

PROBLEMA DE COMPETITIVIDAD: LA CAPACITACIÓN

Margarita GONZÁLEZ CANO

Instituto de Ciencias Económico
Administrativas
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
(México)

Flor de María MENDOZA

AUSTRIA
Instituto de Ciencias Económico
Administrativas
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
(México)

Martha JIMÉNEZ ALVARADO

Instituto de Ciencias Económico
Administrativas
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
(México)

Eleazar VILLEGAS GONZÁLEZ

Instituto de Ciencias Económico
Administrativas
Universidad Autónoma del Estado de
Hidalgo
(México)

PALABRAS CLAVE : competitividad, pymes en México, apertura comercial, capacitación globalización económica

INTRODUCCIÓN

El tema de la competitividad es algo que preocupa a las empresas mexicanas, en particular a las Mipymes, ya que ellas representan el 99.8% del total que existen en el país, generan 52 por ciento del producto interno bruto del país y 72 por ciento del empleo” (Fondo Pyme, 2006). Pavón (2010) comenta que a pesar de su contribución tan significativa a la economía, las pymes en México no han alcanzado un nivel suficiente de competitividad en el mercado global y tampoco han sabido integrarse como proveedores de las grandes empresas. Los resultados del Informe Análisis estratégico para el desarrollo de las Mipymes en México 2010, indican que de las 200 mil empresas que anualmente abren sus puertas, solamente 35 mil sobreviven dos años más tarde. Sánchez y Hernández (2010), también comentan la falta de competitividad de las Mipymes, al informar que de aproximadamente 4 millones siete mil unidades empresariales existentes en el país, solamente 35 000 logran permanecer dos años después de iniciar el negocio y las demás perecen en el corto plazo y asimismo surgen otras.

Morales y Pech (2000) comentan que las empresas mexicanas sobre todo medianas y pequeñas sufren con brusquedad los cambios que implican la

apertura comercial y la globalización económica de tal manera que las ha llevado a “replantarse y revisar aspectos sustanciales en sus estructuras y paradigmas de competencia, con el fin de adaptarse a las nuevas condiciones cambiantes; ya no para asegurar el éxito, sino para permitirles - al menos- adquirir elementos que las fortalezcan y les proporcionen las características mínimas para sobrevivir a los embates actuales.

Derivado de lo anterior, la competitividad se torna un tema por demás importante e interesante para las pequeñas y medianas empresas que buscan sobrevivir, permanecer y crecer en sus respectivos mercados. Es menester entonces clarificar lo que es competitividad y en específico competitividad empresarial. En el presente trabajo, se hace referencia a la capacitación como uno de los factores que las pequeñas y medianas empresas han descuidado y afectado su competitividad.

LA COMPETITIVIDAD

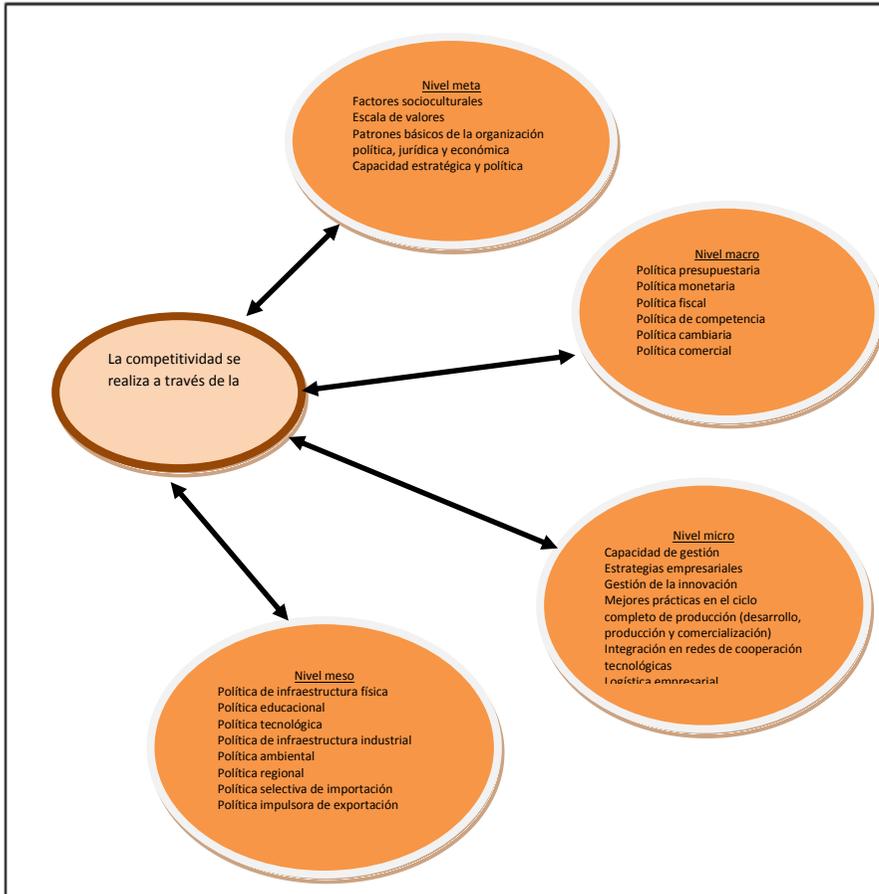
La problemática de la competitividad es compleja y multifactorial. Castañón (2005) menciona que la competitividad es un concepto multidimensional que involucra la habilidad para exportar, la forma de hacer el uso eficiente de los factores de producción y de los recursos naturales, y el incremento de la productividad, el cual debe tender a garantizar la elevación en el nivel de vida. Por tanto, el desempeño competitivo de la empresa depende de su capacidad para manejar los siguientes elementos internos bajo su control:

