafico No. 13 Pregunta 7 E.P.....	37
Grafico No. 14 Pregunta 7 E.J.....	38
Grafico No. 15 Pregunta 8 E.J.....	38
Grafico No. 16 Pregunta 9 E.J.....	39
Grafico No. 17 Pregunta 8 E.P.....	40
Grafico No. 18 Pregunta 9 E.P.....	40
Grafico No. 19 Pregunta 10 E.P.....	41
Grafico No. 20 Pregunta 11 E.P.....	42
Grafico No. 21 Pregunta 10 E.J.....	42
Grafico No. 22 Pregunta 11 E.J.....	43
Grafico No. 23 Pregunta 12 E.J.....	44
Grafico No. 24 Pregunta 13 E.J.....	44
Grafico No. 25 Pregunta 14 E.J.....	45

1. Introducción

Este trabajo de investigación que se presenta a continuación contiene información precisa de las entidades mencionadas que se ubican en un lugar del estado de Chiapas para hacer un análisis de los posibles beneficios que puede presentar un tema, que es conocido por muchos pero que a la vez suele optarse por usarse solo en determinadas ocasiones, pues son distintos factores los que propician la decisión de utilizarla o no. Para no más preámbulos se habla de la capacitación del personal que las empresas suelen dar a sus empleados, esto para el crecimiento de la misma y la obtención del conocimiento que mejora la competitividad de las personas que laboran en la entidad y propician un mejor servicio.

Esta capacitación tiene el fin de adiestrar al personal en su área laboral y aclarar dudas que puedan existir en el momento de realizar sus actividades y que de alguna forma esté ocasionando conflictos en la realización de su trabajo y en la efectividad de la misma. Esta situación suele darse en muchas empresas pues a veces no se está haciendo un buen trabajo y esto pasa a ser un problema que de alguna forma afecta los ingresos de la misma, al no dar un buen servicio este tiene pocos clientes que soliciten sus servicios ya que de alguna forma se genera un aviso dentro del mercado laboral que dice que una empresa no es recomendable porque no es de calidad, en este caso se analizan los despachos contables en donde las personas solicitan servicios fiscales que si suele darse un problema estos cambian de despacho porque afecta la economía de dichas personas.

En los despachos contables se genera un conocimiento previo al realizar el servicio con actividades que tiene que ver con dar de alta a las personas físicas o morales ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y posteriormente conlleva a pagar impuestos y llevar una contabilidad de esa persona o entidad.

Es por eso que es de vital importancia capacitar al personal porque son empresas que llevan un control de ingresos y egresos de las personas y que un error propicia molestias al cliente y por tanto cambiar de proveedor de servicio a uno más confiable.

Es por eso que las empresas de servicio deben optar por tomar una capacitación, por que a la larga trae consecuencias ya que en el mundo fiscal hay cambios al generar impuestos, de ahí que se debe analizar que tan beneficioso es para la empresa decir si a la capacitación.

Si bien es cierto tomar una decisión de capacitación conlleva a pensar en otras cosas como los recursos económicos que posee la empresa ya que algunos suelen ser muy caros pero que a la vez, se debe identificar cuáles son las cosas que debe mejorar y qué cosas están funcionando bien y con esto se mejore la estructura interna de la empresa. Los conocimientos que puede tener el personal pueden llegar a ser muchas o pocas pero que si analiza bien, esto impacta directamente en la eficiencia del trabajo de la misma donde la calidad del servicio puede ser buena como mala y esto con efectos en la expectativa del cliente hacia la empresa.

El mundo laboral esta saturado por muchas empresa que dicen prestar un buen servicio propiciando la mejora constante en la calidad de las actividades que realizan, con el fin de mejorar la satisfacción de los clientes, que son la principal fuente de sus ingresos y su principal motor para que esta pueda seguir funcionando y seguir creciendo en un mercado cada vez más competitivo buscando estrategias para posicionarse.

Específicamente en los despachos contables se debe analizar cuáles son las consecuencias de que el personal no posea conocimientos suficientes, que mejoren sus cualidades así como a la empresa y esencialmente ayude en la captación de clientes y constantemente estar generando ingresos para que este aumente su competitividad en el mercado ya que es uno de los objetivos por la que fue creado y que si por ella fuera quisiera tener a todos clientes posibles en su lista de personas que solicitan sus servicios.

En la actualidad se ubican muchas empresas que no capacitan a su personal, por lo que estas no van a tener cambios en su forma de laborar y por tanto, pueden llegar a quedarse estancadas.

Así mismo, cuando las personas conocen su área de trabajo, desde su funcionamiento, administrativo y operacional se desempeñan con más seguridad y ellos mismos pueden resolver o tener una explicación clara en el momento que se presenta un imprevisto o problema en el desempeño de sus actividades laborales.

La capacitación trae muchos beneficios, pero se debe tomar en cuenta que la capacitación necesita la participación activa de los trabajadores como de la empresa por lo tanto, ambas deben poner de su parte para que el programa que ellos elijan, sea benéfica y ambas puedan cubrir aquellas necesidades que estaban afectando la empresa o que simplemente desconocían que era un factor que necesitaba algún cambio. Y por lo tanto, estaba impidiendo que la empresa creciera y este fuera cada vez más alto en el ámbito que se desarrolla.

Es por eso que mediante una capacitación el personal que labora en la empresa podrá desarrollar sus habilidades y destrezas, por lo que esto lo hará más competitivo con otras empresas y el personal tendrá mayores oportunidades de desarrollo en el ambiente que se desarrolla. El personal capacitado tiene más conocimientos sobre la labor que realiza de manera que las empresas que consideran la capacitación como una inversión enfilan su visión hacia la recuperación y utilidad de esa inversión a lo largo de la vida laboral de cada uno de los empleados, fortaleciendo la productividad, asegurando su competitividad, y mejorando el nivel de vida de su personal.

El personal capacitado tendrá un mayor peso tanto fuera como dentro de la empresa, pero cuando está laborando se eleva aún más su valor económico, por los conocimientos acumulados a lo largo de vida laboral reforzados por una constante capacitación, por lo tanto, el logro de un crecimiento en la productividad de un sector impone costos que deben ser recuperados a lo largo de la vida productiva de los individuos.

En el capítulo I se puede contemplar el marco metodológico que da referencia a la información específica que contiene la investigación, donde contiene los despachos contables que se pondrán a análisis en el trabajo, donde se da la localización, el entorno y la ubicación de la entidad. También se determina el tipo de estudio que se habrá de utilizar para llevar a cabo la investigación y con ello, hacer una posible causa de la problemática que esta llevando a hacer un análisis de dicho acontecimiento, los objetivos que se quiere alcanzar para después poder optar por una posible capacitación de personal, identificando cuales son las cosas que debe mejorar, que cosas están funcionando bien y pueda mejorar la estructura interna del despacho, indicar las variables que puedan ayudar a medir cuales son las condiciones de el despacho con respecto a la capacitación y como esto impacta directamente en la eficiencia del trabajo de la misma y los resultados.

En el capítulo II se puede ver el marco referencial, lo que corresponde al marco teórico de la investigación, donde se abordan los temas referentes a lo expuesto, empezando principalmente de lo que es la capacitación de personal en el trabajo, su significado, la importancia que tiene en el mundo laboral así como sus objetivos de llevarse a cabo dentro de un despacho, pues en el mercado donde se ven envueltas muchas entidades, existe una nula capacitación esto a pesar de llevar un tiempo trabajando. En el marco conceptual se maneja lo que es la planificación laboral pues en el desarrollo de las actividades dentro del área de trabajo, es importante tener un panorama del funcionamiento operacional con el que se desempeñan los trabajadores, y dar una idea para que el despacho pueda hacer una mejora en el momento del desempeño de las actividades laborales.

En el capítulo III se plasma los resultados que se obtuvieron de la investigación, con las variables puestas dentro del análisis de los despachos, identificando si manejan una capacitación de su personal para dar así, un diagnóstico de la situación de la misma con respecto al manejo de los recursos humanos y la razón por la que no es utilizado dentro de los factores sistemáticos de la institución. Así como conocer el proceso de reclutamiento y selección de personal, para señalar las cosas que consideran en este proceso para dar detalles de lo que podrían estar haciendo mal al contratar a sus trabajadores y que puede impactar en el desempeño de sus labores y con ello el beneficio que traería capacitar a su personal.

1.1 Justificación

La importancia de este estudio es el análisis del recurso humano, como el recurso más importante con lo que cuenta la empresa es por eso que hay que tenerlo en cuenta y planificar para cumplir los objetivos de la organización. Las personas que trabajan dentro de una organización desconocen qué tan alto pueden llegar a estar, la mayoría de las veces los únicos que pueden llegar a saber esto con precisión suelen ser aquellos trabajadores que ya tienen tiempo trabajando y cuentan con una posición privilegiada con un buen salario.

En todas las organizaciones se pretende ir creciendo y desarrollando con la gente que trabaja dentro de ella aun cuando los recursos no son los necesarios o son pocos, la empresa debe motivar a sus trabajadores a aumentar sus competencias laborales. La implementación y el

desarrollo de un sistema de capacitación suele ser muy recomendable para las empresas ya que trae beneficios para la empresa como el personal. Los planes de cada trabajador van en línea con las necesidades de la organización.

Una capacitación permite a la empresa saber cuáles son las cualidades de sus trabajadores para un día poder aplicarlas, mejorar el desempeño de los mismos en sus actividades, aumentar la disciplina, el buen comportamiento, lo que se convierte en una fuente de motivación y a la vez un arma para la empresa, pues las personas se comprometen con ella al no sentirse olvidados y tomados en cuenta para que constantemente se estén desarrollando al mismo tiempo que cumpliendo con sus objetivos. El empleado se siente motivado por la empresa al contratar personal que por algún motivo está siendo solicitada y que a veces suele causar confusión pues estos son puestos más altos que con los que cuentan, los trabajadores al tener una planeación pueden ocupar puestos más altos ya que la empresa sabe de las habilidades con las que cuenta el personal.

La capacitación de personal ayuda a las personas a saber hasta dónde pueden llegar y aprenden a desarrollar habilidades para realizar otras actividades y así poder ocupar otro tipo de puestos dentro de una organización. Aunque el desarrollo de una carrera personal no siempre es ascendente, la empresa puede ofrecer otro tipo de alternativas para que el personal pueda seguir desarrollándose.

