

# La capacitación empresarial en la pequeña y mediana empresas mexicanas\*



*Ma. de la Luz Becerra Langarica*

## La autora:

Es licenciada en Artes Plásticas y en Físico-Química y tiene Maestría en Educación. A nivel licenciatura ha impartido diversas asignaturas en la ESCA-IPN y a nivel de posgrado en la Maestría en Educación y ha publicado diversos artículos, libros y antologías.

El objetivo de esta investigación es presentar una propuesta que involucre a la capacitación empresarial, de la pequeña y mediana empresas, en el desarrollo de actividades que justifiquen los argumentos de educación no formal, fundamentando su ubicación en la capacitación de la pequeña y mediana empresas mexicanas para el complemento y apoyo de la actualización y modernización de la información tecnológica-administrativa, de la rama empresarial, en el fortalecimiento de vínculos de desarrollo entre los empresarios y, así, lograr bloques de comunicación que se alimenten, mutuamente, para

asegurar las fuentes de trabajo de las empresas que inician una etapa del campo de tecnologías mecánicas a electrónicas computarizadas.

Las empresas de México, al igual que otros países, enfrentarán cambios que tendrán que adoptar para poder competir con aquéllas que participan en los mercados internacionales; por ello, el interés de abundar sobre el área de capacitación para fortalecer los argumentos, las ideas, los planes de la planta productiva en el desarrollo tecnológico-administrativo, que será necesario integrar en las fases del quehacer empresarial.

\*Ponencia para el segundo Congreso Nacional de Investigación Educativa: La investigación educativa en los '80. Perspectiva para los '90, septiembre de 1993.



Si partimos de que la mediana y pequeña empresas han nacido como una fuente de trabajo familiar, veremos que, en éstas, las actividades administrativas y operativas se han manejado empíricamente; por tanto, estas áreas tendrán que hacer varios giros o cambios, dependiendo de las necesidades de cada empresa, para poder preparar, sobre todo, el recurso humano que propiciará los cambios que se gesten para mejorar la calidad y el costo de los productos que ofertan en el mercado; por lo que es de interés estudiar un sistema de capacitación que apoye a la pequeña y mediana empresas mexicanas a entrar a un siglo nuevo lleno de cambios, acompañadas de herramientas novedosas, sobre todo computarizadas.

Los procedimientos utilizados en esa investigación quedaron ubicados dentro del método de análisis, seleccionando ocho casos identificados en la industria de la transformación y de servicios, entre los miembros de CANACINTRA. El procedimiento desarrollado se ubicó a partir de un fundamento teórico-descriptivo que dio conocimiento de las condiciones actuales de la capacitación en la pequeña y mediana empresas mexicanas; la bibliografía consultada, para fundamentar esta información, fue realizada en 42 libros básicos y 25 de referencia.

En la segunda etapa del trabajo, se procedió a definir los elementos que sustentan al sistema de capacitación, en el desarrollo tecnológico administrativo, dando también los primeros esbozos de la estructura del sistema de capacitación.

Los contenidos temáticos se fundamentan, primordialmente, en los siguientes puntos:

- Bases conceptuales y naturaleza de la capacitación mexicana.
- Modelos de la capacitación en México.
- Características de la pequeña y mediana empresas, su problemática.

- Sistemas de capacitación existentes para la pequeña y mediana empresas en México.

Basándonos en los resultados obtenidos después del análisis de las ocho empresas seleccionadas, se consideraron, sobre todo, las políticas y objetivos que éstas persiguen para la elaboración de la estructura del sistema, tomando en cuenta las opiniones externadas por los trabajadores integrantes de las mismas. Dentro de la estructura se contempló el paquete de programas de capacitación dirigido a: ejecutivos, técnicos, operativos e instructores, con algunas sugerencias para su elaboración.

En la última etapa, se hizo énfasis sobre la filosofía y políticas de las empresas como parte medular de cualquier sistema de capacitación.