- Selección de la cartera de productos
- Selección de la tecnología y el equipo
- Organización interna
- Proyectos de investigación y desarrollo
- Sistemas de control de calidad
- Contratación, capacitación y gestión de los recursos humanos.
- Comercialización y distribución
- Financiamiento y administración de los costos

Precisamente por la complejidad que reviste, la competitividad no es fácil de explicar no sólo al interior de la empresa, sino en su entorno también. De ahí que, otros autores al explicar la competitividad de las empresas analizan los factores que la afectan en tres niveles: el primer nivel es la competitividad del país, que incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; el segundo nivel se refiere a la infraestructura regional; un tercer nivel que explica la competitividad de las empresas tiene que ver con lo que ocurre dentro de la propia empresa (Cervantes, 2005, citado por Saavedra 2010)

Bajo enfoque sistémico, la competitividad se analiza en cuatro niveles que influyen y conforman el desempeño de las Pymes: Nivel microeconómico, mesoeconómico, macroeconómico y metaeconómico o estratégico. La gráfica 1 muestra los conceptos que integran cada nivel.

Gráfica 1: Niveles y factores determinantes de la competitividad sistémica de las PYMES



Fuente: Naciones Unidas Cepal 2001

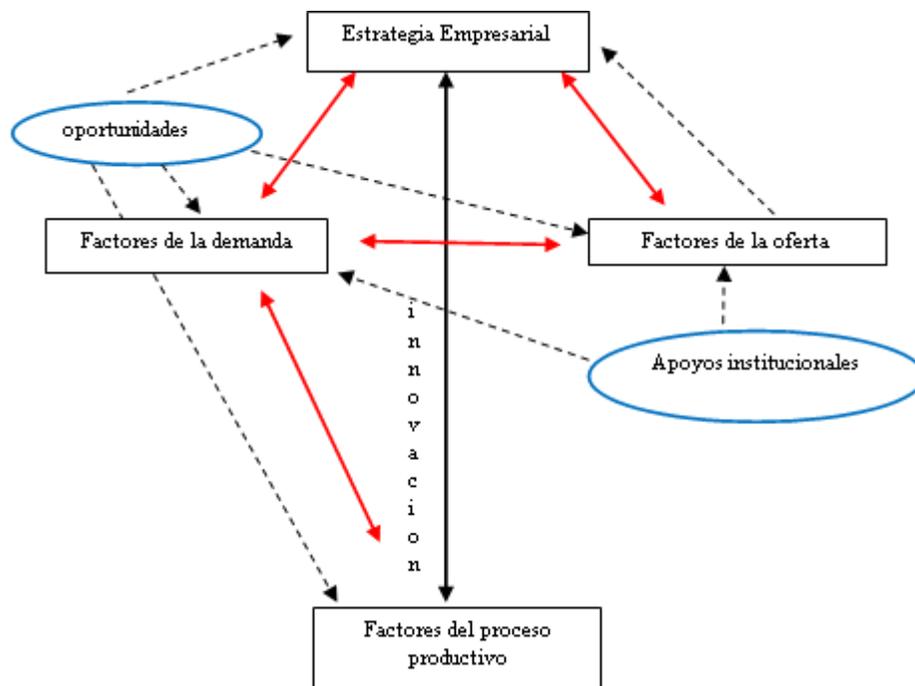
El Banco de México conceptualiza la competitividad como “conjunto de factores, políticas e instituciones que determinan el nivel de productividad de un país y que por lo tanto determinan el nivel de prosperidad que una economía puede alcanzar”.

Denis, Livas y López (2008) consideran que la competitividad no surge como algo espontáneo, ni es pura casualidad, su existencia se crea y se logra a través de esfuerzos colectivos de aprendizaje y negociación de todos los actores que conforman la organización (accionistas, directivos, empleados, etc.), y también

por los actores externos de la misma (competencia, preferencias del mercado, gobierno, instituciones y sociedad en general).