Por lo general la capacitación del personal propicia un conjunto de beneficios, dentro de los cuales se encuentra que los trabajadores se sientan parte de una organización y tomados en cuenta para posibles actividades y sea una oportunidad para seguir creciendo como trabajador.

Esto le permite a la empresa darse cuenta de cuál es la utilidad que le proporciona, tanto en el aspecto económico, productivo, ambiente de trabajo y competitividad laboral que se pueda desarrollar o incrementar en la organización. Cuando se tiene al personal de la empresa con un alto de nivel de capacitación; se proporciona un ahorro en diversas áreas no únicamente la económica, sino también en obtener productos de mayor calidad o un servicio más eficiente, ya que han aprendido y obtenido conocimientos y realizados por el personal con un alto sentido de responsabilidad, conocimiento y compromiso.

1.2 Objetivo general

Determinar el impacto de la capacitación del personal en los despachos contables de la cabecera municipal en Villa corzo, Chiapas. Para dar un panorama mas amplio de los factores que contribuyen en una buena administración de los recursos humanos.

2. Marco Metodológico

2.1 Localización

El presente estudio se localiza en la cabecera municipal de Villa corzo, Chiapas ya que es una población económicamente activa dedicada principalmente al comercio. Es un estudio de tipo descriptiva bajo un enfoque cualitativo. La población objetivo serán los despachos contables, ya que se localizaron tres despachos contables, por lo que un despacho será utilizado para sacar la muestra.

2.2 Tipo de estudio

Se utiliza un estudio cualitativo, ya que no se pretende medir los resultados, más bien interpretarlas para dar una respuesta a la pregunta planteada bajo un estudio de caso. El diseño es no experimental ya que se pretende ver como es el ambiente en el que se desenvuelven dichas instituciones en el ámbito que corroboran la hipótesis planteada.

2.3 Planteamiento del problema y aristas

En la actualidad la demanda de servicios es muy alto, por lo que el desempeño que la empresa debe mostrar debe ser de un nivel alto de competitividad, y cuya producción esté encaminada a prestar un servicio cada vez mejor para que el cliente se sienta satisfecho con lo que compra o solicita, esto le permitirá tener un buen posicionamiento en el mercado y seguir creciendo, por lo que es importante cuidar hasta el más mínimo detalle que pueda influir en el alcance de los objetivos de la organización.

Frecuentemente en el mundo actual donde vivimos suele haber muchos cambios, y en el mercado laboral no es la excepción, en los servicios contables hay modificaciones, y el personal que labora en dichos despachos contables debe poseer los conocimientos necesarios para llevar a cabo una labor de manera adecuada, ya sea por factores de selección de personal o estar en áreas donde los conocimientos con los que cuenta no son los respectivos para dicha área, puede generarse un estancamiento, por eso este proceso es fundamental para poder generar oportunidades en el mercado.

Si este proceso no se lleva a cabo correctamente puede provocar problemas que pueden ser malos para la empresa y que esta no se desarrolle como organización, por lo que los cambios de personal suele ser la opción para resolver este problema. Estos cambios de personal no solo se hacen por que estos no cuentan con los conocimientos necesarios, también por otros factores como la economía, el sueldo y políticas de reclutamiento, cualquiera de estos que sea la razón, representa un costo para la empresa porque tiene que invertir en selección, reclutamiento, contratación y capacitación de nuevos empleados haciendo que pierda productividad por llevar a cabo dicho proceso, por lo que es importante que la empresa sepa de este proceso, para que esto se lleve a cabo de manera adecuada y lo que trae esto.

Este proceso es costoso para las empresas ya que invierten en sus procesos para el reclutamiento y capacitación del personal mientras que el personal que permanece en la empresa suele frenarse por lo que sienten desmotivados por falta de oportunidades y esto hace que el empleado busque otras oportunidades en el mercado por lo que deja de desempeñar de manera eficiente su trabajo por estar pensando en otras que si cumplen con sus expectativas.

En las empresas el recurso humano es lo más importante por lo que seleccionar el personal adecuado a veces suele ser complicado, y en ocasiones despidos, esta función lo lleva a cabo el jefe de la organización por lo que es mejor optar por la capacitación para que este proceso no se lleve a cabo constantemente, por lo que debe capacitarse ese recurso para que la empresa crezca como organización. La administración de los departamentos, tiene como uno de sus principales propósitos fomentar el talento humano requerido por las organizaciones, así como desarrollar habilidades y competencias en los individuos, las organizaciones empresariales no sólo poseen una finalidad económica, sino que es ante todo una organización con distintas capacidades.

Hoy en día las empresas deberían invertir más en planes de capacitación para que los empleados constantemente estén adquiriendo nuevos conocimientos que probablemente desconocen de su área para que la empresa no tenga que buscar otros que si cuentan con estos, esto generará confianza entre el personal y no tendrán que hacer procesos de reclutamiento que es costoso para la empresa.

De la cual se deriva la siguiente arista: ¿La capacitación del personal podría ser un recurso para que los trabajadores mejoren su desempeño laboral?

2.4 Objetivos específicos

- Conocer si los despachos tienen programas de capacitación
- Analizar el proceso de reclutamiento y selección del personal
- Definir como evalúan las empresas el desempeño de los trabajadores

2.5 Hipótesis

Es así como esta tesis intitulada “Análisis de la capacitación en los despachos contables de la cabecera Municipal en Villa corzo, Chiapas” plantea la siguiente hipótesis: ¿Los despachos contables que tienen programas de desarrollo profesional consistentes, garantizan un mejor desempeño de sus empleados?

2.6 Población y muestra

La población a estudiar son los despachos contables ubicados en la cabecera municipal de Villa corzo, Chiapas, López Vázquez y Asociados, Cont. Alexis Ruiz Alvarado y Cont. Maria Lizbeth Nucamendi Diaz, del cual se tomo una muestra que está conformada por cuatro trabajadores y el jefe de esa misma empresa.

2.7 Variables e instrumentos de medición

En base a la hipótesis planteada se considera estudiar tres variables, capacitación, reclutamiento y selección de personal, y desempeño laboral, las cuales se definen a continuación:

(Capacitación)

Esta variable comprende el estudio de la capacitación con el objetivo de saber cuáles son los planes de capacitación en la empresa. Los instrumentos de medición son la encuesta, los cuales serán aplicados al personal y el jefe de la empresa.

(Reclutamiento y selección de personal)

Esta variable comprende el estudio del reclutamiento y selección de personal con el objetivo de conocer cómo es el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa. Los instrumentos de medición son la encuesta, los cuales serán aplicados al personal y el jefe de la empresa.

(Desempeño laboral)

Esta variable comprende el estudio del desempeño laboral con el objetivo de saber cómo es el desempeño del personal. Los instrumentos de medición son la encuesta, los cuales serán aplicados al personal y el jefe de la empresa.

En la siguiente tabla se sintetiza el conjunto de variables.

Tabla No.1

Variables e Instrumentos

Variable	Objetivo	Instrumentos	Población objetivo
Capacitación	Saber cuáles son los planes de capacitación en la empresa	Encuesta	Personal y el jefe
Reclutamiento y selección de personal	Conocer como es el proceso de reclutamiento y selección de personal	Encuesta	Personal y el jefe
Desempeño laboral	Saber cómo es el desempeño del personal	Encuesta	Personal y el jefe

Estas variables serán relacionadas con los elementos teóricos conceptuales que serán abordados en el siguiente apartado.

Encuesta personal

Buenos días, el objetivo de esta encuesta es determinar el impacto de la capacitación en los despachos contables de Villa corzo, Chiapas, por lo que su ayuda seria consistente para cumplir dicho objetivo. Por su apoyo gracias.

1. ¿En qué puesto trabaja?

2. ¿Cada cuánto le pagan?

a) Semanal b) Quincenal c) Mensual

3. ¿Considera que la actitud que tiene en el trabajo es el adecuado?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

4. ¿Considera que el pago que recibe es el suficiente por su trabajo?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

5. ¿Considera que el jefe invierte en lo necesario para sus trabajadores?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

6. ¿Cree usted que la capacitación que ha recibido ha sido continua?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

7. ¿Considera usted que constantemente hay reclutamientos en la empresa?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

8. ¿Considera usted que la empresa cuenta con suficientes recursos?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

9. ¿Considera usted que tiene un desempeño efectivo?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

10. ¿Considera usted que debería haber cambios en su salario?

11. ¿Cómo podría usted mejorar su desempeño?

Encuesta jefe

Buenos días, el objetivo de esta encuesta es determinar el impacto de la capacitación en los despachos contables de Villa corzo, Chiapas, por lo que su ayuda seria consistente para cumplir dicho objetivo. Por su apoyo gracias.

1. ¿Considera usted que los trabajadores con que cuenta la empresa son los necesarios para su buen funcionamiento?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

2. ¿Considera usted que sus trabajadores tienen un desempeño efectivo?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

3. ¿Considera usted que ha contribuido en el desarrollado de sus trabajadores?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

4. ¿Cree usted que ha brindado una buena capacitación a su personal?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

5. ¿Por que?

6. ¿Cuántas veces usted ha capacitado a su personal actual?

a) 1 vez b) 2 veces c) Mas de 2 veces d) Nunca

7. ¿Cómo lleva acabo usted el proceso de reclutamiento de personal?

8. ¿Cómo realiza usted el proceso de selección de personal?

9. ¿Considera que ha reclutado muchas veces a su personal?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

10. ¿Cree usted que sus trabajadores suelen tener dudas sobre su trabajo?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

11. ¿Cree usted que la capacitación podría ayudar a mejorar algo de la empresa?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

12. ¿Considera usted que es fundamental la formación del personal para mejorar la calidad?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

13. ¿Cree usted que la evaluación del personal mejoraría la calidad del servicio?

a) De acuerdo b) Parcialmente de acuerdo c) En desacuerdo

14. ¿Qué cree usted que podría ayudar a mejorar la competitividad de la empresa?

3. Marco Referencial

3.1 Capacitación

Para tener un poco mas idea con respecto al tema podemos empezar por saber lo que significa la capacitación. La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (Chiavenato, 2011)

La capacitación continua es un proceso permanente de adaptación de los trabajadores a través de cursos cortos a los cambios de tecnológicos, organizacionales y de empleo que enfrentan durante su vida laboral. Se imparte dentro de las empresas o en centros de capacitación especializados. La capacitación continua es de incumbencia de las empresas o de los propios trabajadores, y la financian los propios interesados, a menudo con apoyo del Estado. (Martinez, 2009)

Definiendo así a la capacitación como: la adquisición de conocimientos relevantes de un tema para el fortalecimiento de ideas y mejorar la perspectiva respecto a la realización de un trabajo adquiriendo nuevas habilidades o fortaleciendo los propios del personal.

