

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN- LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**



“A la Libertad por la Universidad”

TEMA

“Elaboración de un programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil-vestuario del Municipio de León, en el período comprendido mayo-agosto 2009”

**Tesis para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas.**

Autores:

Br. Gutiérrez Canales Janier Miguel
Br. Gutiérrez Fonseca Jonathan Alberto
Br. Rios Mendoza Pedro José

Tutor:

Lic. María José Espinoza Torres

León, Nicaragua 2009.



DEDICATORIA

A Dios, por permitirme el suficiente entendimiento para llegar a este punto de la vida, por concederme salud para disfrutar estos momentos y conciencia para discernir lo bueno que he recibido, pues sin ello, no podría darme esta oportunidad de reconocer su presencia a través de seres admirables en mi vida.

A mis queridos padres, por su confianza y su apoyo en mis años de estudios.

A Mis hermanos que me han servido de motivación y espero que esto les sirva de ejemplo.

A Los profesores, amigos y colegas de la universidad por los momentos inolvidables que hemos vivido.

Finalmente son muchas las personas especiales a las que me gustaría agradecer su amistad, apoyo, ánimo y compañía en las diferentes etapas de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en el corazón. Sin importar donde estén o si alguna vez llegan a leer esta dedicatoria quiero darles las gracias por formar parte de mi vida, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Janier Miguel Gutiérrez Canales



DEDICATORIA

Son tantas personas a las cuales debo parte de este triunfo, de lograr alcanzar mi culminación académica, la cual es el anhelo de todos los que así lo deseamos.

A Dios, por ser mi refugio seguro en mi vida, mi Señor, mi Guía, mi Proveedor por permitirme vivir y experimentar estos cuatro años que hoy reflejan el primer fruto, de muchos que vendrán, y que son producto de constancia y perseverancia que nos ofrece.

A mis padres, por ser un ejemplo de superación y por darme la oportunidad de crecer como persona y arriesgarme frente a los diferentes obstáculos que se me presentaron en estos últimos años.

A mis familiares, que sin duda fueron un apoyo firme e incondicional en el transcurso de mi carrera.

A mis profesores, que participaron en mi desarrollo profesional durante mi carrera.

A mis amigos, (“Por ser feliz cuando me ves contento, Por estar triste cuando estoy entristecido, Por reír conmigo cuando estoy alegre, Por reprenderme cuando estoy equivocado”), en especial a mis amigos que estuvieron conmigo y compartimos tantas aventuras y experiencias: Nazarena Rico Pérez, Cira Massiel Valladares, Meryllane Vanegas, Pedro José Ríos Mendoza y Janier Miguel Gutiérrez, gracias a ellos por todo.

Jonathan Alberto Gutiérrez Fonseca.



DEDICATORIA

A Dios por ser el centro de mi vida y por darme fortaleza y sabiduría.

A mis padres por el enorme apoyo que me brindaron todo este tiempo de mi vida.

A muchas personas como Luis Chávez, Leonor, Jarquín, Cecilia Ruíz y Oralia Pérez por haber sido un puente en el proceso de mi educación.

A mis amigos, en especial: Nazarena Rico, Cira Balladares, Maryllane Vanegas, Jonathan Gutiérrez, Janier Gutiérrez. Por el apoyo brindado en todo este tiempo.

Pedro José Ríos Mendoza



AGRADECIMIENTO

A Dios por habernos dado salud y sabiduría en el desarrollo y elaboración de nuestra tesis.

A Nuestros familiares, por su apoyo incondicional en cada etapa de nuestra educación.

A Nuestros profesores, que nos han guiado y nos han transmitido sus conocimientos, por el tiempo que nos dedicaron y la paciencia que han tenido con nosotros.

A Nuestros compañeros y amigos incondicionales que nos apoyaron durante todo el proceso de estudio.



INDICE

- I. Introducción
- II. Antecedentes
- III. Justificación
- IV. Planteamiento del problema
- V. Definición del problema
- VI. Objetivos
- VII. Marco Teórico
 - 7.1 Definición de programa
 - 7.2 Definición de capacitación
 - 7.2.1 Contenido de la Capacitación
 - 7.2.2 Objetivos de la Capacitación
 - 7.2.3 Ciclo de la capacitación
 - 7.2.4 Proceso de capacitación
 - 7.2.5 Detección de las necesidades de capacitación
 - 7.2.6 Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación
 - 7.2.7 Indicadores de necesidades de capacitación
 - 7.2.8 La capacitación como estrategia de intervención
 - 7.2.9 Programa de capacitación
 - 7.2.10 Planeación de la capacitación
 - 7.2.11 Tecnología educativa de la capacitación
 - 7.2.12 Implementación de la capacitación
 - 7.2.13 Evaluación de los resultados de la capacitación
 - 7.2.14 Diagrama del ciclo de la capacitación
 - 7.3 Capital humano
 - 7.3.1 Características del Capital Humano
 - 7.3.2 Ventajas del capital humano
 - 7.4 Administración del Capital Humano
 - 7.5 Las PYMES
 - 7.5.1 Estrato Empresarial
 - 7.5.2 Principales problemáticas que afectan a todas las (pymes)
 - 7.5.3 Principales instituciones y organismos de apoyo
 - 7.5.4 Las pymes del sector textil vestuario
 - 7.5.5 Características del sector textil vestuario
 - 7.6 Definición de Taller
- VIII. Diseño Metodológico
 - Tipo de investigación
 - Área de estudio
 - Población o Universo
 - Muestra
 - Tipo de Muestreo
 - Método de recolección de la información
 - Instrumento
 - Operacionalización de las variables
 - Plan de tabulación y análisis
- IX. Análisis de los Resultados
- X. Programa de capacitación
 - Objetivo General
 - Objetivos Específicos
 - Estrategia
 - Prerrequisitos
 - Plan de estudios
 - Disposiciones reglamentarias
 - Metodología de trabajo
 - Costo del programa
- XI. Conclusiones
- XII. Recomendaciones
- XIII. Referencias Bibliográficas y Electrónicas
- Anexos



I. INTRODUCCIÓN

Desde sus inicios y por sus características la rama textil-vestuario a partir de su inserción en la década de los años 40 al mercado nacional como actividad industrial, contribuyó significativamente a resolver los problemas de la población, tanto por la generación de empleo como por su aporte a la economía nacional, dirigida fundamentalmente al mercado local.

El sector textil vestuario ha venido cumpliendo un papel significativo en el desarrollo económico y social del Municipio de León y ha sido reconocido como un sector estratégico. Sin embargo existen diversos problemas en el sector textil vestuario, ya que muchos de ellos no cuentan con una estructura organizacional, no tienen registros financieros y contables, ni cuentan con personería jurídica que los haga valer como entidades.

Los constantes avances tecnológicos, la globalización de los mercados y el aumento de la competitividad ponen de manifiesto como consecuencia, que la diferencia en el éxito de las organizaciones laborales dependa de su capital humano. Esto justifica la necesidad de un nuevo enfoque de los recursos humanos, y por tanto una nueva manera de gestionar el personal de la organización que posibilite y contribuya a un mejor alcance de los objetivos estratégicos de la misma.

El capital humano es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y venderlos en el mercado para obtener una utilidad. Por estas razones, consideramos necesaria la elaboración de un programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres del sector textil-vestuario el cual ayudará a obtener más conocimientos, desarrollar habilidades y adquirir destrezas; que contribuyan al mejoramiento del rendimiento de los individuos de la organización.



Para éste estudio se utilizó una metodología de investigación de tipo descriptivo, el enfoque del estudio es de tipo cuantitativo, y se tomó el total del universo, que equivale a 20 talleres, a los cuales se les aplicó una encuesta con el propósito de identificar la necesidad que existe de elaborar un programa de capacitación en administración de capital humano dirigido a los jefes de talleres del sector textil-vestuario.

Para el análisis de los datos obtenidos en las encuestas se utilizó el paquete estadístico SPSS, lo cual nos permitió expresar las conclusiones del trabajo investigativo y determinar las debidas recomendaciones.



II. ANTECEDENTES

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) son la columna vertebral de la economía nacional.

Desde sus inicios y por sus características la rama textil vestuario a partir de su inserción en la década de los años 40 al mercado nacional como actividad industrial, contribuyó significativamente a resolver los problemas de la población, tanto por la generación de empleo como por su aporte a la economía nacional, dirigida fundamentalmente al mercado local.

La importancia del sector de la industria textil-vestuario en el ámbito económico y social era vital, puesto que resolvía algunos de los problemas de la población nicaragüense y por ende de la población de León. Cada microempresa y pequeña empresa, así como los productores de materia prima como el algodón y otros de los elementos de la cadena productiva colaboraron con la gran familia leonesa ofreciéndoles empleo, así como productos textiles terminados.

El conocimiento de la importancia que tiene el capital humano permite tener una visión clara de los pasos a seguir para alcanzar su máximo desarrollo y efectividad. La administración del capital humano abarca todas las funciones y responsabilidades dirigidas a atraer, contratar, desarrollar, retener los recursos de la gente y maximizar el valor del capital humano. Una parte esencial en el proceso de selección de personal exitoso incluye puestos claramente definidos, instrumentos de evaluación, objetivos y procesos de contratación estandarizados.

Debido a que las MIPYMES del sector textil-vestuario del Municipio de León no cuentan con antecedentes de programas de capacitación que estén enfocados al área administrativa que es donde presentan muchas debilidades; surge la necesidad de elaborar un programa de capacitación que ayude a administrar el capital humano especialmente el de los jefes de talleres. Por lo cual el presente trabajo investigativo está lleno de potencialidades y será de mucha utilidad para investigaciones futuras.



El propósito de esta investigación es proporcionarles a los jefes de talleres de las MIPYMES del sector textil-vestuario del Municipio de León un programa de capacitación para facilitar el manejo de las distintas actividades administrativas, que éstas a diario realizan.



III. JUSTIFICACIÓN

El sector textil vestuario ha venido cumpliendo un papel significativo en el desarrollo económico y social del Municipio de León y ha sido reconocido como un sector estratégico dada su contribución al empleo, producción, valor agregado e impuestos y a las potencialidades de inversión, desarrollo e ingresos de divisas.

Sin embargo, existen diversos problemas en el sector textil vestuario, ya que muchos de ellos no cuentan con una estructura organizacional, no tienen registros financieros y contables, ni cuentan con personería jurídica que los haga valer como entidades.

Los constantes avances tecnológicos, la globalización de los mercados y el aumento de la competitividad ponen de manifiesto como consecuencia, que la diferencia en el éxito de las organizaciones laborales dependa de su capital humano. Esto justifica la necesidad de un nuevo enfoque de los recursos humanos, y por tanto una nueva manera de gestionar el personal de la organización que posibilite y contribuya a un mejor alcance de los objetivos estratégicos de la misma.