Para Porter, citado por Denis, et al. (2008) son cuatro los factores determinantes de la competitividad en empresas exportadoras: Estrategia Empresarial, Factores de la Oferta, Factores del Proceso Productivo, Factores de la Demanda, y vinculados a estos factores se encuentran las oportunidades y los apoyos institucionales. Siendo el empresario quien tiene la responsabilidad de conocerlos, analizarlos y por supuesto desarrollarlos.

Gráfica 2: Determinantes de la competitividad según Michael Porter



Fuente: Competitividad Internacional, su aplicación a la Pequeña y Mediana Empresa. Bancomext. 2001. Citado por Deniz 2008

Como se advierte, no es fácil determinar la competitividad en las empresas ya que depende de diversos factores situados en distintos niveles que interactúan entre sí, sin embargo, el presente estudio se enfoca a considerar un elemento competitivo inserto en la Estrategia Empresarial.

LA CAPACITACIÓN EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

La rotación de personal y la falta de capacitación y preparación son algunos de los factores que frenan la longevidad de las Pequeñas y Medianas Empresas del país. Aunado a esto, las Pymes contratan amigos o familiares, que muchas veces carecen de las capacidades que requiere el negocio lo que genera a la larga su falta de competitividad.

Organismos como Observatorio de la Economía Latinoamericana, Observatorio Pymes, Secretaria de Economía, entre otros, coinciden en señalar que en México

la capacitación no se ha considerado tradicionalmente como un factor de desarrollo que permita a las empresas dentro de su plan estratégico, lograr mejores beneficios y posicionamiento en los mercados y recomiendan la necesidad de que a través de los programas de capacitación, las empresas puedan proporcionar a su personal herramientas que lo hagan competitivos y por ende a la organización en la que trabajan.

En un estudio que llevó a cabo la Secretaría de Economía en 2001 (citado en Palomo 2005), se comparó la situación de las PyMes en México con los países de la OCDE, donde se mencionan como principales problemas de las PyMes los siguientes:

- a) Falta de innovación y desarrollo tecnológico
- b) Participación limitada en el comercio exterior
- c) Acceso limitado a fuentes de financiamiento
- d) Desvinculación con los sectores más dinámicos
- e) Falta de vinculación con el sector académico
- f) **Capacitación deficiente de los recursos humanos.**

La capacitación para el empresario mexicano hasta el momento solo la ha considerado como el tener que cumplir con una obligación legal estipulada en el artículo 123 Constitucional y en la Ley Federal de Trabajo, y ha minimizado su valor como un elemento importante de sus estrategias empresariales que le permitirá ser competitivo. Y mientras esta idea continúe, aunque el gobierno ofrezca diversos programas de capacitación a las empresas, estas no cubrirán ni las necesidades de las empresas, ni de su personal, desaprovechando recursos el país, y desaprovechando recursos las empresas. Prácticamente, más que falta de capacitación en Pyme, más bien existe capacitación pero es ineficaz, lo que ha originado que el directivo culpe al personal de no querer capacitarse y el personal culpe al directivo de no ofrecerle una capacitación que le sea útil. (Rodríguez y Morales 2008)

Esto es realmente preocupante, porque el entorno socioeconómico donde se desarrollan las empresas es cambiante derivado de la globalización, de los avances tecnológicos que contribuyen a facilitar la comunicación en cuanto a información, a desarrollar la apertura comercial entre distintas naciones y a un mayor movimiento de personas y bienes, por tanto todo ello exige que las empresas cuenten con personas altamente calificadas, competitivas y que estén en un aprendizaje continuo ya que la era actual se caracteriza por el conocimiento temporal. El aprendizaje administrado en programas de capacitación es el dispositivo de sobrevivencia de las empresas porque permite estabilizarlas en situaciones de turbulencia proveniente del mundo exterior y de la creciente movilidad interna.

Sin embargo, como ya se ha señalado, los resultados muestran que el empresario de PYME no cuenta con cultura de capacitación por considerarla irrelevante, López y Luna (2009) en su estudio encontraron que los empresarios perciben que la capacitación les ocasiona costos que le hacen falta para pagar su nómina o adquirir insumos y que dentro de la escasa capacitación que algunas PYMES llevan a cabo le dan importancia al adiestramiento operativo y técnico, o bien se apoyan de programas o cursos que el gobierno pueda ofrecerles ya que son conscientes de que la capacitación es algo que necesitan, pero a veces no saben

elegir o comprender qué necesitan, por consiguiente aunque haya capacitación no tiene el resultado esperado.