3.1.2 Importancia de la capacitación

He de ahí el rol que representa la capacitación dentro de una empresa. La capacitación se convierte en una estrategia empresarial de gran importancia para las organizaciones y para los colaboradores, ya que se les dará unas bases para trabajar con mayor satisfacción; mediante este proceso los colaboradores establecen nuevas relaciones con los compañeros de trabajo, se vuelven más coordinados para trabajar en equipo y llegar a un acuerdo en el que realizarán una labor más constructiva para la organización, esto es un proceso donde se beneficia el público

interno y la empresa, ya que los colaboradores trabajaran con una mayor motivación y así la organización alcanza sus metas más fácilmente. (Grana Sanchez, 2013)

El éxito de una empresa depende, entonces, de su desempeño en cada una de esas dimensiones, lo que implica usar enfoques diferentes para medir sus aportes: como entidad económica interesa su eficiencia; como comunidad de trabajo, importa su cohesión y estabilidad, y como célula social, su aporte al bienestar de la sociedad. (Martinez, 2009)

Otros vinculan la gestión del conocimiento con lo que denominan capital intelectual y sostienen que la gestión del conocimiento apunta al fortalecimiento de procesos y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización aumente de manera significativa, mediante la gestión de sus capacidades de solución de problemas de forma eficiente a través de procesos que permitan una integración e interacción entre las personas y los equipos de trabajo lo que permite generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. (Sescovich Rojas, 2009)

Su análisis de las necesidades de capacitación depende de si capacita a empleados nuevos o a antiguos. La principal tarea del análisis de los requerimientos de capacitación de empleados nuevos consiste en determinar lo que entraña el puesto y dividirlo en subtareas, cada una de las cuales se debe enseñar al nuevo empleado. (Dessler, 2009)

3.1.3 Tipos

Programas de complementación, destinados a suplir las carencias de conocimientos o habilidades de trabajadores que han adquirido sus competencias en forma empírica y no alcanzan el nivel de desempeño deseado en algunas tareas.

Programas de desarrollo personal, destinados a mejorar las habilidades interpersonales de los trabajadores, dentro o fuera de la empresa, y promover una disposición anímica del trabajador en línea con los intereses de la organización. Estos programas han alcanzado gran popularidad actualmente, aunque su condición es debatible; hay quienes sostienen que en rigor no son programas de capacitación ya que generalmente carecen de objetivos definidos y medibles de

aprendizaje, y emplean técnicas de manipulación psicológica más que didácticas. (Martinez, 2009)

3.1.4 Necesidades de la capacitación

La capacitación dentro de la institución será requerida siempre y cuando se identifique cual es la situación en la que se encuentra la empresa, a partir de la situación que el jefe observe de la misma y los resultados que esta haya mostrado en un cierto tiempo determinado. Cambiamos para seguir haciendo frente a las demandas del contexto, aunque en ocasiones lo hacemos de forma desenfrenada y con intereses pocos genuinos o validos. (Aguillon Ramirez, 2015)

El concepto de necesidades de capacitación es bastante simple, claro e intuitivo. De hecho, alude a dos conceptos clave, fáciles de asimilar. Primero, las necesidades de capacitación son carencias o fallas, actuales o potenciales, que presenta un individuo en cuanto a su competencia o voluntad para realizar un trabajo; y segundo, se trata de carencias que pueden ser corregidas a través de un proceso de enseñanza-aprendizaje sistemático con objetivos definidos y evaluables. (Martinez, 2009)

En la mayoría de los casos, son los supervisores o los propios trabajadores los principales responsables de detectar las necesidades de capacitación y, luego de analizar el tema entre ellos, presentar propuestas de capacitación debidamente fundamentadas a los mandos superiores. Esto, porque normalmente a un gerente o supervisor no le basta saber que un trabajador necesita capacitarse si no se puede evaluar (ojala en términos económicos) la importancia del problema(s) que se pretende resolver o prevenir con la capacitación. (Martinez, 2009)

Cambiar no es una tarea fácil, pero la mayoría de las veces es necesario hacerlo en este mundo globalizado, donde las interconexiones son cada vez más rápidas y precisas con el fin de crear negocios rentables. (Aguillon Ramirez, 2015)

Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnostico preliminar necesario. Para la detección de las necesidades de capacitación se consideran tres niveles de análisis:

1. Sistema organizacional: nivel de análisis de toda la organización.

2. Sistema de capacitación: nivel de análisis de los recursos humanos.

3. Sistema de adquisición de habilidades: nivel de análisis de las operaciones y tareas. (Chiavenato, 2011)

La capacitación es inútil si el aprendiz carece de la habilidad o motivación para beneficiarse de esta. En términos de habilidades, el aprendiz necesita (entre otras cuestiones) habilidades de lectura, escritura y matemáticas, así como el nivel educativo, la inteligencia y los conocimientos básicos. (Dessler, 2009)

Tiene como fin determinar cuáles empleados requieren entrenamiento y qué debe incluir éste. La detección de necesidades sirve para garantizar que los recursos se inviertan de manera apropiada en las áreas en las que alguna necesidad patente de capacitación. La detección de necesidades de capacitación es la parte medular de la planeación. Implica cuatro pasos:

a) Establecer en que áreas se necesita capacitación para desempeñar correctamente un puesto de trabajo.

b) Identificar quienes son los empleados que, en un mismo puesto, necesitan capacitación y en que actividad.

c) Determinar la profundidad y en qué cantidad se requiere que un empleado domine su especialidad (ya sean conocimientos, habilidades o actitudes).

d) Determinar cuándo y en que orden serán capacitados según las prioridades y los recursos con que cuenta la empresa. (El mayor portal de gerencia, 2019)

3.1.5 Beneficios

Los beneficios esperados de la capacitación se pueden ver como aumentos de productividad y mejoras del clima organizacional de la empresa. El aumento de la productividad puede ser resultado de un mayor rendimiento del trabajador en su puesto de trabajo, de la promoción del trabajador a un puesto con un mayor valor implícito o la adaptación del trabajador a un cambio en el contenido de su puesto (por ejemplo, por cambios tecnológicos). Cuando la capacitación está asociada a la promoción de un trabajador o al cambio de contenido de su puesto, la

diferencia entre el valor del nuevo cargo y el valor del cargo anterior (representados por el salario promedio de cada uno) puede considerarse como indicador del incremento de la productividad del trabajador capacitado. (Martinez, 2009)

La capacitación logro un record impresionante en la eficacia organizacional, por que en sus efectos la productividad obtiene puntuaciones más altas que la evaluación y la retroalimentación, así como ligeramente más bajas que el establecimiento de metas. (Dessler, 2009)

3.1.6 Proceso de la capacitación

Una vez integrado el equipo de trabajo, debe capacitarse, no sólo en lo que respecta al manejo de medios de investigación que se emplearán para obtener la información, sino en todo el proceso que se seguirá para preparar el estudio. (Fincowsky Franklin, 2009)

Por ello, se debe dar a conocer a los participantes el objetivo que se persigue, unidades administrativas involucradas, calendarización de las actividades, los documentos de soporte, el inventario estimado de información por captar, la distribución de cargas de trabajo, la forma de reportar avances, la manera de supervisar las acciones, el responsable de coordinar este esfuerzo, él o los líderes de proyecto designados, y la lista de asistentes o analistas considerados. (Fincowsky Franklin, 2009)

Para todas las estrategias que se propongan, el elemento clave es la producción de información, que se fundamenta en la producción y generación de información pertinente, oportuna y de calidad que permita la fluidez del debate público. (Vargas Coloma, 2015)

3.1.7 Costos de la capacitación

Para muchos líderes el costo de la capacitación puede ser alto, si bien este es un asunto que se discutirá más adelante, el análisis en este momento pretende demostrar que si para algunos es costoso implementar programas de desarrollo, la justificación más clara que se puede encontrar para dicha inversión, es observar los grandes beneficios que empleados preparados y comprometidos, generan para la organización. (Castillo Contreras, 2012)

Algunos empresarios todavía se resisten a la idea de capacitar a sus empleados, y, al parecer, no quieren invertir en capacitación del personal por temor de perderlo ante la competencia, por lo que prefieren reclutar en el mercado a trabajadores que cuentan con cierta experiencia y capacitación. Son pocos los empresarios que encaran la capacitación como una forma de reducir costos y aumentar la productividad. La mayoría prefiere considerar la capacitación una función social y no una económica, un gasto y no una inversión que puede producir rendimientos. (Chiavenato, 2011)

El costo de una acción de capacitación incluye, entonces, el costo de todos los recursos utilizados en las diferentes fases de su realización, como: diseño, preparación, ejecución, evaluación y gestión. Dada la variedad de recursos involucrados, conviene agruparlos en categorías homogéneas para efectos de estimar los costos. En el caso del costo directo de una acción de capacitación (esto es, el costo de ejecutar o producir el servicio), una clasificación útil de los recursos es la siguiente:

1. Tiempo del instructor
2. Recursos de instrucción
3. Material didáctico
4. Insumos corrientes
5. Recursos de aprendizaje
6. Infraestructura
7. Servicios complementarios
8. Organización y gestión. (Martinez, 2009)

3.1.8 Objetivos de la capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima mas satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas mas receptivas a las nuevas tendencias de la administración. (Chiavenato, 2011)

La capacitación dentro de la organización se enfoca en la preparación del personal, implementado diferentes actividades que sean sistemáticas, planificadas y permanentes. Cuyo objetivo principal de las capacitaciones es preparar, desarrollar e integrar el recurso humano a un bueno proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para mejorar el desempeño, además va dirigida al perfeccionamiento del colaborador para que desempeñe eficientemente y con una buena actitud las diferentes funciones asignada, de esta forma el colaborador da a la organización unos resultados excelentes de calidad y además ofrece una buena actitud de servicio a los clientes, este tipo de capacitación está dirigida a todos los trabajadores que pertenecen a determinada empresa; crear buenas estrategias de capacitación ayuda a prevenir aspectos negativos en el clima laboral y además a solucionar anticipadamente los problemas de insatisfacción de los colaboradores dentro de la organización. (Grana Sanchez, 2013)

La capacitación tiene como propósitos fundamentales:

- a. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y las habilidades que requiere el trabajador para realizar su actividad.
- b. Enseñar al trabajador cómo aplicar la nueva tecnología en su actividad.
- c. Elevar los niveles de desempeño.
- d. Prevenir riesgos de trabajo.
- e. Preparar el trabajador para ocupar una vacante o un puesto de nueva creación.
- f. Contribuir al desarrollo integral de los individuos que forman la organización. (El mayor portal de gerencia, 2019)

3.2 Administración de recursos humanos

La administración constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles, a fin de alcanzar los objetivos. La administración incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr las metas. En esta concepción se configuran cuatro elementos básicos:

1. Alcance de los objetivos.
2. Por medio de personas.
3. Mediante técnicas.
4. En una organización. (Chiavenato, 2011)

La misión fundamental de la gestión de recursos humanos en cualquier organización es lograr que el desempeño de los trabajadores se ajuste a lo deseado, en términos de conductas y rendimiento productivo. La gestión moderna de recursos humanos se apoya en la información que resulta de un proceso básico que a menudo es descuidado en las organizaciones: el análisis de los puestos de trabajo. (Martinez, 2009)

La administración de los recursos humanos juega un papel decisivo dentro de la organización de una empresa, pues de ahí desprende el alcance que puede llegar a tener dicha entidad con respecto al mercado al que se dirige y la función interna de la misma.