La conclusión a la que se llegó, en relación a la hipótesis propuesta, corrobora que la pequeña y mediana empresas nacionales no cuentan con un sistema de capacitación para el desarrollo tecnológico-administrativo. La propuesta de crear los lineamientos para una cultura de capacitación, en el área metodológica- educativa, es la que encierra las necesidades de la misma.

Sobre la capacitación de la pequeña y mediana empresas no se cuenta con una información suficiente para argumentar una capacitación sistematizada, constante y permanente de empleados y trabajadores. Existen documentos informativos, sobre todo de ARMO, en su mayoría estudios de casos, que tienen evidencias a partir de 1979, en que se obliga, constitucionalmente, al patrón, a dar capacitación a sus trabajadores, y se tienen algunos registros que dan fe de la actividad.

Gobierno y empresarios le han dado poco valor a la preparación del recurso humano, considerándolo como un gasto y no como una inversión que, a futuro, puede redundar en la preservación de las fuentes de trabajo, en un



mejor desempeño laboral, una mayor productividad y una mejor calidad del producto. Esta manera de pensar no es considerada por los empresarios, quienes sólo vislumbran estrategias operativas a corto plazo, como si la empresa fuera a vivir poco tiempo. Por lo que corresponde a los empleados y obreros, éstos han asistido a cursos obligatorios, cursos sindicales, cursos que no podemos asegurar resuelvan, oportunamente, las necesidades de su empleo. El trabajador, haciendo uso de su derecho a capacitarse, sin mayor reflexión, asiste por asistir; otros asisten para incrementar sus conocimientos generales; también, están aquéllos que pretenden obtener un puesto y/o un sueldo mejor; otros, para cumplir con el requisito; pero no hay evidencias que identifiquen, realmente, sus obligaciones como integrantes comprometidos con la empresa a la que pertenecen. En ellos también queda la idea latente de que no les corresponde participar, activamente, en el desarrollo y crecimiento de la compañía donde trabajan. A la fecha, no existen propuestas diferentes que definan una capacitación actualizada, adecuada y suficiente para resolver las necesidades que les limitan diariamente las tareas administrativa, tecnológica y operativa del ambiente laboral.

"...en México, todavía se considera que el dinero canalizado al desarrollo de la ciencia y tecnología es un lujo, un gasto superfluo y hasta un derroche, al contrario de los países altamente desarrollados que lo consideran una de las inversiones más rentables" (Olmedo, Raúl, 1984).

En términos generales, la educación es importante tanto para un país como para una organización; por un lado, permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos materiales y técnicos (Arias Galicia, Administración de

recursos humanos, 1989 p. 311) Hasta hace pocos años se empezó a considerar la educación como una forma de inversión en los seres humanos; es decir, en la formación del capital humano.

En una empresa organizada, se hace necesario desarrollar programas de entrenamiento que cubran, para el presente y el futuro, las exigencias de los empleados que inician y, también, para los ya establecidos; y así, asegurar que contribuirán en el logro de los objetivos de la empresa, y pugnar por el propio desarrollo de sus labores, manifestándose como elementos participativos.

Wimberg, Pedro conceptualiza a la capacitación como la forma educativa cuyo propósito fundamental es provocar cambios en las habilidades intelectuales, las destrezas manuales, los conocimientos, las aptitudes y las actitudes de las personas que ya ocupan un puesto de trabajo o que piensan ingresar en él. Las organizaciones tienen, en el factor humano, sus recursos más valiosos; sin embargo, por las diferencias entre los individuos que las integran, así como por el cambio característico de toda organización en desarrollo, es necesario adecuar las características habilidades del elemento humano con los requisitos de las tareas que está actualmente desempeñando o con las que, en lo futuro, realizará, surgiendo la necesidad de entrenamiento como una de las áreas de responsabilidad del encargado de lograr una optimización del elemento humano. "...la capacitación, como modalidad, se ubica hoy dentro del marco de los sistemas educativos no formales como una alternativa de educación de adultos; se le conoce bajo diferentes denominaciones: reciclaje, reconversión, adiestramiento, formación profesional, perfeccionamiento". (Pineda. Guerra 1981, p. 111).