El capital humano es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y venderlos en el mercado para obtener una utilidad. Por estas razones, consideramos necesaria la elaboración de un programa de capacitación dirigido a los jefes de talleres del sector textil-vestuario el cual ayudará a obtener más conocimientos, desarrollar habilidades y adquirir destrezas; que contribuyan al mejoramiento del rendimiento de los individuos de la organización.

La presente investigación monográfica es de mucha utilidad, ya que brindará una guía a aquellas instituciones que trabajan con MIPYMES del sector textil-vestuario, ya que estas están orientadas a brindar capacitaciones que faciliten el pleno desarrollo de la empresa.



IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El papel económico y social de la rama textil-vestuario en la industria nacional siempre ha sido importante a lo largo de su desarrollo, y al igual que la industria en su conjunto ha presentado altibajos en su comportamiento.

A pesar de todo, la rama textil vestuario se ha enfrentado a una grave crisis económica, como producto de las políticas macro y su impacto en la pequeña industria en general, es decir, la aplicación de restricciones financieras, apertura externa, política fiscal exigente y tarifa de los servicios no acorde a la realidad de la pequeña industria. Todo ello ha agudizado los problemas internos de la rama, lo que ha contribuido a incrementar la crisis.

El nivel de organización de estas microempresas es bastante deficiente, debido a que no tienen una clara definición de roles en los aspectos administrativos, por ser en su mayoría de carácter familiar y con un estilo de dirección informal; donde el propietario asume la responsabilidad total de las actividades del negocio. Lo cual genera estancamiento en la operación de la empresa cuando no está presente el dueño.

Es por esto que pretendemos elaborar un programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil-vestuario.



V. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

¿Existe necesidad de la elaboración de un programa de capacitación en administración de capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil-vestuario del municipio de León?



VI. OBJETIVOS

Objetivo General

- Elaborar un programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil-vestuario del Municipio de León, en el período comprendido mayo-agosto 2009.

Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades de capacitación en administración del capital humano de los jefes de talleres del sector textil-vestuario del Municipio de León.
- Determinar los elementos que conforman el desarrollo de un programa de capacitación.
- Diseñar un programa de capacitación que se les pueda brindar a los jefes de talleres del sector textil-vestuario del Municipio de León, de acuerdo a sus necesidades.



VII. MARCO TEÓRICO

7.1 Definición de programa:

El término programa (del latín *programma*, que a su vez proviene de un vocablo griego) tiene múltiples usos. Puede ser la previa declaración de lo que se piensa hacer en alguna materia u ocasión; el tema que se da para un discurso; el sistema y distribución de las materias de un curso o asignatura; y el anuncio o exposición de las partes de que se han de componer ciertos actos o espectáculos.

7.2 Definición de capacitación:

Según Gary Becker: la capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

Dentro de una concepción más limitada, explica que la capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo.¹

Capacitación significa educación especializada, comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes antes problemas sociales.²

National Industrial Conference Board de Estados Unidos: la finalidad de capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización.

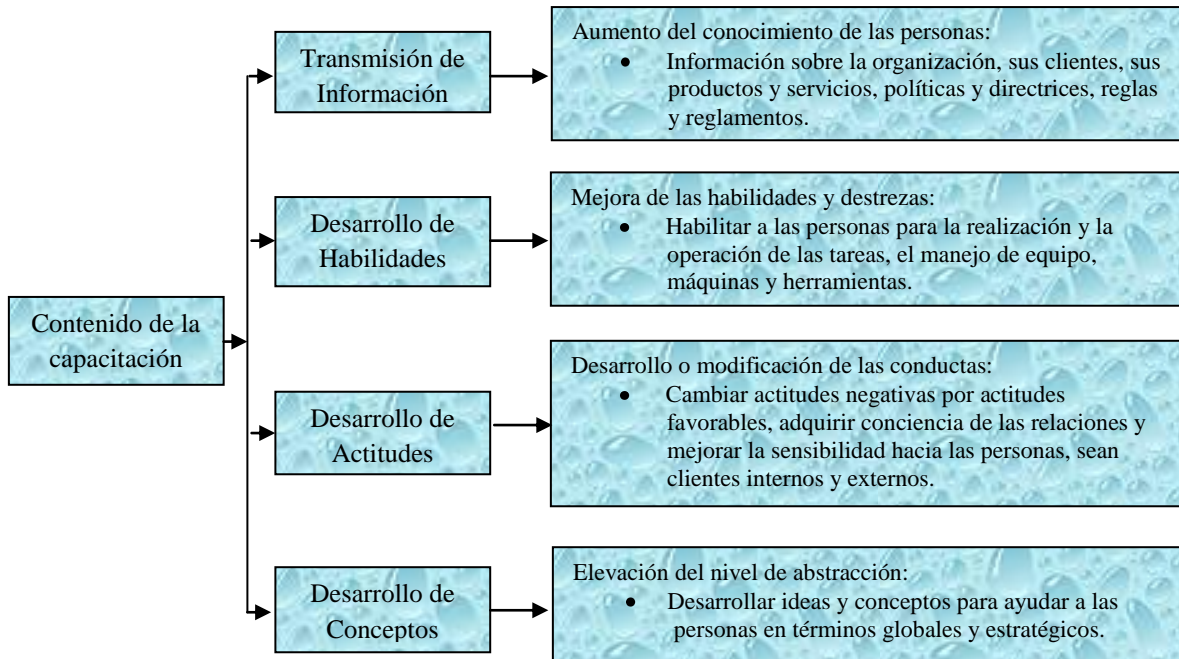
1 Flippo, Edwin B. "Principio de Administracao de pessoal" Sao Paulo, Atlas, 1970, p.236.

2 McGehee, W. Y PW. Thayer, Training in business and industry, Nueva York, Wiley Interscience, 1961.



7.2.1 Contenido de la Capacitación.³

El contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta.



7.2.2 Objetivos de la capacitación.

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo 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 más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

³ Cheavenato, Idalberto. “Administración de Recurso Humanos. El capital humano en las organizaciones”. 8^{ava} Edición. Editorial, McGraw – Hill, Colombia, 2007.



7.2.3 Ciclo de la capacitación.

Se asemeja a un modelo de sistema abierto cuyos componentes son.

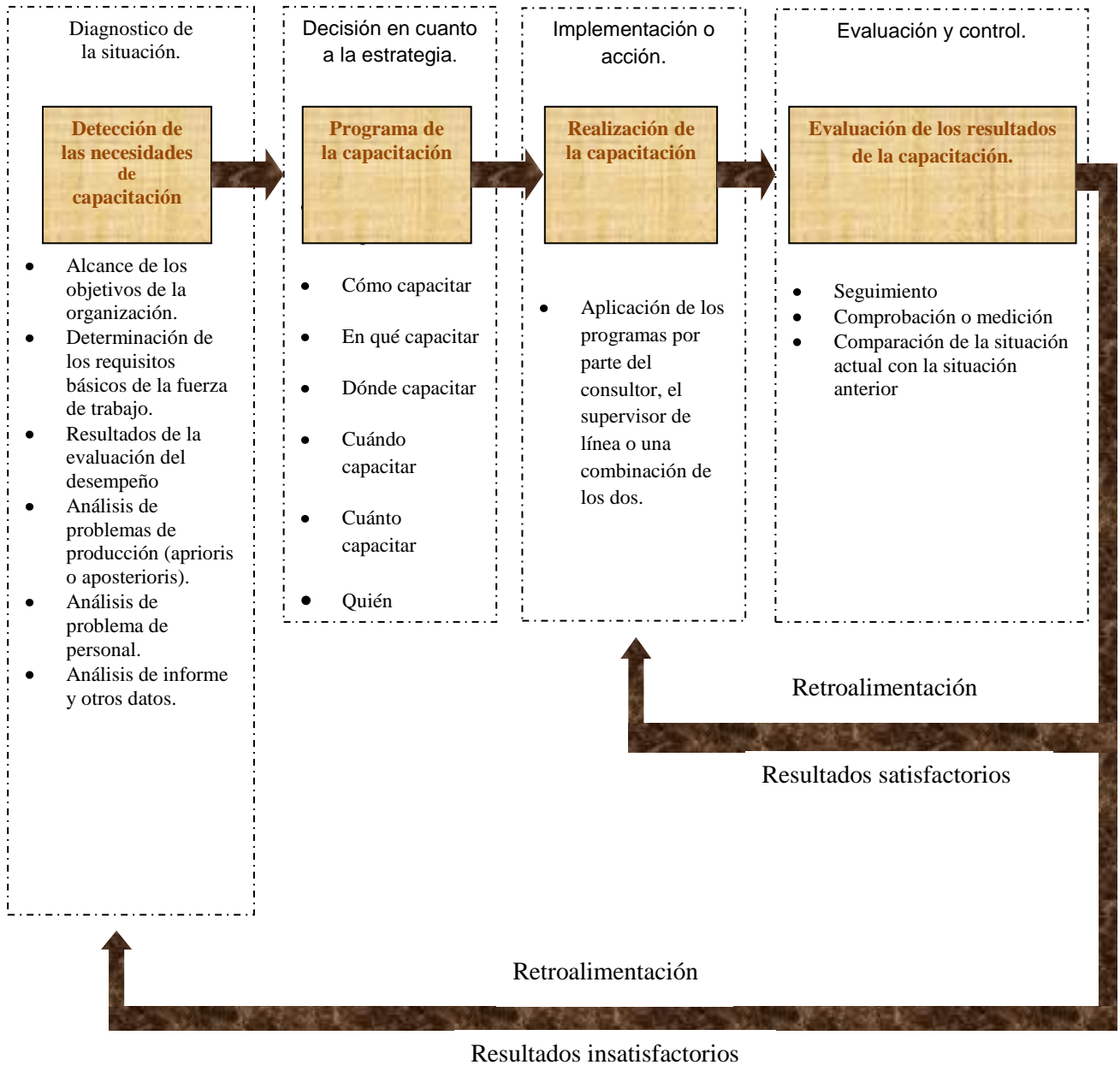
1. Insumo (entrada o inputs), como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etc.
2. Proceso u operación (throughputs), como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programa de capacitación, entre otros.
3. Producto (salida u outputs), como personal capacitado, conocimientos, competencia, éxito o eficacia organizacional, entre otros.
4. Retroalimentación (feedback), como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

En términos amplio la capacitación implica un proceso de 4 etapas:

1. Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico).
2. Programa de capacitación para atender las necesidades.
3. Implementación y realización del programa de capacitación.
4. Evaluación de los resultados.



7.2.4 Proceso de capacitación:4



4 Cheavenato, Idalberto. “Administración de Recurso Humanos. El capital humano en las organizaciones”. 8ava Edición. Editorial, McGraw – Hill, Colombia, 2007.