3.2.1 Planificación

La planificación de la capacitación, enmarcada en las políticas de desarrollo de sus recursos humanos, es una función esencial para asegurar la ejecución coordinada de todas las acciones de capacitación que lleva a cabo la empresa. Desde esta perspectiva, no se debe olvidar que los principales referentes para diseñar un plan de capacitación son las políticas de desarrollo de los recursos humanos de la empresa, el inventario de las necesidades de capacitación y la disponibilidad de servicios formativos fuera o dentro de la empresa para atender dichas necesidades. (Martinez, 2009)

Algunos administradores son criticados por su énfasis en las soluciones a corto plazo y de corrección rápida a los problemas organizativos. Una buena planificación se hace imprescindible para afrontar con éxito un cambio organizativo. (Fernandez Sanchez, 2010)

Durante los procesos de cambio, las organizaciones usan modelos de rol, mentores, consultores, resultados de benchmarking y capacitación para facilitar el cambio. (Fernandez Sanchez, 2010)

Con los cambios que se van dando en este mundo globalizado cada vez suceden cambios tecnológicos que de alguna forma afectan a las organizaciones, es por eso que cada vez puede resultar mas difícil que las empresas puedan responder a las necesidades de desarrollo de los recursos humanos con sus empleados, que han estado trabajando en la empresa, teniendo la idea que deben ser ellas mismas las que busquen la manera de mejorar el talento que tienen dentro de la organización.

3.2.2 Desarrollo de recursos humanos

El desarrollo de los recursos humanos es un tema importante de la administración de los recursos con que cuenta la empresa, que no solo tiene que ver con la capacitación, sino que también conlleva a tener una planeación de carreras individuales y actividades que eleven el desarrollo organizacional y una evaluación del desempeño, dichas actividades destacaran las posibles necesidades de capacitación y formación de los recursos humanos.

El desarrollo de los recursos humanos tiene que ver con un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar la capacidad para realizar un trabajo, aumentando distintos aspectos como su capacidad a través de la obtención de conocimientos, habilidades y aptitudes.

3.2.3 Competencia

A su vez, la competitividad de una empresa se refiere a su capacidad para diseñar, desarrollar, producir y vender sus productos, dentro y fuera del país, en competencia con otras empresas nacionales y extranjeras. Por lo tanto, se puede decir que una empresa es competitiva cuando

logra alcanzar los estándares de calidad y precio de los productos, y servicio a los clientes, de las mejores empresas con las que compete en el mercado mundial. (Martinez, 2009)

Se puede entender de una manera intuitiva que el concepto de competencia se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable. La competencia es, entonces, una cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado. Siendo así, un individuo puede ser competente para realizar un trabajo y no para otro, o para trabajar en un ambiente laboral determinado y no en otro. El ambiente laboral está constituido por las condiciones externas al trabajador que pueden influir en su desempeño, tales como la estructura de la organización, el entorno físico, el ambiente socio-laboral y las condiciones tecnológicas que enmarcan su trabajo. El trabajo contra el cual se mide si una persona es competente puede ser una profesión, un oficio, una ocupación, un puesto o, simplemente, una tarea específica. (Martinez, 2009)

3.2.4 Clientes

Las personas que usan los productos y servicios de una empresa también forman parte de sus factores externos. Como las ventas son fundamentales para la supervivencia de la empresa, la administración tiene la tarea de asegurar que el trabajo de sus empleados no se oponga a las necesidades de los clientes a quienes sirven.

3.3 Adiestramiento

El adiestramiento, proceso educativo cuyo sujeto es el homo laborans (el hombre trabajador), se inicia partir del momento en que el individuo se integra al proceso productivo y continúa durante toda su vida laboral. (El mayor portal de gerencia, 2019)

El adiestramiento de manera general, es la capacitación, que consiste en que el empleado sepa cómo hacer las tareas relativas a su puesto y que involucren la utilización de herramientas, procesos, sistemas y métodos. Por su propia naturaleza el adiestramiento es fundamental para el correcto desempeño de los empleados, porque de nada sirve que los empleados se capaciten

si no se les da la oportunidad de aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridos. (El mayor portal de gerencia, 2019)

3.3.1 Importancia

La capacitación de personal y el adiestramiento son un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos que forman parte de la organización. Es tan importante que incluso existen regulaciones legales que hablan de su obligatoriedad; es decir la empresa está obligada a capacitar y adiestrar a su personal, pero también el personal tiene la obligación de aprovechar la capacitación y el adiestramiento que la empresa brinda y transferir a otros empleados los conocimientos y habilidades adquiridas al desarrollar su trabajo. (El mayor portal de gerencia, 2019)

3.4 Reclutamiento

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante haya tomado la decisión correspondiente. Como el reclutamiento es una función de staff, sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa con una especie de orden de servicio, generalmente denominada requisición de empleo o requisición de personal. Se trata de un documento que llena y firma la persona responsable de cubrir alguna vacante en su departamento o división. Los elementos del documento dependen del grado de complejidad en el área de RH: cuanto mayor sea la complejidad, más detalles debe llenar en el documento el responsable del departamento emisor (Chiavenato, 2011)

3.4.1 Fuentes de reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. En otras palabras, el mercado de recursos humanos presenta

diversas fuentes de RH que deben diagnosticarse y localizarse para después influir en ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que atraigan a candidatos para atender sus necesidades. El mercado de RH consta de un conjunto de candidatos que pueden estar empleados (en alguna empresa) o disponibles (desempleados). Los candidatos ocupados o disponibles pueden ser tanto reales (que buscan empleo o desean cambiar de empleo) como potenciales (que no buscan empleo). Los candidatos empleados, reales o potenciales, trabajan ya en alguna empresa, incluso en la propia. A esto se deben los dos medios de reclutamiento: el interno y el externo. (Chiavenato, 2011)

3.4.2 Reclutamiento interno

El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical) o transferencias (movimiento horizontal), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno implica:

- Transferencia.
- Ascenso.
- Transferencia con ascenso.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de carrera para el personal. (Chiavenato, 2011)

3.4.3 Reclutamiento externo

El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones. (Chiavenato, 2011)

3.5 Selección de personal

Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

1. Adecuación de la persona al trabajo.
2. Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto. (Chiavenato, 2011)

3.5.1 Pruebas de conocimiento

Las pruebas de conocimientos o habilidades son instrumentos objetivos para evaluar los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto (nociones de contabilidad, de informática, de ventas, de tecnología, de producción, etc.) o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas (destreza como chofer de camión, capturista, telefonista, operario de maquina, para utilizar una calculadora, etcétera). Hay diversas pruebas de conocimientos y capacidades, razón por la que se acostumbra clasificarlas de acuerdo con el método, el área o la forma. (Chiavenato, 2011)

Las pruebas cognitivas tienen por objeto medir competencias que dependen del desarrollo de capacidades intelectuales del individuo. En este sentido, resulta útil distinguir tres niveles de capacidades intelectuales para fines de capacitación: los conocimientos, la capacidad de interpretar información y la capacidad de solucionar problemas. El primer nivel no se refiere sólo al conocimiento como información inteligible guardada en la memoria (o sea, el conocimiento puro) sino a la capacidad para extraer de la memoria contenidos conceptuales aprendidos para aplicarlos a la acción (esto es, la conducta que pone de manifiesto el conocimiento). Esto puede abarcar la memorización y recuperación selectiva de información específica como ser: lenguajes, símbolos, métodos, principios, normas, fórmulas y teorías. A modo ilustrativo, se presenta una lista de verbos referidos a las capacidades cognitivas del

primer nivel: definir; enumerar; nombrar; reconocer; clasificar; seleccionar, medir; traducir; repetir; identificar; señalar; ilustrar; describir y explicar. (Martinez, 2009)

3.5.2 Evaluación y control de resultados

El proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia consiste en hacer bien las cosas: saber entrevistar, aplicar exámenes de conocimientos validos y precisos, dotar al proceso de selección de rapidez y agilidad, contar con un mínimo de costos operativos, involucrar a las gerencias y a sus equipos en el proceso de elección de los candidatos, etcétera. La eficacia consiste en obtener resultados y lograr los objetivos: convocar a los talentos más destacados para la empresa y, sobre todo, colaborar para que esta sea cada vez mejor con nuevas adquisiciones de personal. (Chiavenato, 2011)

3.6 Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de como se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican vanos procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etcétera. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. (Chiavenato, 2011)

La evaluación del desempeño es una valiosa fuente de información indirecta para analizar necesidades de capacitación dentro de las organizaciones, sin perjuicio de su utilidad en otras áreas de la gestión de los recursos humanos. La evaluación del desempeño está fundamentalmente dirigida a calificar el comportamiento de los trabajadores, en términos de los aportes personales que realizan en su puesto de trabajo. (Martinez, 2009)

Las organizaciones preocupadas por retener a su personal se ocupan integralmente por llevar a cabo un buen sistema de reclutamiento y selección para contar con empleados capaces de desempeñar las tareas que la empresa requiere para alcanzar sus objetivos. Por otra parte llevan a cabo evaluaciones de personal que les permiten valorar el desempeño de sus trabajadores y en función de éste pueden capacitar a sus empleados para promocionarlos, ascenderlos o en su caso otorgarles incentivos o desarrollarlos integralmente en otras áreas. (El mayor portal de gerencia, 2019)