En pleno siglo XXI, se encuentran micro y pequeñas empresas que ofrecen capacitación al personal operativo y técnico a semejanza de lo que se hacía en la época medieval (el maestro que enseña al aprendiz), que no es lo más apropiado “ya que el contexto en que funcionaban las organizaciones ha desaparecido, lo que exige un cambio en correspondencia con las tendencias actuales en aspectos tales como: la forma de pensar y actuar, en la potenciación del capital humano, en lograr que este sea coherente con las condiciones actuales y lo suficientemente flexible para asimilar el futuro, en las estrategias organizacionales de forma tal que contribuyan a que las organizaciones sean eficientes y eficaces, y capaces de enfrentarse a los nuevos retos del entorno” (Castellanos C., y Castellanos M.:2010)

En México, existe un programa de la Secretaría de Economía, denominado México Emprende, donde entre otros servicios ofrece la Capacitación Empresarial. Mediante ella, los colaboradores aprenden cosas nuevas, crecen individualmente, establecen relaciones con otros individuos, coordinan el trabajo a realizar, se ponen de acuerdo para introducir mejoras, etc.; en otras palabras, les conviene tanto al colaborador como a la empresa, por cuánto los colaboradores satisfacen sus propias necesidades y por otra parte, ayudan a las organizaciones a alcanzar sus metas; y subrayan que a la capacitación y desarrollo se le vea como una inversión donde las empresas deberán poner atención e invertir más, para lograr con eficiencia y rentabilidad mejores logros.

Es pertinente aclarar que la capacitación y desarrollo del recurso humano es una estrategia empresarial básica, sin embargo no es la única, ya que se debe acompañar con los demás esfuerzos de cambio que las organizaciones llevan adelante. Para Savall y Zardet (2009), su variable estratégica primordial se apoya en la siguiente hipótesis: “El potencial humano es un factor energético esencial y una fuente de ventajas económicamente competitivas en posibilidades de desarrollo”. Son las personas quienes pueden movilizar recursos como adquisición de competencias, la puesta en práctica de las mismas, la realización de tareas más complejas pero que permiten más iniciativas y toma de responsabilidades, entre otros aspectos.

FORMAS DE CAPACITACIÓN

No se puede negar que la capacitación es uno de los instrumentos primordiales de las empresas competitivas cuyo propósito es mejorar el rendimiento actual y futuro de la fuerza de trabajo, mediante la superación de los conocimientos, el perfeccionamiento de habilidades específicas y la inducción y adecuación de las actitudes de las personas.

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa los conocimientos y habilidades que necesitan para realizar su trabajo, esta abarca desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento de una nueva actividad, proceso o sistema. Los cursos pueden ser teóricos o a base de prácticas o mejor aún, combinando los dos. (Martínez, 2009)

La capacitación en la empresa es uno de los componentes principales de la inversión de un país en capital humano. Padilla y Juárez (2006) revelan estudios

que demuestran que en algunos países de ingresos medio y alto, la capacitación incluso compite en términos de importancia con la inversión en educación formal.

La formación (capacitación) incrementa el potencial de la acción humana, siempre que no se base únicamente en simple instrucción, es decir aplicación de actividades procedimentales simples o realización de ejercicios cognitivos totalmente fuera de contexto. Por tanto, es muy importante que la capacitación sea adecuada a lo que necesitan.

Padilla y Juárez (2006) comentan que la evidencia empírica arroja algunas diferencias por tipo de capacitación y nivel de ocupación, por ejemplo se ha encontrado un impacto positivo cuando la capacitación se otorga a trabajadores calificados lo cual no ocurre en trabajadores no calificados. Así también se encontró que la capacitación con recursos internos impacta positivamente en la productividad, lo cual no sucede cuando la capacitación se imparte por fuentes externas.

Por ello, el diseño de un programa formativo y de capacitación debe atender las necesidades de la organización, donde posiblemente haya conocimientos que se deban transmitir de manera común a todo el personal de la empresa, pero habrá conocimientos y habilidades que aprender dependiendo del puesto y nivel.

La capacitación se divide en capacitación en el trabajo y capacitación para el trabajo. La capacitación en el trabajo se refiere a la serie de acciones encaminadas a desarrollar actividades y mejorar actitudes en los trabajadores. Se busca lograr la realización individual, al mismo tiempo que los objetivos de la empresa. Busca el crecimiento integral de la persona y la expansión total de sus aptitudes y habilidades, todo esto con una visión de largo plazo. El desarrollo incluye la capacitación, pero busca principalmente la formación integral del individuo, la expresión total de su persona (NAFINSA).

La capacitación para el trabajo va dirigida al trabajador que va a desempeñar una nueva actividad, ya sea por ser de reciente ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma empresa. Por tanto esta se divide en:

- Capacitación de preingreso. Se hace con fines de selección y busca brindar al nuevo personal los conocimientos, habilidades o destrezas que necesita para el desempeño de su puesto.
- Capacitación de inducción. Es una serie de actividades que ayudan a integrar al candidato a su puesto, a su grupo, a su jefe y a la empresa, en general.
- Capacitación promocional. Busca otorgar al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel jerárquico.