7.2.5 Detección de las necesidades de capacitación.

Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer. La detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando tres niveles de análisis:

1. *Nivel de análisis de toda la organización:* el sistema organizacional.
2. *Nivel de análisis de los recursos humanos:* el sistema de capacitación.
3. *Nivel de análisis de las operaciones y tareas:* el sistema de adquisición de habilidades.

7.2.6 Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación.

Los medios principales empelados para hacer la detección de las necesidades de capacitación son:

1. Evaluación del desempeño.
2. Observación.
3. Cuestionarios.
4. Solicitud de supervisores y gerentes.
5. Entrevistas con supervisores y gerentes.
6. Reuniones íter departamentales.
7. Examen de empleados.
8. Reorganización del trabajo.
9. Entrevista de salida.
10. Análisis de puestos y especificación de puestos.
11. Informes periódicos de la empresa o de la producción, que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.



7.2.7 Indicadores de necesidades de capacitación:

1. *Indicadores a priori*: son hechos que, si acontecieran, crearían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsible. Estos indicadores son:

- a) Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- b) Reducción del número de empleados.
- c) Cambio de métodos y procesos de trabajo.
- d) Sustituciones o movimientos de personal.
- e) Faltas, licencias y vacaciones del personal.
- f) Expansión de los servicios.
- g) Cambios en los programas de trabajo o de producción.
- h) Modernización de la maquinaria o el equipo.
- i) Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

2. *Indicadores a posteriori*: son los problemas provocados por necesidades de capacitación que no se han atendido, que se relacionan con la producción o con el personal, además de que sirven como diagnóstico para la capacitación:

- a) Problemas de producción, como:
 - Calidad inadecuada de la producción.
 - Baja productividad.
 - Averías frecuentes en el equipo y las instalaciones.
 - Comunicación deficiente.
 - Demasiado tiempo para el aprendizaje y la integración del puesto.
 - Datos excesivos para el mantenimiento de las máquinas y el equipo.
 - Exceso de errores y desperdicios.
 - Elevado números de accidentes.
 - Poca versatilidad de los empleados.
 - Mal aprovechamiento del espacio disponible, entre otros.



b) Problemas de personal, como:

- Relaciones deficientes entre personal.
- Número excesivo de quejas.
- Poco o nulo interés por el trabajo.
- Falta de cooperación.
- Número excesivo de faltas o remplazos.
- Dificultad para obtener buenos elementos.
- Tendencias a atribuir las fallas a otros.
- Errores al acatar las órdenes, etc.

7.2.8 La capacitación como estrategia de intervención.

La ISO 10015 utiliza el conocido ciclo de Deming y define la capacitación como un proceso de cuatro etapas.

1. *Analizar* = diagnosticar las necesidades de capacitación.
2. *Planear* = programar la capacitación.
3. *Hacer* = implementar el programa de capacitación.
4. *Evaluar* = medir los resultados del programa de capacitación.

7.2.9 Programa de capacitación.

El programa de capacitación se sistematiza y sustenta en los aspectos siguientes que deben ser identificados durante la detección:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde fue determinada en primer lugar?
3. ¿Ocurre en otras áreas o división?
4. ¿Cuál es su causa?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor?
6. ¿Cómo resolverla: por separado o en combinación con otras?
7. ¿Es necesario tomar alguna medida inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad en relación con las demás?
9. ¿La necesidad es permanente o temporal?



10. ¿Cuántas personas y cuantos servicios serán atendidos?
11. ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?
12. ¿Cuál es el costo probable para la capacitación?
13. ¿Quién realiza la capacitación?

La detección de las necesidades de capacitación debe proporcionar la información siguiente para poder trazar el programa de la capacitación:

1. ¿Qué se debe enseñar?
2. ¿Quién debe aprender?
3. ¿Cuándo se debe enseñar?
4. ¿Dónde se debe enseñar?
5. ¿Cómo se debe enseñar?
6. ¿Quién lo debe enseñar?

7.2.10 Planeación de la capacitación.

El programa de capacitación requiere de un plan que incluye ya los puntos siguientes;

1. Atender una necesidad específica para cada ocasión.
2. Definición clara del objetivo de la capacitación.
3. División del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas.
4. Determinación del contenido de la capacitación.
5. Selección de los métodos de capacitación y la tecnología disponible.
6. Definición de los recursos necesarios para implementar la capacitación, como tipo de capacitador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas equipos o herramientas necesarios, materiales, manuales, entre otros.
7. Definición de la población meta, es decir, las personas que serán capacitadas:
 - a) Número de personas.
 - b) Tiempo disponible.
 - c) Grado de habilidad, conocimiento y tipo de actitudes.
 - d) Características personales de conducta.



8. Lugar donde se efectuará la capacitación: en el puesto, fuera del puesto pero dentro de la empresa y fuera de la empresa.
9. Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia.
10. Cálculo de la relación costo-beneficio del programa.
11. Control y evaluación de los resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa a efectos de mejorar su eficacia.

7.2.11 Tecnología educativa de la capacitación.

Una vez determinada la naturaleza de las habilidades, los conocimientos o las conductas que se desean como resultado final de la capacitación, el siguiente paso es escoger las técnicas y métodos que serán empleados en el programa de capacitación, de modo que permitan optimizar el aprendizaje; es decir, obtener el mayor aprendizaje posible con el menor dispendio de esfuerzo, tiempo y dinero.

Las técnicas de capacitación se clasifican con base en su utilización, tiempo y lugar de aplicación.

7.2.11.1 Técnicas de capacitación en cuanto a su utilización.

- a) *Técnicas de capacitación orientadas al contenido:* diseñadas para la transmisión de conocimientos o información, como la técnica de lectura comentada, video-discusión, instrucción programada (IP) e instrucción por computadora. Estas dos últimas también se llaman auto instrucción.
- b) *Técnicas de capacitación orientada al proceso:* diseñadas para el cambio de actitudes, desarrollo de la conciencia de uno mismo y de los otros, así como el desarrollo de habilidades interpersonales. Algunos procesos son utilizados para desarrollar introspección interpersonal (conciencia de uno mismo y de otros) como medio para cambiar actitudes y desarrollar relaciones humanas, como en el caso de liderazgo o de entrevista. Entre las técnicas orientada al proceso tenemos la representación de roles, la simulación, el entrenamiento de la sensibilidad, el entrenamiento de grupo, etc.



c) *Técnicas mixtas de capacitación*: son aquellas por medio de las cuales se transmite información y se procura cambio de actitudes y conductas. Entre las técnicas mixtas sobresalen las técnicas de conferencia, estudio de casos, simulaciones y juegos, así como diversas técnicas en el trabajo. Algunas técnicas de capacitación en el trabajo son la instrucción en el puesto (on the Job), la capacitación para la inducción, la capacitación con simuladores, rotación de puestos, entre otros.

7.2.11.2 Técnicas de capacitación en cuanto al tiempo.

Respecto al tiempo, las técnicas de capacitación son clasificadas en dos categorías: las técnicas aplicadas antes de ingresar al trabajo (programas de inducción o de integración) y las aplicadas después del ingreso al trabajo.

a) *Programa de inducción o de integración a la empresa*:

Busca que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa así como con el ambiente social y físico donde trabajara. Integración de un empleado nuevo a su trabajo se hace por medio de un programa sistemático. Es conducida por su jefe inmediato, por un instructor especializado o por un compañero.

b) *Capacitación después del ingreso al trabajo*:

La capacitación después del ingreso al trabajo se puede hacer con la consideración de dos aspectos:

- La capacitación en el lugar de trabajo (en servicio).
- La capacitación fuera del lugar de trabajo (fuera de servicio).

7.2.11.3 Técnicas de capacitación en cuanto al lugar de su aplicación.

Respecto al lugar de aplicación, las técnicas de capacitación son clasificadas en capacitación en el lugar de trabajo (en el puesto) y fuera del lugar de trabajo.



a) *Capacitación en el lugar de trabajo:* Puede ser impartida por trabajadores, supervisores o especialistas de staff. Constituye la forma más común de la capacitación y es muy práctica, pues el empleado aprende mientras trabaja. Las empresas pequeñas y medianas invierten en este tipo de capacitación. La capacitación en el puesto presenta varias modalidades:

- Admisión de novatos que serán entrenados en ciertos puestos.
- Rotación de puestos.
- Entrenamiento para algunas tareas.
- Enriquecimiento del puesto, etc.

b) *Capacitación fuera del lugar de trabajo:* La mayor parte de los programas de capacitación que tienen lugar fuera de trabajo no están directamente relacionados con él y, en general, complementan la capacitación en el trabajo.

La ventaja es la total inmersión del educando en la capacitación, las principales técnicas o métodos de capacitación fuera del trabajo son:

- Aulas para exposiciones.
- Expositivas y conferencias.
- Seminarios y talleres.
- Películas, transparencia, videocintas (televisión).
- Método de casos (estudio de casos)
- Discusión en grupos pequeños, paneles, foro.
- Dramatización (representación de roles).
- Simulaciones y juegos.
- Instrucción programada.
- Oficinas de trabajo.
- Reuniones técnicas.



7.2.12 Implementación de la capacitación.

Es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticada las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es la implementación. La implementación o realización de la capacitación presupone el binomio formado por el instructor y el aprendiz. Los aprendices son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que necesita aprender o mejorar sus conocimientos sobre alguna actividad o trabajo. Los instructores son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa, que cuentan con experiencia o están especializadas en determinada actividad o trabajo y que transmiten sus conocimientos a los aprendices.

La implementación de la capacitación depende de los factores siguientes:

1. *Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización.*

La capacitación debe significar la solución de los problemas que dieron origen a las necesidades diagnosticada o percibidas.

2. *La calidad del material de capacitación presentado.*

El material de enseñanza busca concretar la instrucción, facilitar la comprensión mediante la utilización de recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento de la capacitación y racionalizar la tarea del instructor.

3. *La cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa.*

La capacitación se debe hacer con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones en un conjunto de esfuerzos coordinados. Es necesario con el espíritu de cooperación del personal y con el respaldo de los directivos, pues todos los jefes y supervisores deben participar en la implementación del programa.

4. *La capacitación y preparación de los instructores.*

El éxito de la implantación dependerá de los intereses, la jerarquía y la capacidad de los instructores. El criterio para seleccionar a los instructores es muy importante. Estos deben reunir cualidades personales como: facilidad para las relaciones



humanas, motivación, raciocinio, didáctica, facilidad para comunicar, así como conocimiento de la especialidad.

5. *La calidad de los aprendices.*

Influye en los resultados del programa de capacitación. Los mejores resultados son obtenidos cuando se selecciona debidamente a los aprendices, en función de la forma y el contenido del programa y del objetivo de la capacitación, de modo que las personas formen un grupo homogéneo.

7.2.13 Evaluación de los resultados de la capacitación.

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos:

1. Constatar si la capacitación ha producido las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados.
2. Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa.