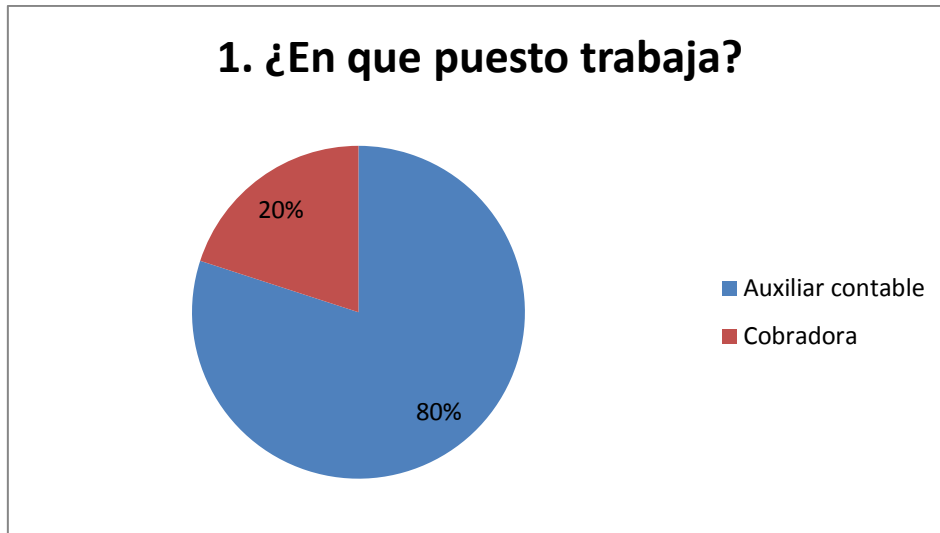
4. Resultados y discusión

En este apartado se abordarán los resultados que se obtuvieron de la investigación para un análisis de la capacitación del personal de los despachos contables y como se encuentran las empresas en el ámbito laboral, así como las capacidades que tiene como empresa, identificando cuales son los despachos que aplican la capacitación como parte fundamental en la prestación de un servicio. También conociendo el proceso de reclutamiento y selección del personal, así como del desempeño que presentan los trabajadores en el área laboral que se desempeñan y como puede influir en la realización de las actividades.

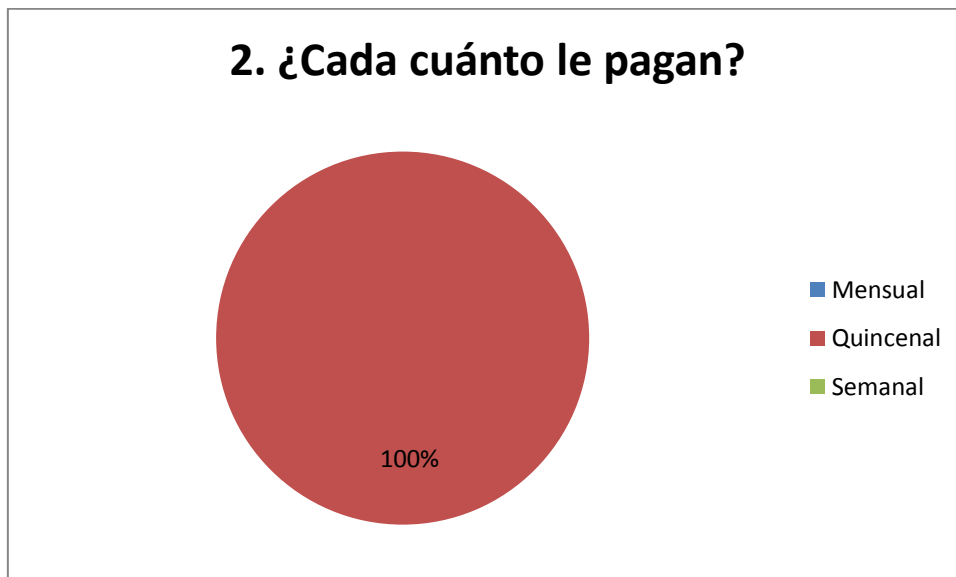
4.1 Programas de capacitación

En este apartado se identifica el despacho contable que aplican la capacitación de su personal y poder ver cuáles pueden ser las posibles causas que influyen en la toma de esa decisión, para no considerarla fundamental pues la mayoría de las empresas no toman en cuenta la capacitación como algo que puede ayudar a mejorar el desempeño de la misma.

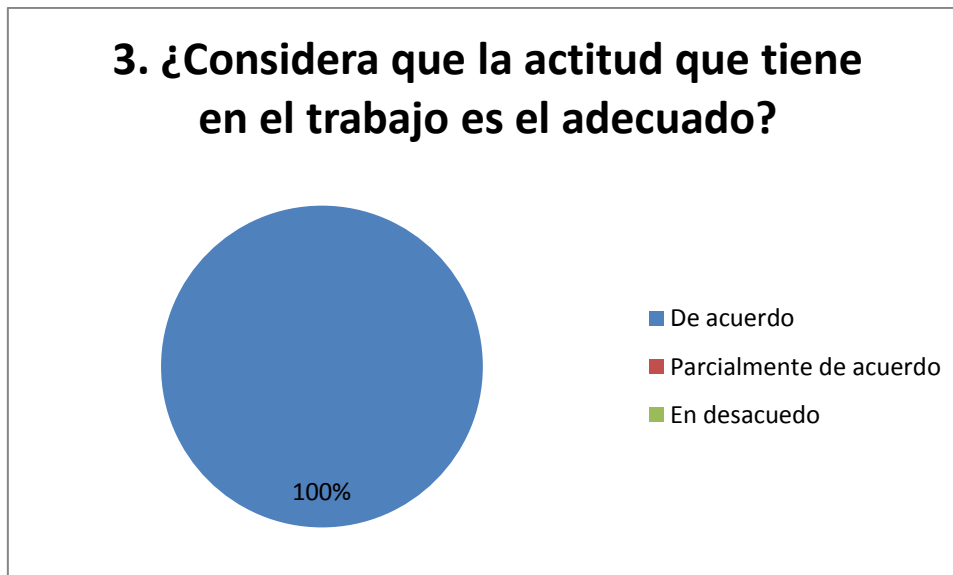
Encuesta Personal

Grafico No. 1

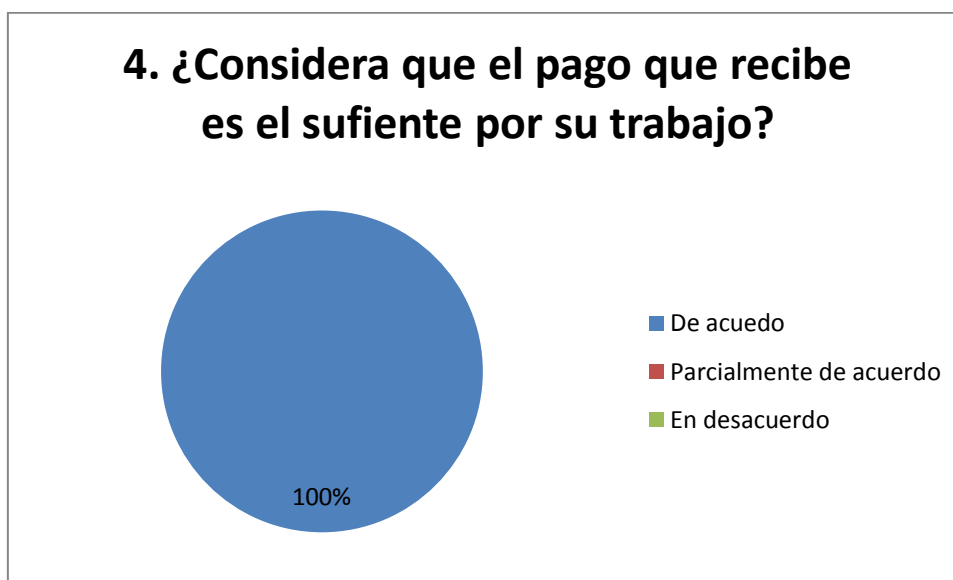
En la encuesta aplicada al personal del despacho se puede observar que casi el todo el personal trabaja de auxiliar contable, en un 80%, mientras que el otro 20% es un cobrador de la entidad.

Grafico No. 2

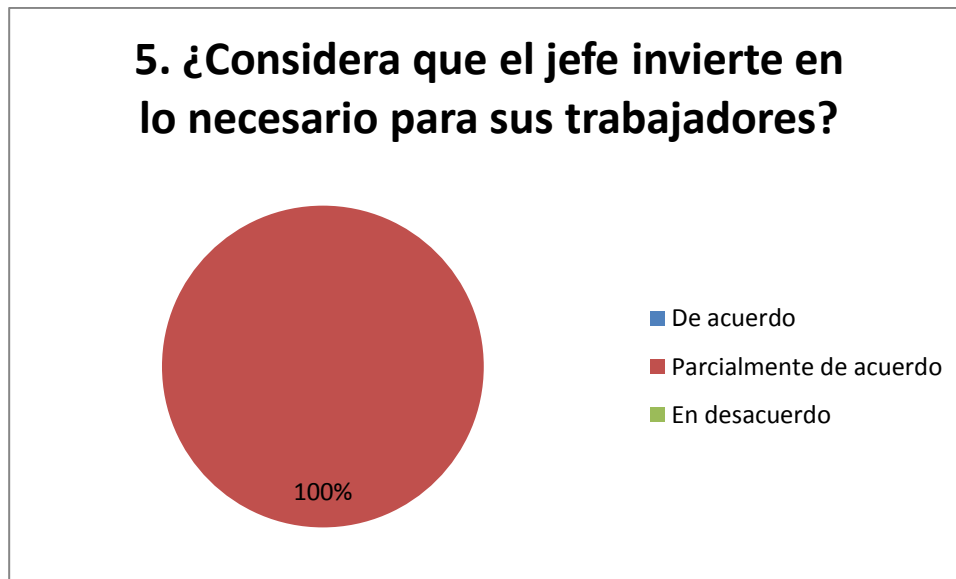
En cuanto al tiempo que los trabajadores reciben su pago, el 100% de los trabajadores manifestaron que les pagan quincenalmente.

Grafico No. 3

En cuanto a la actitud que consideran que tienen los trabajadores es el adecuado, el 100% respondió que tienen una buena actitud en su área laboral.