PROBLEMÁTICA DE CAPACITACIÓN EN PYME DEL SECTOR METAL MECÁNICO

Siempre es conveniente realizar estudios e investigaciones de forma particular, con el fin de analizar y explicar las problemáticas y dificultades que aquejan a la empresa de manera específica, considerando aspectos como su tamaño y sector al que pertenecen y asimismo ofrecerles respuestas ad hoc.

A continuación se describe grosso modo, lo que ocurre en cuanto a la capacitación en una Pyme mexicana perteneciente al sector metal mecánico establecida en el estado de Hidalgo. El objetivo principal al visitar esta empresa

no fue indagar sobre aspecto sino de elaborar un diagnóstico disfuncionamientos mediante la aplicación del modelo de intervención socioeconómica que desarrolló el Instituto de Socio-Economía de las Empresas y de las Organizaciones (ISEOR) con sede en Lyon Francia. Derivado de las frases testimonios tanto de directivos como personal operativo, se mencionó la capacitación como un aspecto que tenía opiniones encontradas, porque mientras los directivos indicaban que si había capacitación, y que el personal era un tanto apático a recibirlo, el personal operativo indicaba que esta capacitación no cumplía las expectativas para desempeñar su trabajo. Ante esto, no pretendemos avalar de que lo ocurrido o encontrado en esta empresa refleja que es así para todas en México, sin embargo, cotejándolo con otros estudios, si inferimos que lo encontrado en esta Pyme son un reflejo de lo que ocurre en muchas otras.

“Cada vez que en México se hace un análisis de la competitividad en las organizaciones, se escucha el comentario por parte de los directivos que la falta de ella se debe al poco o nulo interés de los colaboradores en asistir a los cursos de capacitación que periódicamente se preparan, con la finalidad de mejorar su desempeño; por cuanto a los colaboradores, su comentario se centra en que los cursos que les ofrecen carecen de atractivo y por ende no los motivan, ya que generalmente se centran en temas intrascendentes, no relacionados con la actividad que se desempeña, no les proporcionan la menor posibilidad de crecimiento dentro de la organización, etcétera; o aún peor, son temas que a los colaboradores les han ofrecido en varias ocasiones”. (Rodríguez y Morales: 2008).

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PYME

La empresa objeto de estudio de la presente investigación que denominaremos “Rodiba” cuenta con 20 personas laborando en ella, por tanto de acuerdo a los indicadores de clasificación se trata de una pequeña empresa y se dedica a la fabricación de rodillos industriales, accesorios y refacciones para bandas transportadoras de múltiples aplicaciones.

De acuerdo a comentarios del propietario, esta empresa inició actividades en la ciudad de Pachuca, Hidalgo el año 1984, fabricando productos de hule pero posteriormente el mismo mercado le fue exigiendo cambiarlos a metálicos, de tal manera que en estos 26 años, se ha dedicado a invertir en innovación, investigación y desarrollo tecnológico mejorando de sobremanera los productos ya existentes; fabricando no solo partes o piezas sueltas sino equipos completos, para de esta forma poder entrar al mercado internacional. Su meta es generar clientes satisfechos con base en sus productos, ofreciendo siempre la mejor relación entre diseño, calidad y precio. Cuenta con el equipo técnico y humano para satisfacer las necesidades de sus clientes.

Lo comentado por el propietario se encuentra enmarcado en la misión, visión y políticas de calidad que tiene la empresa pero que no son del conocimiento de todo el personal.

Misión

Satisfacer y resolver profesionalmente las necesidades de nuestros clientes de manera eficiente, en el sistema de transportación de materiales mediante transportadores especiales y de línea, sustentados con calidad innovación y servicio, ganándonos así su confianza y lealtad, asegurando de esta manera la

existencia y expansión de nuestra empresa por muchos años, generando los satisfactores y progreso para el equipo humano orgullosamente mexicano que labora en ella, reforzándolo con capacitación diaria y mejora continua.

Visión

Es una innovación constante con miras futuristas, en nuestros productos mejorando la calidad y producción día con día, elaborando una infraestructura dentro de las mejores normativas de calidad, para nuestra empresa como para su personal, de este modo alcanzar un nivel competitivo de clase mundial. La empresa se ha dedicado a invertir en innovación, investigación y desarrollo tecnológico, mejorando de sobremanera los productos ya existentes, para de esta forma poder entrar al mercado mundial.

Política de Calidad

El objetivo de la empresa, es el satisfacer las necesidades de nuestros clientes, suministrando productos y servicios de excelente calidad.