Además de estas dos cuestiones se debe constatar si las técnicas de capacitación son eficaces para alcanzar los objetivos propuestos.

La evaluación de los resultados de la capacitación se puede hacer en tres niveles:

1. *Evaluación al nivel organizacional:* En este nivel la capacitación debe proporcionar resultados como:
 - a) Aumento en la eficiencia organizacional.
 - b) Mejora de la imagen de la empresa.
 - c) Mejora del clima organizacional.
 - d) Mejora en la relación entre la empresa y los empleados.
 - e) Apoyo de cambio y la innovación.
 - f) Aumento de la eficiencia, entre otro.



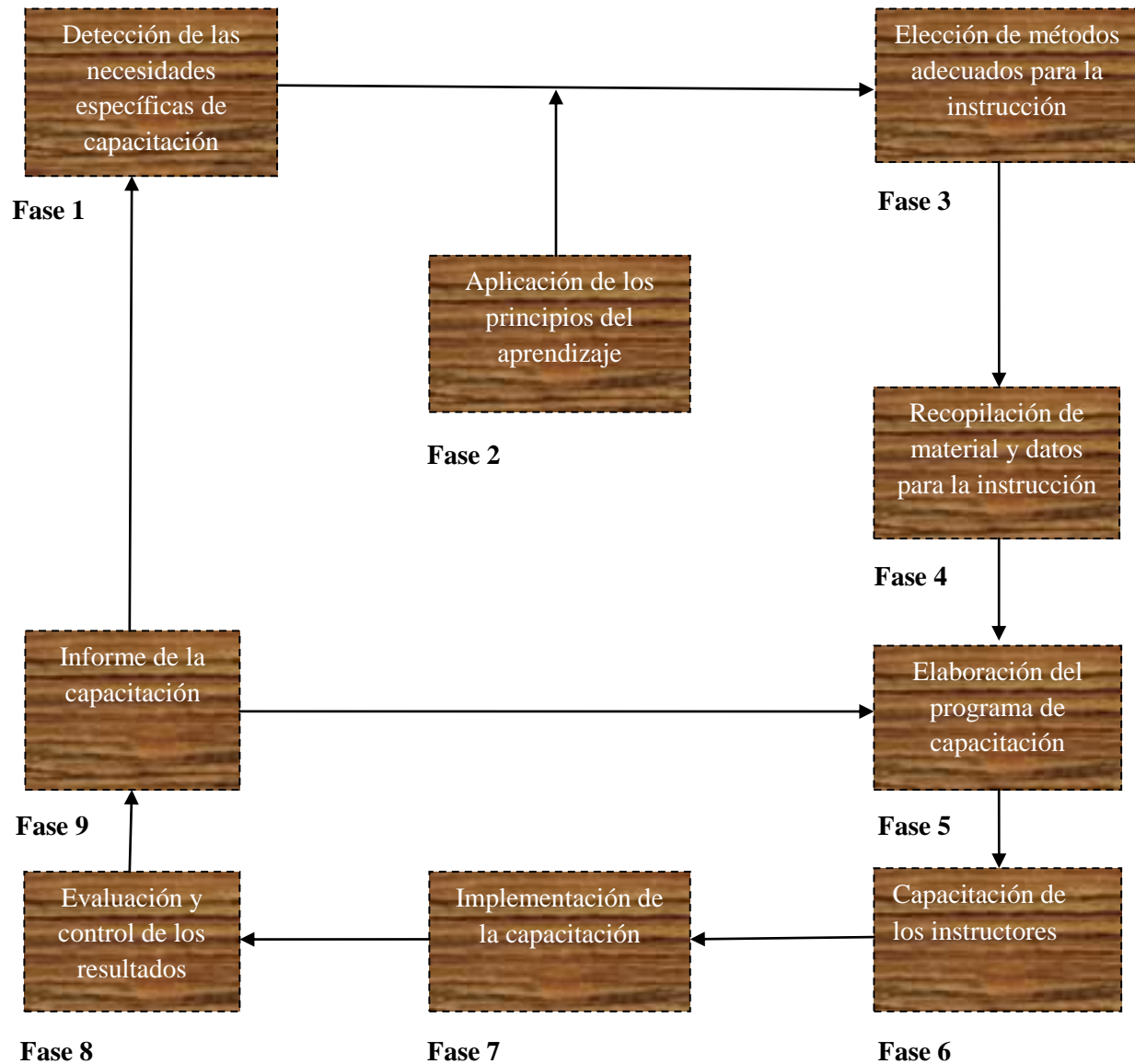
2. *Evaluación a nivel de los recursos humanos:* En este nivel la capacitación debe proporcionar resultados como:
 - a) Reducción de la rotación del personal.
 - b) Reducción del ausentismo.
 - c) Aumento de la eficiencia individual de los empleados.
 - d) Aumento de las habilidades de las personas.
 - e) Aumento del conocimiento de las personas.
 - f) Cambio de actitudes y conductas de las personas.

3. *Evaluación al nivel de las tareas y operaciones:* En este nivel la capacitación debe proporcionar resultados como:
 - a) Aumento de la productividad.
 - b) Mejora en la calidad de los productos y servicios.
 - c) Reducción del flujo de la producción.
 - d) Mejora en la atención al cliente.
 - e) Reducción del índice de accidentes.
 - f) Reducción del índice de mantenimiento de maquinaria y equipos, entre otros.

Desde un punto de vista más amplio, la capacitación parece ser una respuesta lógica a un cuadro de condiciones ambientales cambiantes y a los nuevos requisitos para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones. Los criterios de la eficacia de la capacitación se vuelven significativos cuando son considerados en conjunto con los cambios en el ambiente organizacional y en las demandas sobre la organización.



7.2.14 Diagrama del ciclo de la capacitación.⁵



⁵ Cheavenato, Idalberto. “Administración de Recurso Humanos. El capital humano en las organizaciones”. 8^{ava} Edición. Editorial, McGraw – Hill, Colombia, 2007.



7.3 Capital humano.⁶

El capital humano es definido como la mano de obra dentro de una empresa y es el recurso más importante y básico ya que son los que desarrollan el trabajo de la productividad de bienes o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades y venderlos en el mercado para obtener una utilidad.

El capital humano es importante pues los medios materiales sólo se convierten en un producto terminado cuando pasan por el proceso de producción realizado por la fuerza de trabajo de los obreros.

El capital humano nace ante la necesidad de las empresas de contar con una herramienta de alta tecnología, que dé soporte en la producción ya que una máquina por muy avanzada que esté no puede manejarse sola y se necesita de los trabajadores para ponerla a funcionar.

La empresa es una entidad económica donde se combinan dinámicamente factores que son necesarios para el proceso de producción, entre estos factores esenciales está el capital, el capital humano, el trabajo y la dirección empresarial.

El trabajo corre a cargo del capital humano, el capital lo prestan los inversionistas y la dirección corre a cargo de gerentes y directivos. Los gerentes, directivos o administradores deben basarse para la toma de decisiones en el trabajo que desempeñan sus trabajadores y así saber elegir el curso de acción que más le convenga a la empresa.

La relación laboral de la empresa con el capital humano es en el proceso del trabajo de los obreros para descubrir nuevas formas de organizarse laboralmente cubriendo las exigencias del patrón con las de los trabajadores y así habrá un mejoramiento de la producción y asegurar una posición de la empresa dentro del mercado.

⁶ Stewar Thomas A. “Capital Intelectual, la era industrial se acaba – Bienvenido a la era del conocimiento”. Rio de Janeiro. Campus, 1998. Comunidad. UACH. MX. (Artículo PDF)



Para que haya una buena relación del trabajador con la empresa deben desarrollarse planes de apoyo para el trabajador con servicios como la capacitación del personal, así como proveer de herramientas que los hagan más eficientes y les permitan desarrollar sus actividades con eficiencia, tener un departamento de recursos humanos y comunicarse constantemente con ellos para ayudar al desarrollo profesional del capital humano que integra la empresa, de esta manera los trabajadores se sentirán comprometidos y así darán su máximo potencial al desarrollar sus actividades dentro de la empresa.

Muchas empresas ante la imposibilidad operativa y financiera de contar con un departamento de recursos humanos dejan en segundo plano esta función, lo cual representa una desventaja ante la competitividad que se vive día con día entre las empresas lo cual puede significar una disminución en las utilidades por tener problemas durante la productividad lo que le costaría que no sería una empresa líder en el mercado.

Las empresas que no prestan la suficiente atención a su capital humano pueden tener muchas desventajas por no capacitarlos antes de realizar sus actividades lo cual representaría disminuciones en la calidad del producto por no hacer las cosas bien desde el principio y a la primera, y corregirlos posteriormente significaría costos extras para la empresa al igual con los descuentos por la calidad inferior, desperdicios y el pago a los clientes por la mala calidad.

7.3.1 Características del capital humano:⁷

- *Satisfacción:* Es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de satisfacción para un individuo.
- *Comunicación:* Transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Así mismo, es la manera de relacionarse con otra persona a través de ideas, hechos, pensamientos y valores.

⁷ Eva Martha Chaparro Salinas. UAEM. México, 2008



- *Motivación:* La motivación se refiere a las fuerzas que dan energías, dirigen y sostienen los esfuerzos de una persona. Todos los comportamientos, con excepción de los reflejos involuntarios como los parpadeos oculares (que tienen poca relación con la administración), son motivados. Una persona muy motivada trabajará mucho para alcanzar sus metas. Con las capacidades y entendimiento adecuados del trabajo, dicha persona será sumamente productiva.
- *Sentido de pertenencia e implicación:* Modo (grado) en que el trabajador siente que pertenece al lugar y a sus funciones.
- *Liderazgo:* Es influencia, esto es el arte o proceso en influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. Lo ideal sería que se alentara a los individuos no solo disposición a trabajar, sino también a hacerlo con ahinco y seguridad en sí mismos. El ahinco es pasión, formalidad e intensidad en la ejecución del trabajo.
- *Trabajo en equipo:* El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.
- *Competencias profesionales:* Las competencias, fundamentalmente, son las respuestas profesionales que una persona da a los requerimientos de su puesto de trabajo (un puesto de trabajo que está ubicado en una organización concreta, un sector o actividad determinada, un contexto social, político y económico concreto, etc.)
- *Formación profesional:* La formación profesional es una actividad cuyo objeto es descubrir y desarrollar las aptitudes humanas para una vida activa, productiva y satisfactoria. En función de ello, quienes participan de actividades de formación profesional deberían poder comprender individual o colectivamente cuanto concierne a las condiciones de trabajo y al medio social, e influir sobre ellos.



- *Clima socio-laboral:* Se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.
- *Capacidad de innovación:* Es la habilidad o actividad mediante la cual se transforman procesos, productos, servicios, en búsqueda de nuevas opciones para satisfacer a los clientes, de conservar la presencia en el mercado, de sobrevivir y adecuarse al cambio.