Grafico No. 4

De los trabajadores se les preguntó si consideran que el pago que reciben es el suficiente, el 100% respondió que si reciben en un buen pago.

Grafico No. 5

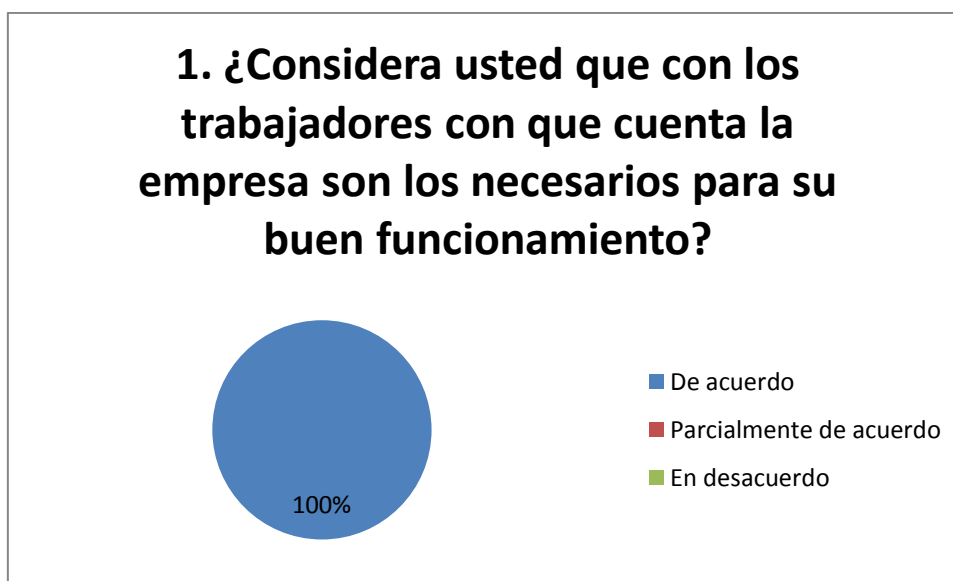
Respecto si al jefe invierte en lo necesario para los trabajadores aplicada al personal del despacho, se puede observar, que el 100% está parcialmente de acuerdo.

Grafico No. 6

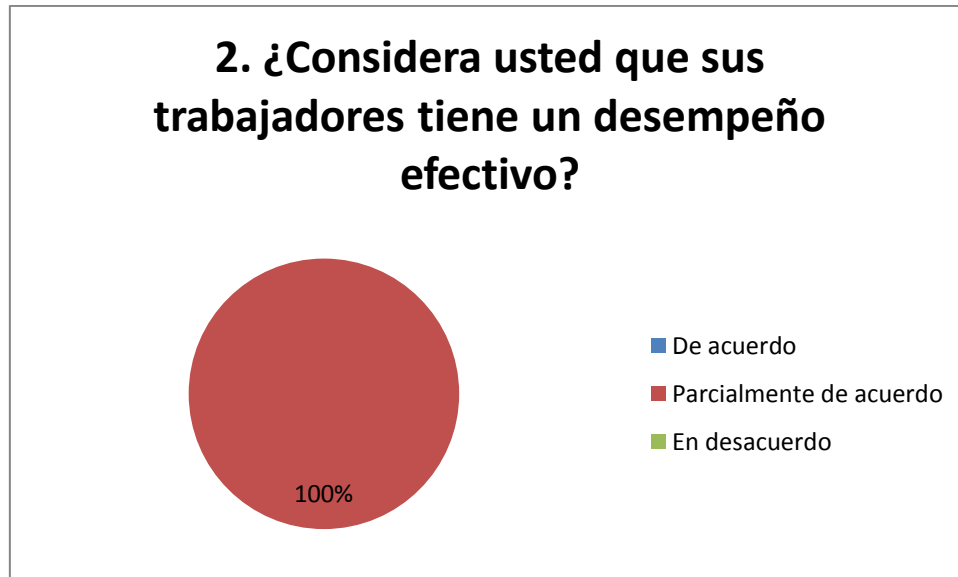
En la pregunta aplicada al personal del despacho se puede observar que el 100% de los trabajadores están en desacuerdo en que la capacitación que han recibido, ha sido continua por parte de la entidad.

Encuesta Jefe

Grafico No. 7



En la encuesta aplicada al jefe del despacho se puede observar que está de acuerdo, en un 100%, que con los trabajadores con que cuenta la empresa son suficientes para su buen funcionamiento a nivel organizacional.

Grafico No. 8

Se pregunto al jefe cómo considera que es el desempeño que muestran sus trabajadores y está parcialmente de acuerdo en que tienen un desempeño efectivo.

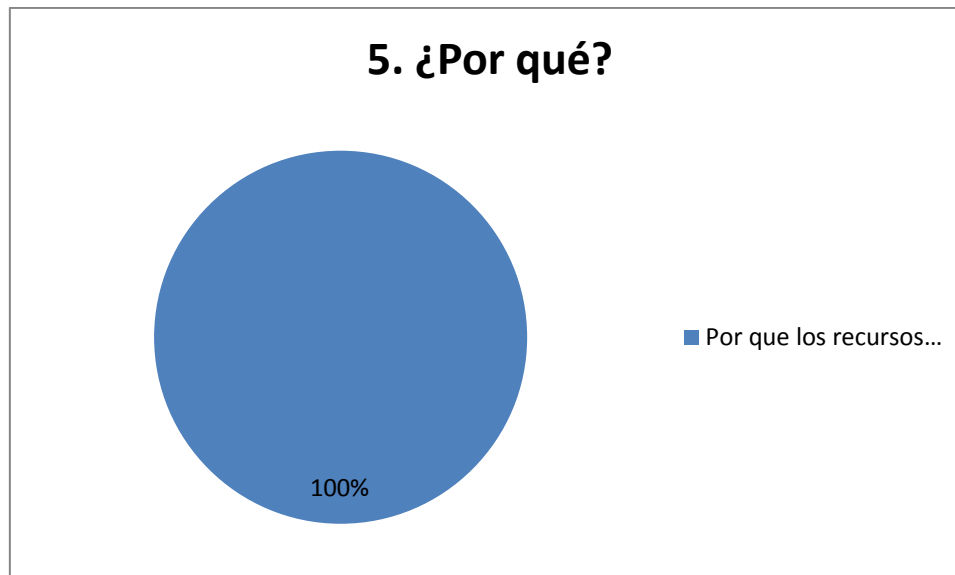
Grafico No. 9

Con los datos obtenidos se puede interpretar que el jefe está parcialmente de acuerdo, en que ha contribuido bien en el desarrollado de sus empleados, para una posible mejora en las actitudes del trabajador y la posición de la empresa respecto a otras.

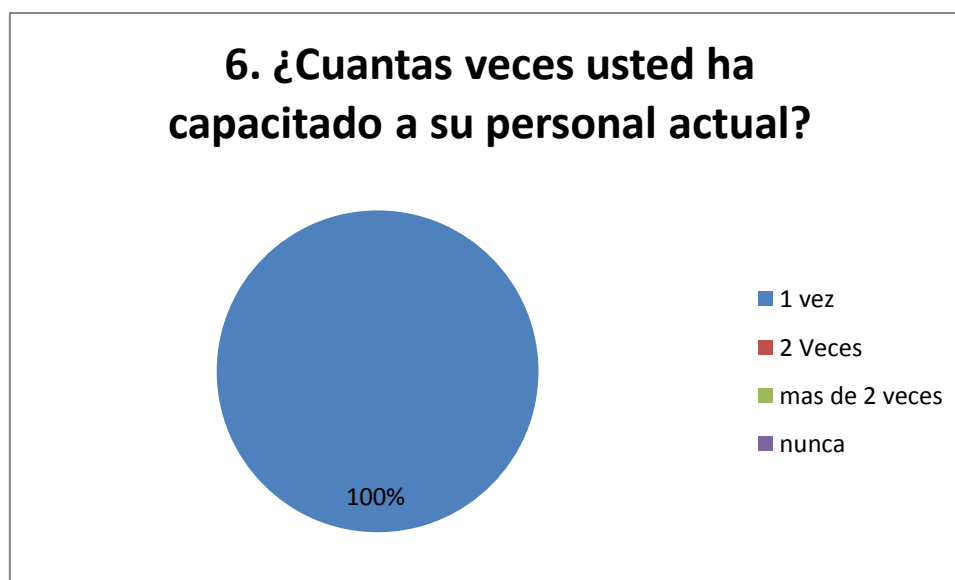
Grafico No. 10



En cuanto si al jefe cree que ha brindado una buena capacitación a su personal, el respondió que está en desacuerdo en cuanto este tema.

Grafico No. 11

Con la respuesta anterior se preguntó por qué, y respondió por que los recursos económicos de la empresa no son suficientes pero eso no quiere decir que no sea necesario invertir en capacitación al personal de la empresa.

Grafico No. 12

Respecto a cuantas veces el jefe ha capacitado a su personal el mencionó que una vez.

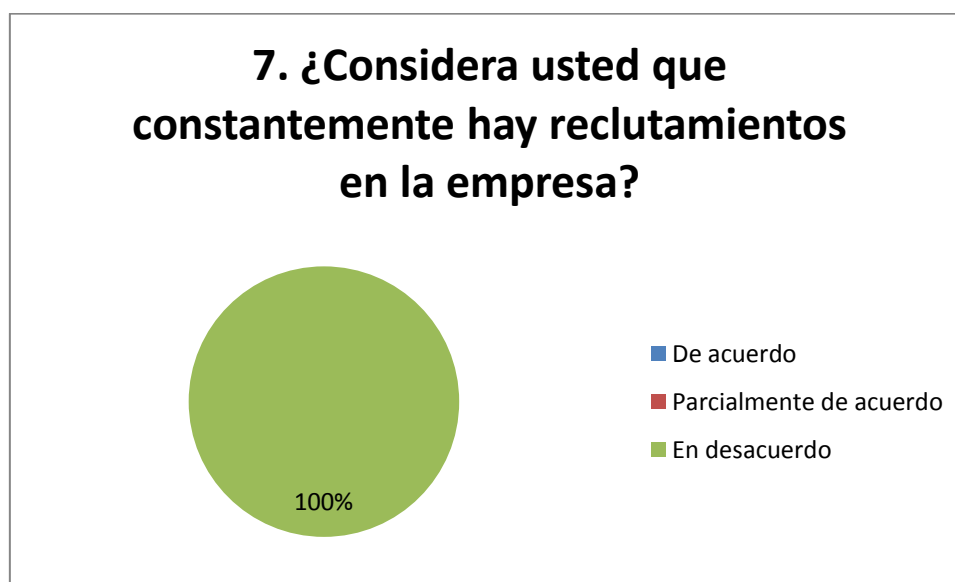
Con los datos obtenidos se puede ver que este despacho por alguna u otra razón no capacita a sus empleados o de alguna manera continuamente y que por lo mismo tampoco realiza ningún plan de desarrollo a sus trabajadores para una posible mejora en las actitudes del trabajador y la posición de la empresa respecto a otras.