Garachana López (Apuntes de recursos humanos, México 1980; p. 2) nos dice que la capacitación prepara a las personas para que realicen sus trabajos actuales. Este comentario da pie para pensar que a los nuevos empleados se les capacita para las tareas que deben realizar; por otra parte, los empleados experimentados pueden necesitarla para reducir los malos hábitos de trabajo o aprender nuevas habilidades que mejoren su desempeño o, bien, perfeccionar la técnica que usan. La capacitación ayuda a los empleados a realizar su trabajo actual y les dará elementos para que puedan desarrollarse en el futuro.

Seep Camargo (ARMO, Vol IX-35 p. 28 año 1979) identifica a la capacitación como el proceso de enseñanza-aprendizaje que propicia el desarrollo de actitudes; en lo que refiere al conocimiento y habilidades favorece al cambio de actitudes para transformar, positivamente, la conducta personal con respecto al trabajo. Hablar del cómo se imparte y la forma en que llegará el aprendizaje, nos obliga a identificar los canales que se han utilizado: cursos formales, sistemas abiertos y formación en el propio puesto de trabajo. Es de interés abundar en este último, ya que la propuesta que sugerimos se apoya en todo aquello que pueda hacerse en el trabajo y, partiendo de ello, argumentar, con características propias, el tipo de educación no formal que favorezca a la parte organizadora, tomando en cuenta las políticas, procedimientos y negociaciones con las comisiones mixtas, dentro de cada empresa; así como tomar las sugerencias y/o participación de las personas que toman parte en el proceso de capacitación.

En la concepción educativa de la capacitación, cuyos parámetros de análisis son:

a) La filosofía; b) el enfoque didáctico; c) las

técnicas y procedimientos para el aprendizaje; d) la organización o forma como se articulan las partes del proceso capacitador (quién programa, financia, ejecuta, acredita y evalúa), se han ubicado los siguientes actores de proceso: el Estado, la iniciativa privada, los instructores, los promotores, los sindicatos, los partidos políticos y los trabajadores.

Según Wimber, las acciones iniciales, sobre capacitación, se enmarcan dentro de lo que se ha conocido en toda América Latina como "sustitución de importaciones". El continente se abatía en el paso de transición entre una economía basada en el crecimiento hacia afuera, sustentada sobre la base de sus exportaciones de materias primas, y una creciente industrialización. En consecuencia, las nuevas técnicas exigían mano de obra calificada, capaz de hacer funcionar, eficientemente, las nuevas empresas industriales (Barbageleta, Héctor p. 13, citado en Melba Pineda). La transferencia de tecnología es el comercio internacional por medio del cual los países compran o venden tecnología y servicios tecnológicos. Por lo general, los países altamente desarrollados venden la tecnología, y los países atrasados y dependientes la compran. Los principales aspectos que comprenden la transferencia tecnológica son:

- a) El uso de patentes y marcas.
- b) El suministro de conocimientos técnicos, conocido como el "Know how 2" (saber cómo).
- c) La asistencia y asesoría técnicas.
- d) La compra-venta de maquinaria y equipo (Méndez, José *Problemas Económicos de México* p. 239).

México tiene un rezago tecnológico considerado en la producción de bienes y servicios, tal estado de cosas surgió de medidas adoptadas



para acelerar el desarrollo económico.