7.3.2 Ventajas del capital humano.⁸

1. Reconocimiento del espacio existente dentro de la organización que permita el desarrollo de las potencialidades del individuo.
2. Reconocimiento y aplicación de técnicas de gestión que permiten la expresión del potencial del individuo o sean facilitadoras de condiciones propias.
3. Identificación y ruptura de barreras organizacionales que no permiten la integración de una administración en pro del capital humano.
4. Hace más eficientes los sistemas y procesos de recursos humanos para reducir costos.
5. Mejora la productividad.
6. Alinea al personal con metas y objetivos para impulsar el rendimiento del negocio.
7. Asegura la posición de la empresa dentro del mercado.

⁸ Arteaga, Mileydi. Foro sobre Capital Humano (Programa de calidad y productividad de la Universidad de Carabobo)



7.4 Administración del capital humano

La administración del capital humano abarca todas las funciones y responsabilidades dirigidas a atraer, contratar, desarrollar, retener los recursos de la gente y maximizar el valor del capital humano. Una parte esencial en el proceso de selección de personal exitoso incluye puestos claramente definidos, instrumentos de evaluación objetivos y procesos de contratación estandarizados.

Algunas de las ventajas de una adecuada administración del capital humano.

a) *Para los empleados.*

- ◆ El desarrollo de sus potencialidades dentro de la organización.
- ◆ Alinear al personal con metas y objetivos.
- ◆ Ruptura de barreras organizacionales que no permiten la integración de una administración.

b) *Para la empresa.*

- ◆ La organización se hace más competitiva dentro del mercado.
- ◆ Sus sistemas y procesos se van volviendo eficientes y ello permite la reducción de costos.
- ◆ Mejora la productividad.
- ◆ Se garantiza el éxito a largo plazo.

La administración del capital humano exige conocer las actitudes del personal, lo que permite:

- ◆ Identificar y modificar la conducta.
- ◆ Inculcar nuevas habilidades.
- ◆ Generar un compromiso con la gestión del conocimiento.
- ◆ Impulsar sus competencias inherentes (Ganas, deseo, predisposición) a fin de configurar la forma de actuar frente al trabajo.



Las aptitudes están compuestas en su mayor parte por habilidades, técnicas, destrezas y demás conocimientos que se demuestran explícita o tácitamente.

Las habilidades se pueden mejorar, perfeccionar, evolucionar, actualizar, desarrollar y potenciar, de manera que si los recursos humanos tienen la actitud correcta, pero no tienen la aptitud necesaria, la pueden incorporar mediante la adquisición de conocimientos.

¿Por qué es necesario para la empresa el desarrollo del capital humano?

Sabemos que la tecnología avanzada es indispensable para lograr la productividad que hoy nos exige el mercado, pero vemos también que el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga la gente que participa en la organización.

Además en la era actual, la tecnología y la información están al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tienen las personas dentro de la organización de adaptarse al cambio. Esto se logra mediante el fortalecimiento de la capacitación y aprendizaje continuo en las personas a fin de que la educación y experiencias sean medibles y más aún, valorizadas conforme a un sistema de competencias

Una buena administración del capital humano impulsa el rendimiento operativo generando valor en toda la empresa y la ayuda a:

- a) Hacer más eficientes los sistemas y procesos de recursos humanos para reducir costos.
- b) Mejorar la productividad.
- c) Alinear al personal con metas y objetivos para impulsar el rendimiento del negocio.
- d) Asegurar la posición de la empresa dentro del mercado.



7.5 Las MIPYMES

Las Micro, Pequeña y Mediana empresa (conocida también por su acrónimo MIPYME), es un negocio con características distintivas. Son agentes con lógicas, culturas, intereses y espíritu emprendedor específico. Estas empresas tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los estados o regiones.

7.5.1 Estratos empresariales.⁹

Podemos clasificar a las empresas como: grandes, medianas, pequeñas y microempresas, en dependencia del número de trabajadores permanentes que las conforman. Estas pueden ser:

101 o más	Trabajadores	(Grande)
51 a 100	Trabajadores	(Mediana)
21 a 50	Trabajadores	(Mediana)
6 a 20	Trabajadores	(Pequeñas)
2 a 5	Trabajadores	(Microempresa)
1	Trabajador	(Trabajo individual)

7.5.2 Principales problemáticas que afectan a todas las (MIPYMES)

La problemática que afecta a todos los empresarios ya sean estos micros, pequeños o medianos y que por su naturaleza es transversal a los ejes de política, son los siguientes:

1. *Calidad*

En lo referente al factor calidad es necesario que los empresarios obtengan una certificación de calidad relativa a su actividad que les ayude a penetrar los mercados de exportación. La gran mayoría de los MIPYMES no poseen ninguna certificación.

⁹ Castillo, Navas, Belsky. “Políticas y estrategias gubernamentales en apoyo a las MIPYMES”.



2. Financiamiento para capital de trabajo.

En lo relativo al financiamiento para capital de trabajo, logramos apreciar que la banca es el elemento más difícil para obtener un crédito. Se puede decir que hasta hace poco la posición de la banca centraba su interés en operaciones de buena rentabilidad y corto plazo, tales como el financiamiento para compra de bienes y servicios de corta vida, como automóviles y otros, mientras que la tasa de interés para financiar capital de trabajo era muchas veces más alta que la que se aplica a créditos comerciales y de consumo.

3. Costos de producción.

Los costos de producción son una problemática de alta prioridad por cuanto se sabe que la estructura de costos en Nicaragua es mayor que en otros países, por hechos relacionados a los costos de energía eléctrica, costos financieros derivados de la inversión en capital de trabajo con recursos caros, los costos asociados al transporte interno, tramitología aduanera y cobro adelantado del impuesto sobre ventas, todos ellos relacionados a la importación de materias primas.

4. Suministro de materias primas.

Parte de la problemática que enfrentan los empresarios a la hora de realizar sus importaciones de materias primas se relacionan con la existencia de trámites burocráticos costosos, altos costos de transporte en donde influye la falta de un adecuado puerto en el atlántico para el caso de las materias primas importadas y, por el lado de las materias primas de producción local, problemas de intermitencia en cuanto a la calidad y suministro.

5. Aspectos ambientales.

En lo referente al aspecto ambiental, por un lado se hace énfasis en normas internacionales y en otros casos en la superación de éstas, por otro lado, el manejo en sí por parte de los encargados de su aplicación en ocasiones no es lo esperado provocándose situaciones de conflicto cuya resolución es larga y engorrosa.



6. Tecnología

Con relación a los aspectos tecnológicos, es necesario que exista un lugar donde el empresario pueda concurrir en busca de información tecnológica tanto en área urbana como rural, ya sea para obtener apoyo en la búsqueda de una posible inversión o para encontrar las formas de innovar o mejorar sus procesos actuales de manera que su operación se vuelva más competitiva.

7. Asociatividad

El tema de la asociatividad nace de la necesidad de los empresarios de sentirse representados a través de una organización que sea beligerante y que a la vez les sirva de guía para la resolución de problemas y conflictos tanto de manera individual como de manera colectiva especialmente en su trato con el Gobierno.

8. Capacitación y asistencia técnica.

En lo referente a la capacitación y asistencia técnica se necesita cambiar la conformación del sistema educativo del país, debiendo darse más énfasis a la formación técnico-media de manera formal, a través de institutos tecnológicos y ofreciendo, a manera de ejemplo, bachillerato técnico en variadas disciplinas, en programas de formación de seis años o menor, lo que nos permitiría contar con mano de obra calificada. Por otro lado, para facilitar la asistencia técnica a empresas es importante establecer una línea de unión entre la satisfacción de esta necesidad relativa a la solución de la necesidad de información tecnológica y el sitio donde concurrir para obtener esa información.

9. Oferta de servicios de desarrollo empresarial.

Referente a la oferta de servicios de desarrollo empresarial, en la actualidad a pesar que existen variadas fuentes de prestación de estos servicios, debería de haber una mayor y mejor oferta de este tipo de servicios. Muchos de los servicios que se prestan no poseen la calidad y contenido que las empresas esperan o necesitan, y que la supervisión de los mismos y de las instituciones que los prestan no es lo suficientemente puntual como para garantizar una calidad constante de los programas ofrecidos.



10. Infraestructura y servicios públicos.

Muchas de estas empresas presentan instalaciones inadecuadas para los trabajadores exponiéndolos a los cambios climáticos, y arriesgando su seguridad. Otro son los servicios públicos que cada vez se incrementan obligando a muchos negocios a cerrar sus funciones.

7.5.3 Principales instituciones y organismos de apoyo.¹⁰

Existen múltiples esfuerzos, iniciativas y organizaciones que apoyan a las MIPYMES, privados y públicos, así como proyectos financiados por la cooperación internacional. Entre los principales programas públicos de apoyo a las MIPYMES se encuentran:

Por parte del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC).

Proyecto de Apoyo a la Innovación Tecnológica (PAIT), Servicio Nacional de Calidad (SNC), Diseño e Implementación del Centro para la Promoción de las Exportaciones, Programa DPYME / PRONAMIPYME, Proyecto de Fortalecimiento a la Gestión de Comercio Exterior (PFGCE), Proyecto Ventanilla Única de Inversión (VUI).

Por parte del Instituto de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (INPYME).

Programa de Asesoría en Mercadeo, INPYME /PRONAMIPYME, DELMYPE/ CENPROMYPE, Programa Promoviendo Nuevas Ideas de Negocio.

Por parte del Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR).

Programa de Apoyo a la PYME, Proyecto de Asistencia a Pequeños Hoteles, (PAPHCA), Proyecto Rutas Turísticas, Proyecto “Ruta del Agua” (por iniciar), Proyecto de “Apoyo al Desarrollo Económico Local a través del Turismo – Ruta del Café” (por iniciar).

¹⁰ Castillo, Navas, Belsky. “Políticas y estrategias gubernamentales en apoyo a la MIPYMES.”



Por parte del Instituto Nacional Tecnológico (INATEC).

Dirección General de Programas Especiales de las PYME, Programa de Capacitación Gerencial y Técnico Productivo para las PYME, Programa de Mujer, Género y Desarrollo.

Por parte de la Comisión Presidencial de Competitividad (CPC).

Proyecto de Competitividad, Aprendizaje e Innovación PROCOMPE (finalizado el 2006), Proyecto de Reforzamiento de la Competitividad en Nicaragua para la Integración en Mercados Internacionales (a iniciarse el 2007), Proyecto BID para la Competitividad.

Por parte de Financiera Nicaragüense de Inversiones (FNI).

Programa Global de Crédito Multisectorial (BID), Programa de Comercio Exterior, Programa Multisectorial con Fondos Propios.

Por parte del Fondo de Crédito Rural (FCR).