4.2 Proceso de reclutamiento y selección de personal

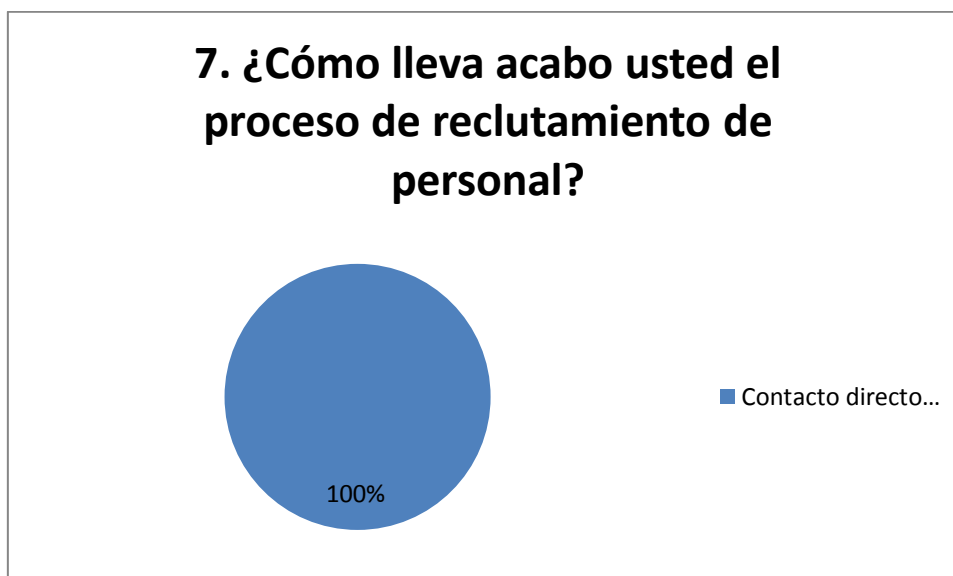
En esta parte se refleja cuál es el proceso de reclutamiento y selección del personal que tienen los despachos y ver qué aspectos toman en cuenta al contratar a un personal, para saber cuál es el más indicado para ocupar el puesto, las cosas que consideran en este proceso y cuáles son algunas características de las personas que están contratando o si suele haber cambios al contratarlo como las actitudes hacia la realización del trabajo y con esto, con la misma empresa.

Encuesta personal

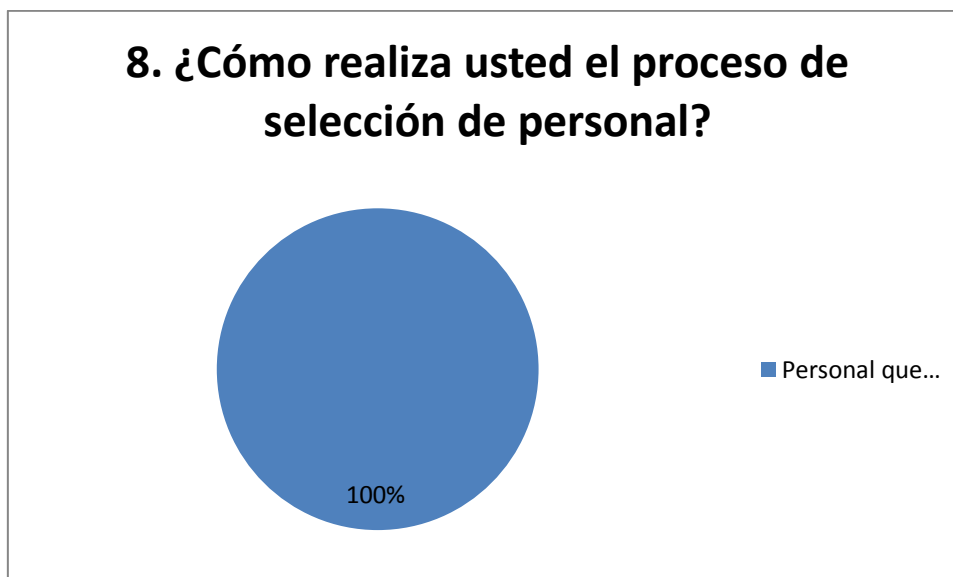
Grafico No. 13



Con respecto a si constantemente hay reclutamientos en la empresa, el 100% contestó que está en desacuerdo, en que hay reclutamientos frecuentemente.

Encuesta jefe*Grafico No. 14*

En cuanto cómo es el proceso de reclutamiento de personal el jefe mencionó que hay un contacto directo con las personas, en algunos casos con personal que ha estado en el despacho haciendo servicio o prácticas profesionales.

Grafico No. 15

En cuanto a como es el proceso de selección de personal el jefe mencionó que se selecciona personal que tenga previo conocimiento o una mínima experiencia en contabilidad.

Grafico No. 16



En cuanto si considera que ha reclutado muchas veces personal en la empresa, el está en desacuerdo respecto a ese tema.

En este despacho se puede observar que los reclutamientos no han sido muchas ya que conociendo el proceso de reclutamiento este hace un contacto directo con las personas que van a ser contratadas, pues es una forma más directa de conocer al personal y que anteriormente han estado haciendo servicio y prácticas profesionales, pues se dan estos casos y selecciona a aquellos que tengan conocimientos en contabilidad y declaraciones anuales.

4.3 Desempeño laboral

En esta parte se detalla como es el desempeño de los trabajadores de los despachos y ver qué tan eficiente es el trabajo que realizan pues esto influye en la calidad de los trabajos y de la empresa, el comportamiento de los trabajadores, así como de la motivación pues cuanto mejor sea la motivación mejor podrán desempeñar su trabajo y con ello mejorar la productividad.

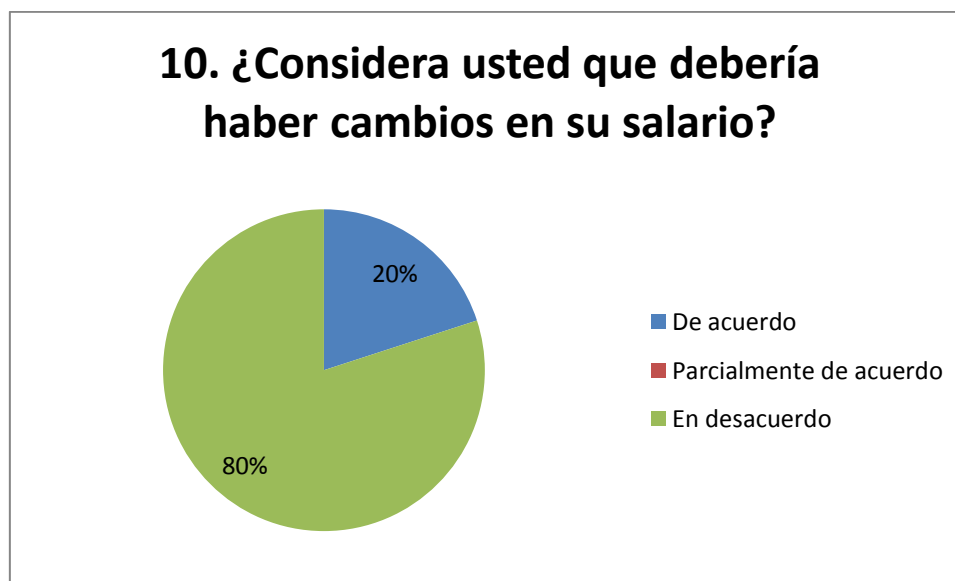
Encuesta personal*Grafico No. 17*

En su totalidad los trabajadores manifestaron en un 100%, que la empresa cuenta con suficientes recursos.

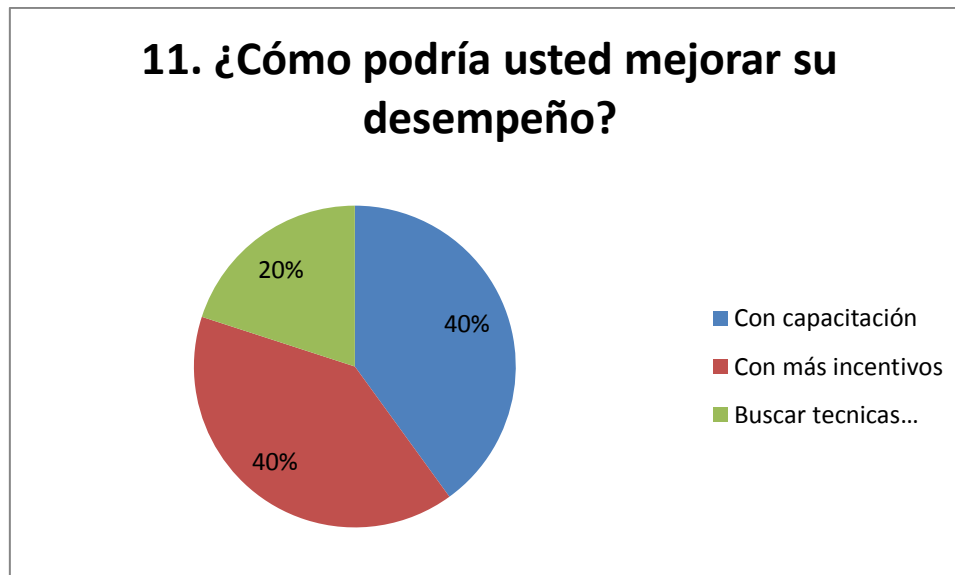
Grafico No. 18

En cuanto a si los trabajadores consideran que tienen un desempeño efectivo, el 100% respondió que está de acuerdo.

Grafico No. 19



En cuanto si el personal considera que debería haber cambios en su salario, 80% respondió que está en desacuerdo, mientras que el 20% respondió estar de acuerdo.