En general, la modernización del aparato productivo se ha basado en la importación de tecnología, con escasa participación de la creatividad nacional. Esta dependencia tecnológica ha sido tan grave como la financiera de años más recientes (Reséndiz, 1985). Esto quiere decir que la transferencia de tecnología ha contribuido al proceso de industrialización del país, aunque esta importación nos ha vuelto, cada vez, más dependientes, porque no somos capaces de producir internamente lo que el país requiere. Muchas veces, los empresarios mexicanos compran tecnología obsoleta. La tecnología extranjera, a menudo, no se adecua al tamaño del mercado ni a la disponibilidad de capital, de mano de obra, de materias primas. Se realizan pagos excesivos por la compra de tecnología. La transferencia se lleva a cabo con prácticas comerciales restrictivas como el control de ventas y producción y la obligación de seguir comprando servicios de asistencia y asesoría tecnológica.

Con frecuencia, se compra la tecnología por sí misma, sin tomar en cuenta las necesidades de producción del país, por lo que se han dado casos de adquisición de maquinaria y equipos que no se utilizan.

## Bibliografía Básica

Anzures Martínez, Jesús. *Guía Técnica para la detección de necesidades de capacitación*. Ed. Armo. Méx. 1973.

Arias Galicia Fernando. *Administración de Recursos Humanos*. Ed. Trillas Méx. 1989.

Bacna Paz, Guillermina. *Instrumentos de Investigación*. Ed. Editores Mexicanos Unidos México. 1982

Bolles, Robert C. *Teoría de la Motivación*. Ed. Trillas México. 1980.

Bacelis Cisneros, Mario. *Apuntes de Capacitación y Adiestramiento*.

Biblioteca Práctica de Negocios. Tomo III *Administración de Personal y Recursos Humanos*, Ed. Mc. Graw-Hill. México. 1987.

Calderón Dórdoba, Hugo. *Manual para la Administración del Proceso de Capacitación del Personal*. Ed. Limusa México. 1982.

Canonici, Aldo. *Adiestramiento y Formación de Personal* Ed. Deusto. Bilbao 1978.

Cerda, Ernique. *Una psicología de Hoy*. Ed. Herder, Barcelona 1978.

Craig, Robert. L. *Manual de entrenamiento y desarrollo de personal* Ed. Diana México. 1982.

Clay Lindgren Henry. *Introducción a la Psicología Social* Ed. Trillas México. 1979.

C.E.N.A.P.R.O. Armo. *Subsistema de Capacitación*. Serie libros de consulta No. 5 México 1982. *Apuntes Sobre Modelo de Sistemas de Capacitación y Adiestramiento* México 1990. *Capacitación y Adiestramiento Sistemático*. México 1980.

Curso: *La Capacitación y Adiestramiento en la Pequeña Empresa*. México 1980. *Manual para Elaborar Programas de Capacitación* México 1981.

Cabazos Flores Baltazar. *Nueva Ley Federal de Trabajo Tematizada* Ed. Trillas 13a. Ed. México 1978.



*Diccionario Enciclopédico Universal*. Ed. Credsa. Barcelona, España.

*Diccionario Latino Español*. Ed. Compañía Bibliográfica Española. Madrid, España.

Eckles Carmichael, S. *Administración Cursos para Supervisores* Capital XI. Ed. Limusa México 1981. *Educación Tecnológica*. Memoria SEP. México. 1982

Fingerman, Gregorio. *Relaciones Humanas: Fundamentos Psicológicos y Sociales*. Ed. Ateneo México. 1981.

Fulme R. Robert M. *Administración Moderna*. Ed. Diana México 1980.

García, Oscar M. Martín T., Flores María. *Administración y Desarrollo Gerencial*. Ed. Diana México 1981. *Gerentes Generales. S.T.P.S. Dirección General de Capacitación y Productividad* 2a. Edición México 1983.

Gronlud D. Norman. *Medición y Emulación de la Enseñanza* Ed. Pax. México 1978.

Harris, O. Jeff. Jr. *Administración de Recursos Humanos* Ed. Limusa. 1982.

Hernández Laos, Enrique. *Evolución de la Productividad de los Factores en México* Ed. Productividad México 1973.