Programa Agropecuario / Agroindustrial, Programa de Comercialización Agropecuaria, Programa de Diversificación Productiva y Exportable, Programa de Rehabilitación de Beneficios Húmedos de Café.

Por parte de Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM).

Programa Fortalecimiento de Competencias y de la ley 290 “Ley de Organización, Competencias y Procedimientos del Poder Ejecutivo”, en su cometido por reorganizar el aparato del estado bajo un enfoque de promoción de la competitividad y modernización, ofrece algunas ventajas importantes para la PYME y que no son aprovechadas, como por ejemplo que el sector pueda obtener un diálogo más sensible respecto de sus problemas específicos (técnicos, tecnológicos y tributarios) con ministerios como MARENA, MIFIC, MAGFOR.



7.5.4 Las MIPYMES del sector textil vestuario.¹¹

El sector textil vestuario en Nicaragua se caracteriza por una gran cantidad y variedad de micro, pequeñas y medianas empresas, que desde hace más de cincuenta años vinieron aportando un alto porcentaje de la mano de obra y productos de uso para la población.

El sector textil vestuario es una de las ramas más significativas y sensibles de la producción manufacturera, ocupando el segundo lugar de importancia después de la rama de alimentos.

7.5.5 Características del sector textil vestuario.

Por lo general las micro, pequeñas y medianas empresas dedicadas a la fabricación de prendas de vestir en nuestro país se caracterizan por:

1. Reducida o escasa especialización en las funciones de organización, administración y división del trabajo.
2. Obsolescencia de la máquina y el equipo.
3. Reducida capacidad técnica y calificación de la mano de obra.
4. Contratación de la mano de obra familiar en la mayoría de los casos.
5. Mínima relación vertical y horizontal con los otros sectores de la economía.
6. Ausencia de empresas especializadas en abastecimiento de materias primas e insumos.
7. Altos precios de la materia prima e insumos por ser importados.
8. Carencia de diseños.
9. Limitado acceso al crédito, para disponibilidad de capital de trabajo y para inversión en equipos, dado las pocas garantías que poseen.
10. Limitado apoyo institucional.

¹¹ Plan estratégico al sector textil vestuario 2006-2010.



7.6 Definición de taller.¹²

La palabra taller proviene del francés “atelier”, y significa estudio, obrador, obraje, oficina. También define una escuela o seminario de ciencias a donde asisten los estudiantes. Aparentemente el primer taller fue un obrador de tallas.

Evidentemente, taller, en el lenguaje corriente, es el lugar donde se hace, se construye o se repara algo. Así, se habla de taller de mecánica, taller de carpintería, taller de reparación de electrodomésticos, etc.

Desde hace algunos años la práctica ha perfeccionado el concepto de taller extendiéndolo a la educación, y la idea de ser un lugar donde varias personas trabajan cooperativamente para hacer o reparar algo, lugar donde se aprende haciendo junto con otros esto dió motivo a la realización de experiencias innovadoras en la búsqueda de métodos activos en la enseñanza.

¹² Da Vinci, L. “Inteligencia Genial, M. Gelb”.



VIII. DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo de investigación.

La presente investigación es de tipo descriptivo, ya que se pretende describir la necesidad que existe de elaborar un programa de capacitación enfocado en la administración del capital humano del sector textil-vestuario. El enfoque del estudio es de tipo cuantitativo, debido a que se utilizaron técnicas cuantitativas (aplicación de encuesta) para la recopilación de información y elaboración del programa de capacitación, y de corte transversal, ya que se realizó en un período o tiempo determinado.

Universo

Para llevar a cabo nuestro estudio la Alcaldía del Municipio de León nos proporcionó una lista de talleres del sector textil-vestuario que están económicamente activos, con más de un año de estar laborando, ya inscritos en esta institución y que tenían más de 3 trabajadores. El número de talleres es de 20.

Muestra

No se utilizó ningún tipo de muestreo, debido a que la población es pequeña y se trabajo con el universo en su totalidad, que equivale a 20 talleres.

Área de estudio.¹³

<i>Nombre del Municipio:</i>	León
<i>Nombre del Departamento:</i>	León
<i>Fecha de Fundación:</i>	Junio de 1,524
<i>Posición Geográfica:</i>	Está ubicado en la parte occidental del país entre las coordenadas 12° 26' de latitud norte y 86° 53' de longitud oeste.
<i>Límites:</i>	-Norte: Municipios de Quezalguaque y Télica. -Sur: Océano Pacífico. -Este: Municipios de Larreynaga, La Paz Centro y Nagarote -Oeste: Municipios de Corinto y Chichigalpa (Dpto. de Chinandega).

¹³ Datos proporcionados por la Alcaldía municipal de León.



Extensión territorial: 820.19 Km²
Densidad Poblacional: 195 Hab. /Km².

Técnicas de recolección de datos:

➤ **Fuentes primarias:**

El instrumento que se utilizó en el presente trabajo fue una encuesta utilizando la escala de tipo Likert¹⁴ que se aplicó directamente a los responsables de cada negocio, donde se registró toda la información.

➤ **Fuentes secundarias:**

A través de documentos otorgados por la Alcaldía de León, libros, investigaciones en Internet, que nos sirvieron para documentarnos, a fin de recolectar la información necesaria para cumplir los objetivos planteados.

¹⁴ Psicólogo Rensis Likert 1932.



Operacionalización de las variables.

Variable	Definición	Indicadores
Tiempo de existencia del taller.	Número de años o tiempo que el taller tiene de ejercer sus actividades laborales.	<ul style="list-style-type: none">• 1-5 años• 6-10 años• más de 10 años
Número de trabajadores del taller.	Cantidad de trabajadores que laboran en el taller.	<ul style="list-style-type: none">• 3-5 trabajadores• 6-10 trabajadores• más de 10 trabajadores
Edad	Años cumplidos referidos por el jefe del taller.	<ul style="list-style-type: none">• 20-30 años• 31-40 años• Más de 41 años
Sexo	Sexo del jefe del taller	<ul style="list-style-type: none">• Masculino• Femenino
Nivel académico	Grado de educación y conocimientos que ha adquirido el jefe del taller	<ul style="list-style-type: none">• Primaria• Secundaria• Técnico• Universitario• Otros
Tiempo de estar a cargo del Taller	Número de años o tiempo que el jefe ha trabajado en el taller.	<ul style="list-style-type: none">• 1- 5 años• 6-10 años• Más de 10 años
Capital humano	Es la mano de obra del taller y es el recurso más importante y básico que desarrolla el trabajo.	<ul style="list-style-type: none">• Ninguno• Poco• Medio• Bastante• Mucho
Capacitación	Hacer a los jefes de talleres aptos, para habilitarlo en conocimiento.	<ul style="list-style-type: none">• Nunca• Algunas veces• A menudo• Con frecuencia• Siempre
Comunicación	Forma en que el jefe se relaciona y comparte conocimientos.	<ul style="list-style-type: none">• Nunca• Algunas veces• A menudo• Con frecuencia• Siempre
Satisfacción	Grado de satisfacción del trabajador en el cumplimiento de sus funciones.	<ul style="list-style-type: none">• Nunca• Algunas veces• A menudo• Con frecuencia• Siempre
Formación profesional	Conocimiento que el jefe adquiere para desarrollar y ejecutar sus funciones.	<ul style="list-style-type: none">• Totalmente en desacuerdo• En desacuerdo• Un poco de acuerdo• De acuerdo• Totalmente de acuerdo
Sentido de pertenencia e implicación	Modo (grado) en que el trabajador siente que pertenece al lugar y a sus funciones.	<ul style="list-style-type: none">• Si• No
Clima socio-laboral	Ambiente en el que los trabajadores desarrollan sus funciones dentro del taller.	<ul style="list-style-type: none">• Totalmente en desacuerdo• En desacuerdo• Un poco de acuerdo• De acuerdo• Totalmente de acuerdo
Motivación	Fuerza que da energía, dirige y sostiene los esfuerzos del trabajador.	<ul style="list-style-type: none">• Nunca• Algunas veces• A menudo• Con frecuencia• Siempre
Capacidad de innovación	Habilidad que tiene el jefe de desarrollar nuevas ideas para tratar de satisfacer las necesidades de sus clientes.	<ul style="list-style-type: none">• Nunca• Algunas veces• A menudo• Con frecuencia• Siempre



Liderazgo	Influencia que ejerce el jefe sobre sus trabajadores para cumplir metas en el taller.	<ul style="list-style-type: none">• Nunca• Algunas veces• A menudo• Con frecuencia• Siempre
Competencias profesionales	Preparación que tienen los jefes de talleres para poder competir en un mercado desarrollado.	<ul style="list-style-type: none">• Totalmente en desacuerdo• En desacuerdo• Un poco de acuerdo• De acuerdo• Totalmente de acuerdo
Trabajo en equipo	Estrategia y procedimiento que el jefe utiliza para cumplir las metas propuestas.	<ul style="list-style-type: none">• Nunca• Algunas veces• A menudo• Con frecuencia• Siempre

5. Plan de tabulación y análisis.

Para el procesamiento de la información obtenida se utilizó el programa SPSS v17.0 (Para introducir los datos que arrojó la encuesta aplicada) y programas de Microsoft office 2007 como Word (Para escribir y editar la información recopilada de nuestra tesis); Excel (Para introducir los datos en tablas y graficarlos); y Power Point (Para hacer la diapositiva de la presentación de la tesis y poder exponerla al jurado. Los resultados se interpretaron y están presentados en tablas y gráficos de barra, columna, circulares y anillos.



IX. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Resultados del estudio.

Después de realizada la encuesta a los jefes de talleres del sector textil vestuario encontramos los siguientes resultados.

1. Según los datos proporcionados por los jefes de talleres del sector textil – vestuario, de los 20 talleres el 45% tienen más de 10 años de existencia; el 30% están entre los 6 y 10 años de existencia; y un mínimo del 25% se encuentra entre 1 y 5 años de existencia.
2. Con los datos reflejados, el 60% equivalente a 12 jefes de talleres del sector textil – vestuario tienen entre 3 y 5 trabajadores; el 25% equivalente a 5 jefes de talleres tienen entre 6 y 10 trabajadores; y un mínimo del 15% equivalente a 3 jefes de talleres tienen más de 10 trabajadores.
3. Según datos proporcionados de las 20 personas jefes de talleres encuestadas el 55% equivalente a 11 son mayores de 40 años de edad; el 25% equivalente a 5 están entre los 31 y 40 años de edad; y un mínimo del 20% equivalente a 4 se encuentran entre los 20 y 30 años de edad.
4. Esta información nos representa que de los 20 jefes de talleres encuestado el 60% equivalente a 12 jefes son del sexo masculino; y un mínimo del 40% equivalente a 8 jefes son del sexo femenino por lo que cabe señalar que la mayoría de los talleres del sector textil – vestuario están siendo administrados por hombres.
5. Estos datos proporcionados representan que de los 20 jefes de talleres encuestados el 50% estudió sólo la primaria; el 30% llegó a la secundaria; un 15% entró a la universidad; y un mínimo del 5% tomó una carrera técnica. Por lo que cabe señalar que la mayoría de las personas puede ser que no tengan mucho conocimiento en ciertas funciones básicas para la administración del capital humano.