Grafico No. 20

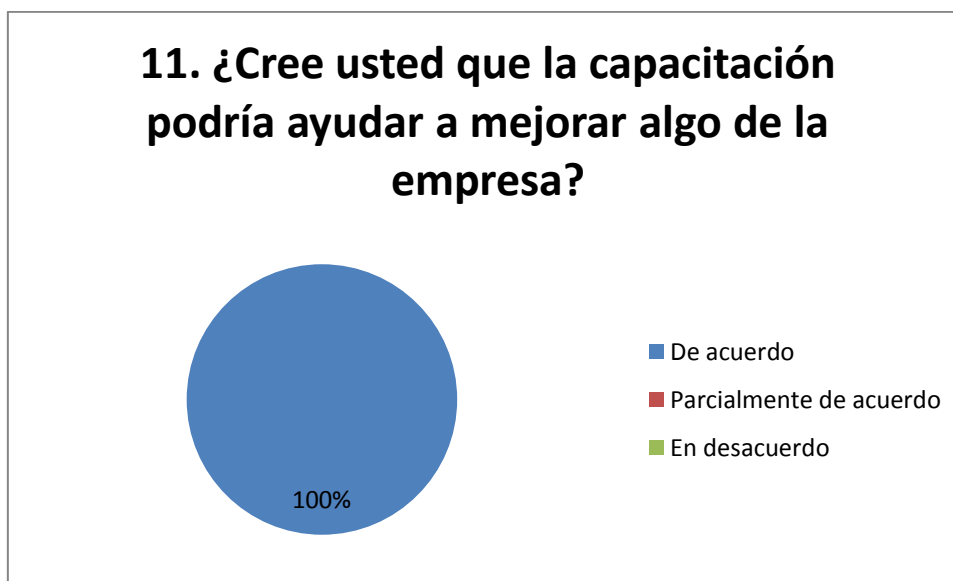
Respecto cómo los trabajadores podrían mejorar su desempeño, un 40% respondió que con capacitación, 40% con más incentivos y 20% buscando técnicas para mejorar su desempeño.

Encuesta jefe

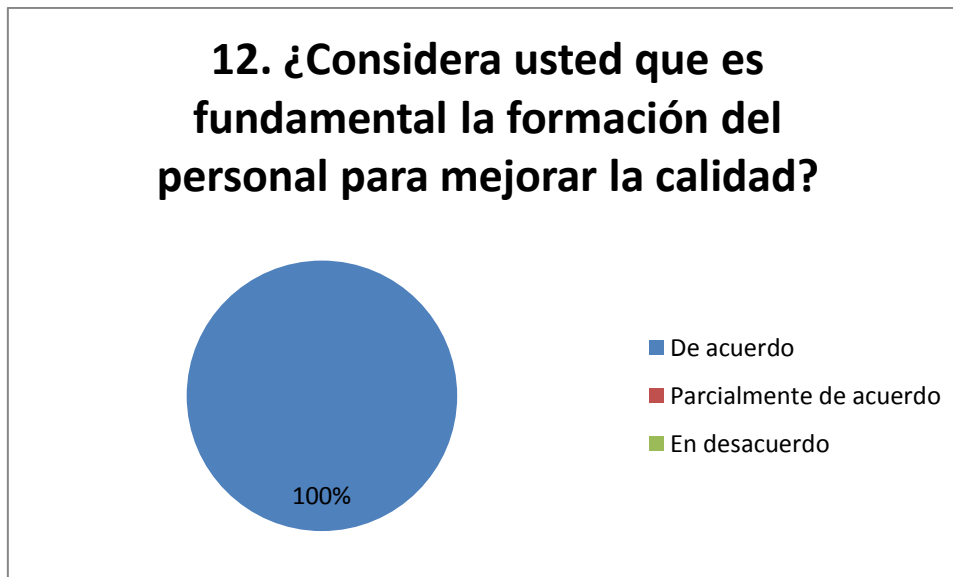
Grafico No. 21

Respecto a si los trabajadores suelen tener dudas sobre su trabajo, el jefe mencionó que está de acuerdo.

Grafico No. 22



En cuanto si la capacitación podría mejorar algo de la empresa, el jefe mencionó estar de acuerdo.

Grafico No. 23

En cuanto a la pregunta, considera que es fundamental la formación del personal para mejorar la calidad, el jefe respondió que está de acuerdo.

Grafico No. 24

Respecto a la pregunta, cree que la evaluación del personal mejoraría la calidad del servicio, el jefe está de acuerdo.

Grafico No. 25



Respecto a qué podría mejorar la competitividad de la empresa, el jefe manifestó que el servicio al cliente, habilidad y destreza en la realización del trabajo, y la especialización en cada área de la empresa.

Los trabajadores consideran que tiene un buen desempeño que con la misma pregunta aplicada al jefe de la empresa este considera que su desempeño es regular pues muchas veces suele haber dudas sobre el trabajo y todos consideraron que una buena manera de mejorar su trabajo es con capacitación al igual que el jefe, ya que considera que ayudaría a mejorar el servicio que presta a los clientes, como de los ingresos y el nivel de vida de los trabajadores.

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

El objetivo de reconocer que el despacho contable tenga programas de capacitación se cumplió ya que con los resultados obtenidos se puede decir que el despacho contable López Vazquez y Asociados, no aplica la capacitación a sus empleados, pues con la información que proporcionó el jefe de la empresa, se puede decir que ésta no utiliza este medio ya que los recursos económicos con los que cuentan no son suficientes, pues es una inversión que representa un costo para la empresa y realizar estos procesos no sería muy beneficioso económicamente. El jefe mencionó que a pesar de eso, no quiere decir que no sea necesario invertir en la capacitación del personal de la empresa.

En el objetivo de conocer como es el reclutamiento y la selección de personal se encontró, que el despacho contable López Vazquez y Asociados, realiza un contacto directo con las personas y en algunos casos, con las que han estado en el despacho haciendo servicio o prácticas profesionales, pues esto según el jefe, permite tener un conocimiento previo sobre el desempeño que tiene, para después considerarlo para ser contratado.

La selección de personal se realiza viendo que los aspirantes tengan un conocimiento previo o una mínima experiencia en contabilidad y declaración de impuestos, pues son básicos para ocupar un puesto.

En cuanto a la evaluación del desempeño, los trabajadores mencionaron que tienen un desempeño efectivo en las actividades que realizan, mientras que el jefe dijo que tenían un desempeño regular, pues que considero que suelen tener dudas sobre su trabajo, aunque suelen resolverse, esto quiere decir que hay un desempeño considerable.

El personal de manera general considera que tienen un desempeño efectivo, cosa que se puede corroborar con lo que dijo el jefe, pues mencionó que tienen un desempeño regular, y quizá pueda deberse a que solo han asistido a capacitaciones cuando han sido gratuitas, pero a pesar de esto, no quiere decir que el despacho podría cambiar algunos factores que tendrán el objetivo de mejorar su desempeño y conocimientos.

5.2 Propuestas

En la investigación se puede ver que a pesar de los posibles inconvenientes que tienen las instituciones, la capacitación, a pesar de ser un recurso que suele ser costoso para las empresas, ofrece beneficios, tanto a la empresa, como a los clientes.

En este caso el despacho contable, debe considerar llevar cabo un programa de capacitación, que vaya de acuerdo con las necesidades del personal, encaminado a mejorar funciones, como la calidad del servicio, así como reforzar los conocimientos y habilidades de los trabajadores, y que en un futuro, aumente la competitividad del despacho contable haciendo que la inversión de tiempo y dinero valga la pena.

Es por ello que se propone al despacho, poner en práctica un conjunto de acciones que facilitan a las personas, las competencias y las motivaciones indispensables para poder alcanzar un óptimo desempeño, capacitando continuamente al personal del despacho.

5.3 Recomendaciones

Se puede decir que quien recibe capacitación está en mejores condiciones para realizar su trabajo. Es por eso que se recomienda al despacho contable llevar cabo una capacitación de todo su personal para tener un poco más de panorama sobre su trabajo, para que este se vuelva más consciente en los procedimientos adecuados para tareas básicas.

El despacho contable debe formar empleados más seguros de sí mismos, desarrollar a su personal mediante la medición del desempeño laboral que presentan, y con ello optar por un programa que propicie cambios en el recurso humano y a nivel organizacional, pero debe tener la idea que eso no debe quedarse ahí, si no que debe ser constante y capacitarse continuamente.

El mundo hoy en día está en constantes cambios por lo que las leyes fiscales, suelen tener modificaciones, y el despacho debe estar a la vanguardia respecto a estos cambios. El despacho debe buscar la manera de acatar esos ajustes fiscales que, regulando las labores que presta, como una institución que brinda servicios empresariales.

Es necesario que el jefe cree un ambiente de motivación al personal a realizar un mejor trabajo y eficiencia, si se puede con incentivos o con la actualización de estándares que den un sentido de pertenencia hacia el despacho.

Al facilitar la formación necesaria, se tendrá personal capacitado que puede apoyarse entre sí, según sea necesario, mejorando el trabajo en equipo o trabajan de forma independiente sin la constante ayuda y supervisión de otros.

6. Bibliografía

- Aguillon Ramirez, A. A. (2015). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Mexico: Manual moderno.
- Castillo Contreras, R. d. (2012). *Desarrollo del capital humano de las organizaciones*. Mexico: Red tercer milenio.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana.
- Dessler, G. (2009). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Pearson educacion.
- El mayor portal de gerencia*. (s.f.). Recuperado el 1 de septiembre de 2019, de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Coaching/\[PD\]%20Documentos%20-%20Adestramiento%20y%20desarrollo%20de%20personal.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Coaching/[PD]%20Documentos%20-%20Adestramiento%20y%20desarrollo%20de%20personal.pdf)
- Fernandez Sanchez, E. (2010). *Administracion de empresas un enfoque interdisciplinar*. España: Paraninfo.
- Fincowsky Franklin, B. (2009). *Organizacion de empresas*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana.
- Grana Sanchez, D. J. (2013). *La capacitacion como estrategia de comunicacion en el publico interno de Stop Jean*. Mexico: Caldas Antioquia.
- Martinez, E. (2009). *Capacitacion por competencias principios y metodos*. Chile: Eduardo Martinez.
- Sescovich Rojas, S. (2009). *La gestion de personas un instrumento para humanizar el trabajo*. Mexico: Libros en red.
- Vargas Coloma, M. d. (2015). *Manual de comunicacion estrategica*. Mexico: Terre Des Hommes.