Para cumplir estas metas la compañía está llevando a cabo las siguientes acciones:

- Capacitación continua al personal para la mejora de calidad.
- Involucramiento de todo su personal hacia la calidad total.
- Implementación del control estadístico de sus procesos.
- Implementación de la filosofía Justo a Tiempo.
- Implementación de calidad en prevención de defectos.

Obsérvese como la capacitación es un elemento importante de su política de calidad para satisfacer al cliente, sin embargo en el diagnóstico de disfuncionamientos que se hizo a esta empresa, la capacitación se menciona como uno de los problemas que tiene la empresa .

Los productos que fabrica la empresa “Rodiba” son variados, solo 30% es estandarizado y 70% son productos especializados diseñados conforme lo solicitan los clientes. Los productos en que se especializan son: rodillos de impacto, rodillos de carga, rodillos de retorno, poleas motrices con recubrimiento Herry Bone o Lizas así como también poleas tipo jaula de ardilla, bastidores de triple impacto y bastidores triples auto-alineables. Sus productos son vendidos 3% en la localidad y el resto en el mercado nacional a ciudades como Mérida y Baja California, entre otras.

De acuerdo al giro al que pertenece la empresa, se incluye dentro del subsector 332 de la industria manufacturera, denominado “fabricación de productos metálicos”. E 15.1% de las unidades económicas de la industria manufacturera son pertenecientes a este subsector, ocupando el 6.7% del personal total ocupado del sector manufacturero, así como el 3.5% de la producción bruta total del país.

El subsector 332 tiene presencia en todos los estados del país, siendo los más representativos por el número de unidades económicas, el estado de México, Jalisco, y el Distrito Federal. (Hernández, et al, 2009). En el estado de Hidalgo el subsector cuenta con un total de 1,087 unidades económicas, siendo los municipios más representativos: Pachuca de Soto (con 173 unidades

económicas), Tulancingo de Bravo, Tula de Allende, Ixmiquilpan, Tizayuca, Tepeji del Río de Ocampo y Tepeapulco. En cuanto al tamaño que tienen las empresas del estado de Hidalgo en el subsector 332 se conoce que el 96% son micro, 3% son pequeñas, 1% son medianas y no se cuenta con grandes empresas.

METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN EN LA PYME

El diagnóstico socioeconómico consiste en identificar las seis familias de disfuncionamientos existentes en la empresa¹ así como su repercusión financiera, utilizando una metodología de investigación-intervención basada en entrevistas a profundidad, análisis de documentos y la observación directa en la empresa. La Investigación-intervención “pretende el mejoramiento o cambio de las organizaciones, partiendo de un diagnóstico, en el que se identifican un subconjunto de disfuncionamientos expresados por todos los actores a través de entrevistas” (Pomar, 2007).

La forma de intervenir en Rodiba consistió en obtener información cualitativa recopilada a través de entrevistas semiestructuradas cuyo contenido dependía del grupo de trabajadores al cual iba dirigida la entrevista. El proceso se llevó a cabo de la siguiente manera: Primero, con base en el organigrama, se buscó agrupar a personal de niveles jerárquicos y funciones similares, luego se solicitó permiso a la empresa para entrevistar al personal operativo en pequeños grupos, no mayores de 5 personas, de esa manera se logró entrevistar a trabajadores con especialidades similares, es decir, se integraron grupos con torneros, otros con pintores y, finalmente a los ayudantes en general, realizándose la entrevista en diferentes momentos y días, con el fin de no afectar el trabajo.

Al personal con mando medio o superior se le entrevistó de forma individual ya que así lo marca la metodología socioeconómica, también indica que todas las entrevistas se deben llevar a cabo en el mismo centro de trabajo, lo cual se cumplió en Rodiba.

Después de haberse realizado las entrevistas al total del personal de la empresa, en un periodo de 2 meses y, concluido este proceso, se procedió a la extracción de las “frases testimonio” y a su clasificación en “ideas fuerza”; observando cuáles son los disfuncionamientos que tuvieron mayor frecuencia de frases tanto del personal operativo como directivo, así también se diseñó una matriz de convergencias y divergencias y una columna donde se incluyera lo “no dicho”, resultado de la observación directa de los investigadores. El disfuncionamiento Formación Integrada tiene como objetivo detectar problemas que llevan a la no

¹ Bajo la concepción del modelo socioeconómico, los conceptos clave deben ser el disfuncionamiento, y los costos de los desempeños ocultos. Las seis familias de disfuncionamientos son: Condiciones de trabajo; Organización del Trabajo; Comunicación_Coordinación_Concertación; Gestión del Tiempo; Formación Integrada e Implementación de la Estrategia.

generación de potencial de la empresa, entre estos se encontró a la capacitación (aunque no fue el único problema). La intención es a través de este ejemplo, es mostrar cómo por medio del diagnóstico de disfuncionamientos, el empresario puede vislumbrar problemáticas existentes en la empresa que la mayoría de las veces no advierte cómo le está afectando financieramente.