6. Con la información brindada por los 20 jefes de talleres encuestados, consideran que el 40% de los jefes de talleres tienen más de 10 años de estar a cargo del taller; el 35% está entre los 6 y 10 años; y un mínimo del 25% tiene entre 1 y 5 años de estar administrando su taller.
7. El 60% equivalente a 12 jefes de talleres encuestados manifestaron que tienen poco conocimiento de lo que es capital humano; un 20% manifestaron que no tienen ningún conocimiento. Debido a estos resultados se puede apreciar la falta de conocimiento que tienen los jefes de talleres sobre el capital humano y la importancia para mejorar la competitividad dentro del mercado.
8. Con la interpretación de estos datos se puede decir que el 65% equivalente a 13 jefes de talleres encuestados nunca han recibido ningún tipo de capacitación y un mínimo del 35% equivalente a 7 ha recibido capacitación algunas veces. Esto refleja que la mayoría de los jefes de talleres del sector textil-vestuarios nunca recibe capacitaciones y por esto que existe la necesidad de brindar capacitaciones.
9. De los 20 jefes de taller encuestado el 100% está totalmente de acuerdo en recibir capacitación sobre administración del capital humano, esta información es muy importante para nuestro estudio ya que podemos apreciar el interés de estas personas en tener conocimiento acerca de la administración del capital humano y garantizar el éxito a largo plazo para su taller.
10. Interpretando los datos del gráfico obtenido en la encuesta el 90% de las personas están totalmente de acuerdo y consideran que las capacitaciones traerían beneficio a su taller; y un mínimo del 10% esta de acuerdo, esta información nos ayuda mucho ya que en nuestro programa implementaríamos los temas adecuado para reforzar el capital humano de estas personas.



11. Al preguntarles a los encuestados si contaban con una agenda que le permitiera desempeñarse eficientemente en su cargo, obtuvimos el siguiente resultado. El 65% de los encuestados nunca han contado con una agenda; un 20% opino que algunas veces han contado con una agenda; y un 15% a menudo cuenta con una agenda.
12. Según los datos de los encuestados representados con gráficos se puede deducir que el 55% de las personas siempre tienen una comunicación fluida y eficiente con los trabajadores; el 40% tiene una comunicación con frecuencia y un 5% a menudo tiene comunicación con ellos. Esto refleja que la comunicación del jefe con los trabajadores es fluida, lo cual es muy importante en toda organización.
13. El resultado de los datos representan que el 50% de las personas encuestada siempre verifican la satisfacción del desempeño laboral de los trabajadores; el 35% piensan que con frecuencia verifican la satisfacción; un 10% la verifica a menudo; y un 5% la verifica algunas veces. Esto nos indica que los jefes valoran mucho la satisfacción de los trabajadores.
14. EL 40% de los encuestados manifestaron que siempre promueven la superación profesional de los trabajadores; el 30% la promueven con frecuencia; el 15% a menudo la promueve; un 10% la promueve algunas veces; y un mínimo del 5% nunca la promueve. Esto indica que los jefes consideran importante la superación profesional de los trabajadores, lo que implica inculcar nuevas habilidades y generar un compromiso con la gestión del conocimiento.
15. En la encuesta los jefes de talleres revelaron que el taller no cuenta con una misión y visión bien definida con un 65% equivalente a 13 jefes; y un 35% equivalente a 7 jefes manifestó que si cuenta con su misión y visión. Debido a que la mayoría de los talleres no cuentan con misión y visión, estará reflejado en el programa de capacitación un módulo de administración básica.



16. Una vez interpretados los datos, se afirma que el 90% equivalente a 18 jefes de talleres consideran que siempre tienen la capacidad para generar nuevas ideas; y un mínimo del 10% manifestó que con frecuencia considera, éste es un punto muy importante ya que la innovación y la creatividad es primordial para competir en el mercado.
17. Los datos arrojados en la encuesta dieron a conocer que el 80% equivalente a 16 jefes no tienen una organización bien definida; y un mínimo del 20% equivalente a 4 jefes si tienen una organización bien definida, por lo que cabe destacar que la mayoría de estos talleres están operando desorganizadamente.
18. Estos datos nos muestran que el 45% equivalente a 9 de los jefes de talleres están medio capacitados para resolver los problemas administrativos que se presentan dentro del taller; el 25% equivalente a 5 están poco capacitados; el 20% equivalente a 4 están muy capacitados; y un 10% están bien capacitados para resolver estos problemas. Lo cual indica que los jefes de talleres tienen pocos conocimientos administrativos.
19. Los datos extraído de los jefes de talleres mostraron que el 70% de ellos equivalente a 14 manifestaron que siempre hay una cultura innovadora en el taller; el 25% equivalente a 5 manifestaron que con frecuencia; y un 5% equivalente a 1 manifestó que a menudo. Esto indica que la mayoría de los talleres poseen una cultura innovadora.
20. El 85% equivalente a 17 jefes está totalmente de acuerdo en que el clima laboral del taller donde trabajan le permite un ambiente adecuado para realizar sus actividades, y un 15% equivalente a 3 jefes están de acuerdo. Dada esta información consideramos que las personas pueden desempeñarse bien en el lugar donde trabajan y les ofrece las condiciones necesarias para realizar sus actividades eficientemente.



21. Dada la información proporcionada por los jefes de talleres el 95% de ellos siempre se consideran buenos líderes, y un 5% son frecuencia se consideran buenos líderes por lo que cabe recalcar que esta capacidad es muy importante ya que muchas personas dependen de ellos y ellos tienen que tomar su responsabilidad y enfrentar los problemas.
22. El 45% equivalente a 9 de los jefes de talleres están de acuerdo que el nivel formativo es indispensable para el cargo que desempeñan; el 20% equivalente a 4 está totalmente de acuerdo; y un 15% equivalente a 3 están totalmente en desacuerdo. Lo que indica que la mayor parte de los jefes están consientes de la importancia del nivel formativo que poseen para el cargo que están desempeñando.
23. Con los datos obtenidos en la encuesta el 40% de los jefes a menudo promueven el trabajo colaborativo con la formación de equipos de trabajo en el taller; el 25% de los jefes siempre lo promueven; el 20% algunas veces lo promueven; el 10% con frecuencia lo promueven y un 5% nunca lo promueve, es muy importante que en el taller existan equipos de trabajos ya que de esa forma se desempeñaran mejor en sus actividades cotidianas y permitir que la comunicación sea fluida.
24. La información que nos proporcionaron los jefes de talleres refleja que el 55% equivalente a 11 jefes consideran que con frecuencia el personal tiene entrenamiento adecuado para desempeñar sus funciones; y un 45% equivalente a 9 personas a menudo tienen entrenamiento. Esto refleja que en la mayoría de los talleres existe un entrenamiento adecuado para desempeñar sus funciones.



X. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.

“Programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil-vestuario del Municipio de León.”

Dirigido:

A las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) del sector textil vestuario del Municipio de León.

Participan:

Expositores y representantes de instituciones y organismos encargados de la gestión administrativa de diferentes nacionalidades.

Invitados especiales:

Alcaldía Municipal de León
Cámara de comercio de León
MIPYME León
INPYME

Lugar:

Casa de la cultura de León, Nicaragua.

Fecha prevista de inscripción:

25 a 30 de Enero de 2010.



PROBLEMÁTICA

Los jefes de MIPYMS del sector textil vestuario del Municipio de León se han identificado por tener diversos problemas en las distintas áreas, por no tener un conocimiento amplio de lo que implica administrar una empresa que puede tener gran potencial, por tratar o lidiar con trabajadores que requieren de mucha atención, paciencia y dedicación en el pleno desarrollo de sus actividades y por no tener apoyo por parte del gobierno. Es por esto que se elaboró un programa de capacitación en administración del capital humano para proporcionarles a los jefes de talleres del sector textil vestuario el conocimiento adecuado para la fácil administración de la empresa, con temas adecuados, importantes y necesarios.

OBJETIVO GENERAL

- Capacitar a los jefes de talleres del sector textil vestuario del Municipio de León, en estrategias y técnicas básicas de administración del capital humano para disminuir los riesgos ante la globalización.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar una ponencia con toda la información necesaria de la administración del capital humano, para reforzar los conocimientos de los jefes de talleres.
- Propiciar la asociatividad entre los participantes, a fin de aprovechar las oportunidades en el desarrollo administrativo empresarial en capital humano.
- Desarrollar en los jefes de talleres del sector textil-vestuario habilidades y destrezas que le sean útiles para lograr la buena administración del capital humano que posee la empresa (taller).



ESTRATEGIA

Se seleccionarán a los docentes en base a sus conocimientos y experiencia en administración del capital humano, quienes se desempeñarán en cada módulo con temas específicos cuyo contenido debe estar directamente relacionado con los problemas prácticos que se presentan o pueden presentarse en los talleres del sector textil vestuario.

Los temas correspondientes a cada uno de los módulos se desarrollarán mediante clases teórica-prácticas, procurando motivar y estimular el interés de los participantes para profundizar en el conocimiento de la administración del capital humano y sus aplicaciones.

Se utilizarán los medios didácticos (data show, películas, folletos, casos que se resuelvan armónicamente) y un lenguaje adecuado para que la capacitación pueda ser percibida por los participantes, independientemente del nivel académico o profesional que éstos posean.

PRERREQUISITOS

Como prerrequisito indispensable para la admisión del participante, se exige:

- ☞ Ser jefe de taller del sector textil vestuario.
- ☞ Interés y deseo de participación.

PLAN DE ESTUDIOS

El programa inicial está compuesto de tres módulos, cada uno de una semana de duración. Las fechas precisas de comienzo y cierre, serán comunicadas oportunamente a los participantes. Las clases se desarrollarán entre las 2 y las 6 PM, para un total de 20 horas por semana, 60 horas los 3 módulos.



MÓDULO I

1.1 Administración básica.

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control
- Toma de decisiones.

1.2 Administración del capital humano.

- Introducción sobre la administración del capital humano.
- Concepto, características y ventajas.
- Funciones y responsabilidades de la administración del capital humano

1.3 Retención de recursos humanos.

- Administración de sueldos y salarios.
- Planes de prestaciones y beneficios sociales.
- Calidad de vida del trabajador.

1.4 Desarrollo de recursos humanos.

- Formas de capacitación de los recursos humanos.
- Desarrollo de la organización.

MÓDULO II

2.1 Organización y dirección de las MIPYMES.

- Introducción
- Organización de las MIPYMES.
- Dirección de las MIPYMES.
- Registro administrativos.