Huse, Edgar, F., y Bowditch. *El Comportamiento Humano en la Organización*. Ed. Fondo Educativo Interamericano, México 1978

Johnson Richard A. *Teoría, Integración y Administración de Sistemas* Editorial Limusa México 1970.

Kampter, Frederich y P. *Principios de Aprendizaje en la Terapia del Comportamiento*. Ed. Trillas. México 1980.

Koonts. Harold y O'Donell. *Elementos de la Administración Moderna*. Ed. Mc Graw Hill México 1982.

Krech, David Crutchfield Richard Ballachey. *Psicología Social*. Ed. Nueva Madrid, Madrid. 1965

Kalusmcler J., Herberth, Goodwin, William. *Psicología Educativa. Habilidades Humanas y Aprendizaje* Ed. Tec. 100. México 1977.

M. Keithley, Edwin y J. Scheiner *Manual para la Elaboración de Tesis, Monografías e Informes*. Ed. South-Western Publischin Con. Cincinnati, Ohio, E.U.A. 1980.

L. Craig y R. Bittel Lester. *Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal*. Ed. Diana México 1979.

López Garachana, Hilario Martínez A. Jesús. *Apuntes de Recursos Humanos, Año 1980. Sistema Nacional de Formación Profesional Síntesis de su Concepción*. Ed. Trillas. México 1977.

Mendieta Alatorre Angeles. *Métodos de Investigación y Manual Académico*. Ed. Porrúa. México 1982.

Pineda Melba Guerra. *Desarrollo de la Capacitación en México. Algunas Modalidades Predominantes*. Artículo C.E.E. Revista año 1981.

Poder Ejecutivo Federal. *Programa Nacional de Capacitación y Productividad. 1984-1988*. Méx. Taller Gráfico de la Nación. *Revistas de Produc-*



tividad. Ed. CENAPRO No. 1-4. México 1980.  
*Rentabilidad de la capacitación y el Adiestramiento.* Ed. Inapro. México 1982

S.E.P. *La Educación Pública en México 1932-1940.* Tomo II México 1977. *Terminología de los Sistemas Abiertos de la Educación en México.* Dirección de Educación Técnica. Ed. SEP. México 1982.

Siliceo, Alfonso. *Capacitación y Desarrollo del Personal.* Ed. Limusa. México 1978.

*Enciclopedia Universal.* Ed. Ramón Sopena, S.A. Barcelona, 1978.

Warren Howard D. *Diccionario de Psicología.* Ed. Fondo de Cultura Económica. México 1979.

Whittaker, James G. *Psicología.* Ed. Nueva Editorial Interamericana. México 1977.

Wester y Davis. *Dirección y personal de Recursos Humanos.* Ed. Mc Graw Hill. Buenos Aires, 1972.

Wolff, Philippe y M., Federic. *Historia General del Trabajo.* Ed. Mc. Graw Hill. México 1980.

Xelhuantz Avila, Ernesto, Et. al. *La Motivación como un Elemento de Mejoramiento de la Actividad Laboral del Personal.* Tesis, UNAM, México 1982.

Yoder, Dale. *Manejo de Personal y Recursos Industriales.* Ed. Diana México 1980.

## Bibliografía de Referencia

Abbagnano: *Diccionario de Filosofía* P.P. 537-553.

Armo. *Servicio Nacional Fideicomiso del Gobierno Federal. Pedagogía para el Adiestramiento.* Vol. IX No. 35 México abril/junio de 1979. (publicación trimestral P. 28).

Antonhy, William A. *Managing Incompetence.* Tema II. pp. 14-32; Epilogue. pp. 223-252.

ARMO. *Pedagogía para el Adiestramiento.* Vol. II No. 9 Méx. 1972. Vol. IX No. 35 Méx. 1979. Vol. X No. 40 Méx. 1980. Vol. XI No. 45 Méx. 1981.