RESULTADOS:

En la tabla No. 1 se muestran las frases testimonio que el personal de Rodiba expresó en cuanto a capacitación. En la primer columna se proporciona un resumen de lo que el personal (directivo y operativo) expresó sobre la capacitación, denominándolo “idea fuerza”. Ahí mismo se evidencia también el costo que de manera intuitiva percibe el investigador que está presente en esa problemática. Una de las limitaciones de este trabajo es que no se realiza la cuantificación del costo oculto. La segunda columna refiere las frases testimonio obtenidas del personal directivo de la empresa (5 personas) y su frecuencia; en la tercer columna se mencionan las frases testimonios del personal operativo (15 personas) y su frecuencia, siendo estas frases lo que permitió diagnosticar una de las causa raíz en los disfuncionamientos de la empresa..

Tabla No. 1 Análisis del problema de capacitación diagnosticado en una pequeña empresa del sector metal mecánico.

IDEA FUERZA Y COSTO PERCIBIDO	FRASES TESTIMONIO DE DIRECTIVOS	FRASES TESTIMONIO DE OPERARIOS
<p>La capacitación se ofrece sin una debida evaluación de lo que se necesita.</p> <p>Costo que se percibe: Falta de productividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el personal operativo permito que el jefe de producción sea el que diga si el personal sabe o no sabe. (1 VEZ) • En lo administrativo yo contrato de acuerdo a lo que se necesita y al currículum que presente. (1 VEZ) • Me interesa que vengan alumnos que quieran aprender, a mí me gusta dar oportunidad como una vez a mí la dieron. (1 VEZ) • La capacitación luego se ofrece con base a lo que el gobierno tiene en su 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendemos en el trabajo o bien porque somos técnicos en máquinas y herramientas, o porque lo aprendimos en otro trabajo. (3 VECES) • La capacitación que recibimos es de superación personal. Programas de gobierno como el SELAFE. (3 VECES) • Me gusta mi trabajo y procuro por mi cuenta aprender más. (5 VECES) • La capacitación que se recibe luego no es adecuada a lo que requiere el personal. (3 VECES). • Cuando necesito

IDEA FUERZA Y COSTO PERCIBIDO	FRASES TESTIMONIO DE DIRECTIVOS	FRASES TESTIMONIO DE OPERARIOS
	catálogo (1 VEZ) <ul style="list-style-type: none"> • Los trabajadores luego no quieren capacitarse porque está fuera de su horario laboral, la empresa ha procurado brindar cierta hora del trabajo y el trabajador lo que falta, pero ni así quiere ir al curso. (3 VECES) • Yo tengo que buscar cursos que me permitan ser mejor en mi trabajo (2 veces) 	solicito ayuda a los compañeros. (3 veces) <ul style="list-style-type: none"> • A veces no todos te enseñan de buena manera, porque los distraemos (2 VECES)

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la empresa

La capacitación ofrecida en “Rodiba” no es apropiada, pues principalmente se resume a pláticas otorgadas por el gobierno a través de sus dependencias laborales sin que se tenga claro qué es lo que la empresa necesita, por consiguiente el personal no advierte en qué les beneficiarán los cursos, porque el contenido del programa de estos cursos, no son atractivos ni funcionales.

En esta pequeña empresa, la capacitación se ofrece principalmente a los operarios de una manera informal, entre compañeros se enseñan, se ayudan “sobre la marcha”. Aunado a eso, la empresa ofrece capacitación a los trabajadores fuera de su horario laboral, lo que provoca inconformidad en ellos.

Siendo el objetivo del diagnóstico socio económico generar estrategias de acción que ayuden a la organización a mejorar su desempeño, se considera que Rodiba requiere ofrecer una capacitación adecuada, específica a las necesidades del personal. Por ejemplo a los operarios ofrecerles cursos que les permita incrementar habilidades y destrezas en el manejo de cierta máquina, desarrollar la creatividad para fabricar nuevos productos, y a los directivos ser creativos, estrategas y líderes, en general cursos que favorezcan el desarrollo en su área de trabajo, y se traduzca en mejoras del desempeño de sus actividades actuales, lo cual a la vez los motivaría a seguir aprendiendo y actualizarse en lo concerniente a su labor. Por el momento, la empresa Rodiba, de acuerdo a las frases testimonio de su personal, no está ofreciendo capacitación enfocada al desarrollo, puesto que la rotación de personal es alta y afecta en su productividad.