Ballows, Roger M. *Sociología del Personal en la Industria y los Negocios.* Cap. IV pp. 76-89. Cap. VII pp. 140-163; Cap. VIII pp. 167-239. Cap. XIV pp. 322-469.

Blachard, Kennetchtt. *La Administración y el Comportamiento Humano.* Tema II Motivación y Comportamiento. Marco Teórico pp. 21-52

Black, James M. *Preparación de Personal Competente.* Introducción. pp. 11-20 Capítulo I pp. 21-46. Cap. II pp. 47-78; Cap. IV pp. 103-120.

Von Bleicken, Bleick. *Manual para el Adiestramiento del Personal.*

Francisco J. Callej. *Administración de Personal y Relaciones Públicas:* Cap. I pp. 7-11; Cap. VIII pp. 41-47; Cap. IX pp. 53-59; Cap. XI pp. 65-77.

Craing, Robert L. *Training and Development Handbook a Guide to Human Resource*



*Development*. Sección IV *Medio and methods*. pp. 32-43. Sección V *Training and development resources* pp. 44-47.

Dale Yoder. *Manejo de Personal y Relaciones Industriales*. Parte I Cap. I-IV pp. 17-170; parte IV Cap. VIII pp. 349-783.

Eckles, Robert W. *Curso para Supervisores*. Tema XI Capacitación y Desarrollo. pp. 173-192.

Edwin B. Flippo. *Principios de Administración Personal*. Cap. XV pp. 279-295; Cap. XVI pp. 295-313. Cap. XX pp. 373-393. Cap. XXII pp. 413-449. Cap. XXV pp. 473-490. *Caso práctico* pp. 251-254; 490-496.

Husband, Tom M. *Work Analysis and Pay Structure*. Parte II *Convventional Work Analysis and Reward*. pp. 39-116.

Lawrence, Siegel; Irving M. Lane. *Psicología de las Organizaciones Industriales*. Parte II *Psicología de Personal* pp. 79-232; Parte III pp. 235-270; Parte V pp. 403-458.

Lester C. Thurow. *Inversión en el Capital Humano* Cap. I pp. 11-23; Cap. II pp. 27-40; Cap. IV pp. 61-84; Cap. V pp. 107-122.

Marardi Pérez. *Cómo Mejorar los Métodos de Trabajo*.

Mc. Cormick. Ernest, J. *Sociología Industrial*: Cap. II *El Significado de las diferencias individuales en la industria* pp. 15-31.

Mayo, George Elton. *Problemas Humanos de la Civilización*. Tema II pp. 43-64; Tema III pp. 65-83. Tema IV pp. 83-105.

Méndez, José. *Problemas Económicos de México* p. 239.

Mercado Ramírez. *Calidad Empresarial e Institucional; Capacitación Gerencial* pp. 13.

Olmedo Raúl. "Ciencia y Tecnología en México" en *Excelsior*, México 30 de marzo de 1984, p. 1 Sección financiera.

Ofresh, Gabriel D. *Instrucción Programada*. Capítulo I. pp. 13-30. Cap. II pp. 31-47, Cap. III pp. 47-58.

Strauss/Sayles. *Personal (Adiestramiento Gerencial)* Parte I; Cap. I pp. 2-28; Cap. III; Parte II Cap. VI pp. 123-199; 221-262; 318-375; 405-424; 466-484; 589-611.

Wimberg, Pedro Daniel. *El Modelo Mexicano de Capacitación y Adiestramiento*. Una Interpretación a partir de la experiencia latinoamericana" en *Revista Mexicana de la Cosntrucción*. CNIC No. 327, Enero 1982 p. 22.

Zacarías Torres. *Apuntes* pp. 20-24

M. Steers, Richard y Porter, Ayman W. *Motivation and wan bahavior*, Parte II, cap. VIII, pp. 345-390; parte IV, cap. XII, pp 555-565