CONCLUSIONES:

La capacitación es un tema que está alcanzando notoriedad por el beneficio que brinda tanto a las empresas, como al capital humano y poco a poco tanto la empresa como los trabajadores están dejando de verla como una carga u obligación. Es decir, la empresa ya no ofrece capacitación solo por cumplir con las leyes laborales y cada vez son más las empresas que la vislumbran como una inversión en su personal más que una actividad que le genera costos. Por otra parte, los trabajadores se sienten más interesados por recibir una capacitación que le permita mejorar su actuación en la empresa y aspirar a mejores puestos y remuneraciones. En México, se ha demostrado que si se cambia el paradigma de ver a la capacitación como costo en dinero y tiempo, sobre todo en las Pymes, la evaluación de su competitividad se modificará positivamente.

En el caso de Rodiba se observa que es una empresa pequeña que ha logrado sobrevivir, pero que ahora debe pensar en un crecimiento a través de ser competitivo no solo a nivel local, sino nacional e internacional. La capacitación al interior de Rodiba es todavía un problema, ya que se ofrece sin una debida planeación, y sin que todos la reciban, lo que se convierte en una posible causa de su falta de crecimiento en el sector metal mecánico.

BIBLIOGRAFÍA.

Banco Mundial (2005). Mexico's Challenge of Knowledge-based Competitiveness: Toward a second-Generation NAFTA Agenda: Informe núm. 29920-ME, Banco Mundial, Washington, D.C.: Autor.

Castañón, Rosario (2005). La Política Industrial como eje conductor de la competitividad en las Pyme. Fondo de Cultura Económica. México.

Castellanos, José Ramón y Castellanos, Carlos (2010). Formación y Desarrollo del Capital Humano en las empresas. Consultado noviembre 2011 en <http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento-2/formacion-desarrollo-capital-humano-empresas.htm>

Denis, Aurelio. Livas, Juan Alonso y López, José (2008). La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa del sector agrícola exportador del estado de Colima, México. Hitos de Ciencia Económico Administrativa. No. 38. Enero-abril, pp. 29-44

Diario Oficial de la Federación. México. 2009

Hernández, M. et. al. (2009). Análisis de la industria manufacturera en el estado de Hidalgo (1ª edición). Consorcio de Universidades Mexicanas

INEGI. Censo Económico 1999

INEGI. Censo Económico 2004

INEGI. Censo Económico 2009

López Janeth y Luna Jorge (2009). Estudio de la competitividad de las MiPyMEs en el municipio de Tecámac para el diseño de un programa de

- capacitación a través de la estadía profesional. Consultado en marzo 2010 en http://octi.guanajuato.gob.mx/sinnco/formulario/MT/MT2009/MT5/SESION2/MT52_JLOPEZ_086.pdf.
- Martínez, Karina (2009). La capacitación en las Mipymes. En Ecos del Mayo.com, consultado en septiembre 2011 en <http://www.ecosdelmayo.com/bloggers/viewpost/380.html>
- Morales, María Antonia y Pech, José Luis (2000). Competitividad y Estrategia: El enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. Revista de Contaduría y Administración . No 197 abril-junio pp 47-63
- NAFINSA. Fundamentos de Negocio. La capacitación en la empresa. Consultado en agosto 2011 en www.nafin.com/portalfn/get?file=/pdf/.../recursos_humanos5_3...
- Padilla, R., Juárez M. (2006). Efectos de la capacitación en la competitividad de la industria manufacturera. CEPAL-ONU. Serie Estudios y Perspectivas. México D.F.
- Pavón, Lilianne (2010) . Financiamiento a las microempresas y las Pymes en México (2000-2009). UNESCO-CEPAL. Santiago de Chile.
- Pomar, S. (2007) Tesis doctoral. Doctorado en Ciencias de Gestión en la Université Jean Moulin Lyon 3, Lyon Francia y Doctorado en Estudios Organizacionales en la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa
- Rodríguez, Jaime y Morales, Socorro. (2008). La Capacitación en las Organizaciones Modernas. Revista Synthesis No. 48. Octubre-diciembre pp 1-4. Facultad de Contaduría y Administración. Universidad Autónoma de Chihuahua.
- Saavedra. María Luisa (2010). Hacia una propuesta metodológica para la determinación de la competitividad en la Pyme. XII Asamblea General de ALAFEC. Lima, Perú. Consultado en octubre 2011 <http://www.alafec.unam.mx/mem/lima/empredurismo/EMP2.PDF>
- Sánchez y Hernández (2011). Informe del Análisis Estratégico para el desarrollo de la Pyme en México 2010. Nota publicada por Dolores Acosta del Sol de México en <http://www.oem.com.mx/laprensa/notas/n1969387.htm>
- Savall, H. y Zardet, V. (2009). Ingeniería Estratégica. Un Enfoque Socioeconómico. Universidad Autónoma Metropolitana. Ixtapalapa. Secretaría de Economía. Gobierno de México. Página <http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende>.

Serna, José Antonio y Delgado, Jesús (2007). La Capacitación en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de México. En Observatorio de la Economía Latinoamericana. No. 82. Consultado en septiembre 2011 <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2007/shdr.htm>