2.2 La empresa y el mercado.

- Mercado meta.
- Investigación de mercado.
- Estrategias de ventas.

MÓDULO III

3.1 La globalización y su impacto en la economía y la sociedad.

- Introducción sobre la globalización.
- Las MIPYMES ante la globalización.

DISPOSICIONES REGLAMENTARIAS

Obligatoriedad de asistencia.

La asistencia a clases teóricas y prácticas es obligatoria. Al finalizar cada una de las actividades, se elaborará un informe detallado de la asistencia de cada participante.

Certificados

Los participantes que asistan a todas las actividades realizadas durante el programa, recibirán un certificado de participación por parte de la institución que esté a cargo de desarrollar el programa de capacitación.

METODOLOGÍA DE TRABAJO

Tomando en cuenta los diferentes niveles académicos obtenidos en la encuesta, los temas impartidos en la capacitación se adecuarán para facilitar la comprensión de los jefes de talleres en cada uno de los módulos.

Tendrá un enfoque dinámico e interactivo, que comprende además de las exposiciones de los docentes, el uso de dinámicas en grupo e individual, realización de preguntas y discusiones grupales, por lo que cada módulo concluirá



con un trabajo aplicado a su taller. Como parte del control y evaluación de los resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa a efectos de mejorar su eficacia.

Expositores propuestos.

Docentes de planta del departamento de Ciencias Económica y Empresariales de la UNAN León.

Coordinadores propuestos.

Lic. Gutiérrez Canales Janier Miguel.

Lic. Gutiérrez Fonseca Jonathan Alberto.

Lic. Rios Mendoza Pedro José.



COSTO DEL PROGRAMA

El presente programa de capacitación está diseñado para que todas las instituciones y organismos orientados a ayudar a las MIPYMES, puedan desarrollarlo y llevarlo a cabo ya que es un programa específicamente sin fines lucrativos, no se les cobrara ningún dinero a las personas participantes por considerarse jefes de talleres de poco recursos.

El siguiente presupuesto está elaborado en base a 20 personas jefes de taller.

PRESUPUESTO GENERAL	
Programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil-vestuario del Municipio de León.	
02/12/09	
GASTOS	
Pago de docentes:	
Docente del modulo I.....	US\$ 250.00
Docente del modulo II.....	US\$ 250.00
Docente del modulo III.....	US\$ 250.00
Pago a coordinadores.....	US\$ 150.00
Alquiler del salón.....	US\$ 300.00
Alquiler de equipo audio visuales.....	US\$ 130.00
Papelería:.....	US\$ 50.00
Certificados.....	US\$ 25.00
Refrigerio.....	US\$ 305.00
SUB TOTAL	US\$ 1,710.00
5% IMPREVISTOS DEL SUB TOTAL	US\$ 85.50
TOTAL GASTOS	US\$ 1,795.50

Nota: No se calcularon los ingresos por considerarse un programa sin fines lucrativos.



XI. CONCLUSIONES

En base al estudio realizado sobre la elaboración de un programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil vestuario del Municipio de León obtuvimos las siguientes conclusiones.

La mayoría de las personas encuestada tienen poco conocimiento de lo que es el capital humano debido a que nunca han recibido algún tipo de capacitación, nunca han contado con una agenda que les permita desempeñarse eficientemente en su cargo, no cuentan con una misión ni visión, no tienen una organización bien definida y no están tan capacitados para resolver los problemas administrativos que se presentan dentro del taller. Es por esto que todos los encuestados están totalmente de acuerdo en recibir capacitación en administración del capital humano, porque consideran que las capacitaciones traerían beneficios al taller, además de considerar que son indispensables para el cargo que desempeñan.

Todos los jefes de talleres se consideran unos buenos líderes porque con frecuencia dan al trabajador entrenamiento adecuado para desempeñar sus funciones, siempre verifican la satisfacción del desempeño laboral de los trabajadores, promueven la superación profesional, a menudo promueven el trabajo colaborativo con la formación de equipos de trabajo y consideran que tienen la capacidad para generar nuevas ideas e innovación.

Consideramos que la capacitación en administración del capital humano sería de mucha importancia y generaría beneficios para el jefe del taller e indirectamente para el trabajador, esto sería muy ventajoso para ambos teniendo en cuenta que siempre existe una comunicación fluida y eficiente entre ellos.

Cuando se realizó la encuesta, los jefes de talleres dieron a conocer la importancia de la capacitación y les gustaría tener conocimiento sobre el tema de administración del capital humano para poder enfrentar los retos que se le presenten.



Se elaboró un programa de capacitación en administración del capital humano dirigido a los jefes de talleres de MIPYMES del sector textil-vestuario del Municipio de León debido a que los jefes de talleres lo consideraron necesario para el buen desarrollo de sus actividades. El programa de capacitación fue elaborado en base a los elementos que conforman el desarrollo del mismo.



XII. RECOMENDACIONES

1. Apoyar a las MIPYMES, especialmente al sector textil-vestuario, con programas continuos de capacitación en las diferentes áreas, por estar tomando un lugar importante en la economía del país.
2. Motivar, estimular y proporcionar un ambiente apropiado para los trabajadores, y mejorar su nivel de productividad y eficiencia.
3. Promover la asociatividad entre los jefes de talleres para un mayor enriquecimiento de conocimiento y que a la vez les sirva de guía para la resolución de problemas y conflictos tanto de manera individual como de manera colectiva especialmente en su trato con el Gobierno.
4. Recomendamos la utilización y puesta en marcha de éste programa de capacitación en administración del capital humano dirigidos a los jefes de talleres del sector textil-vestuario para que estos tengan un mayor conocimiento sobre la importancia y los beneficios (mejor organización, competitividad, mejor productividad) que tiene el capital humano.
5. Que ésta investigación sirva de guía para estudios posteriores.
6. Promover investigaciones en otras áreas administrativas en la que puedan existir debilidades.



XIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ELECTRÓNICAS.

Aguilar, Alfonso Siliceo. "Capacitación y desarrollo de personal." 4ta Edición. Editorial, Limusa S.A. de C.V (Grupo Noriega Editores). Balderas 95, México D.F. 2004.

Chavenato, Idalberto. "Administración de Recurso Humanos. El capital humano en las organizaciones". 8 ava Edición. Editorial, McGraw – Hill, Colombia, 2007.

Loontz, Harold. Weihrich, Heinz. "Administración una perspectiva global." 11ava. Edición. Editorial, McGraw – Hill. México.

Hernández, Sampier. Roberto, Carlos. Collado, Fernando. Baptista, Pilar, Lucio. "Metodología de la Investigación." 4ta. Edición. Editorial, McGraw - Hil. México.

Robbins, Estephen P. "Comportamiento Organizacional, 10ava. Edición. Pearson Educación, México, 2004.

Stewar, Thomas A. "Capital Intelectual. La era industrial se acabo, bienvenido a la era del conocimiento". Rio de Janeiro. Campus 1998. (Artículo PDF).

Solana, Ricardo F. "Administración de Organizaciones". 3ra Edición. Ediciones Interoceánicas S.A. Argentina, 2000.

Belsky, Anaya. O' Bryan, Marglet. "Políticas y estrategias gubernamentales en apoyo a la MIPYMES". Universidad Americana (Artículo PDF).

"Programa Nacional de Desarrollo de la MIPYMES Nicaragüenses" (PROMIPYME). Volumen I. (Artículo PDF).

Páginas de internet

http://www.idrc.ca/es/ev-1-201-1-DO_TOPIC.html (Fecha consultada 12 Mayo 09)

<http://www.fder.edu.uy/NEXO/124/extuni.html> (Fecha consultada 20 Mayo 09)

<http://www.procafta.net/> (Fecha consultada 09 Junio 09)

<http://www.monografias.com> (Fecha consultada 02 Agosto 09)

<http://www.google.com> (Buscador oficial utilizado)



ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN-LEÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



Encuesta a MIPYMES del sector textil vestuario del Municipio de León

Somos egresados de la carrera de Administración de empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, UNAN- León, estamos realizando una encuesta con el objetivo de Identificar las necesidades de capacitación en administración del capital humano de los jefes de talleres del sector textil vestuario, para optar al título de Licenciado en Administración de Empresa.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Instrucciones:

Por favor marque con una “X” cada una de los incisos conscientemente. Sus respuestas serán muy valiosas para identificar las necesidades de capacitación en su taller.

Datos del Taller:

1. Nombre del taller. _____

2. Tiempo de existencia del taller.

- a. 1-5 años
- b. 6-10 años
- c. más de 10 años

3. Número de trabajadores del taller.

- a. 3-5
- b. 6-10
- c. Más de 10



Datos personales:

4. Edad

- a. 20-30 años
- b. 31-40 años
- c. Mayores de 40 años

5. Sexo

- a. Masculino
- b. Femenino

6. Nivel académico.

- a. Primaria
- b. Secundaria
- c. Técnico
- d. Universitario
- e. Otros Justifique: _____

7. Tiempo de estar a cargo del taller.

- a. 1-5 años
- b. 6-10 años
- c. más de 10 años

8. Tiene conocimiento sobre lo que es el capital humano.

- Ninguno
- Poco
- Medio
- Bastante
- Mucho

9. Ha recibido algún tipo de capacitación.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre



10. Le gustaría recibir capacitación sobre administración del capital humano.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Un poco de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

11. Considera que las capacitaciones traerían beneficio a su taller.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Un poco de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

12. Cuenta con una agenda que le permita desempeñarse eficientemente en su cargo.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre

13. La comunicación con sus trabajadores es fluida y eficiente.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre

14. Verifica la satisfacción del desempeño laboral de los trabajadores.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre



15. Promueve la superación profesional.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre

16. El taller cuenta con una misión y visión bien definida.

- Si
- No

17. Consideras que tienes la capacidad para generar nuevas ideas.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre

18. Existe una organización bien definida.

- Si
- No

19. Estas capacitado para resolver los problemas administrativos que se presentan en el taller.

- Ninguno
- Poco
- Medio
- Bastante
- Mucho

20. Existe una cultura innovadora en el taller.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre



21. El clima laboral permite un ambiente adecuado de trabajo en el taller.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Un poco de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

22. Se considera un buen líder.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre

23. Consideras que el nivel formativo es indispensable para el cargo que desempeñas.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Un poco de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

24. Se promueve el trabajo colaborativo con la formación de equipos de trabajo.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre

25. El personal ha tenido el entrenamiento adecuado para desempeñar sus funciones.

- Nunca
- Algunas veces
- A menudo
- Con frecuencia
- Siempre

MUCHAS GRACIAS



Tabla No. 1

Tiempo de existencia del taller		
Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
1-5 años	5	25%
6-10 años	6	30%
Más de 10 años	9	45%
Total	20	100%

Gráfico No. 1

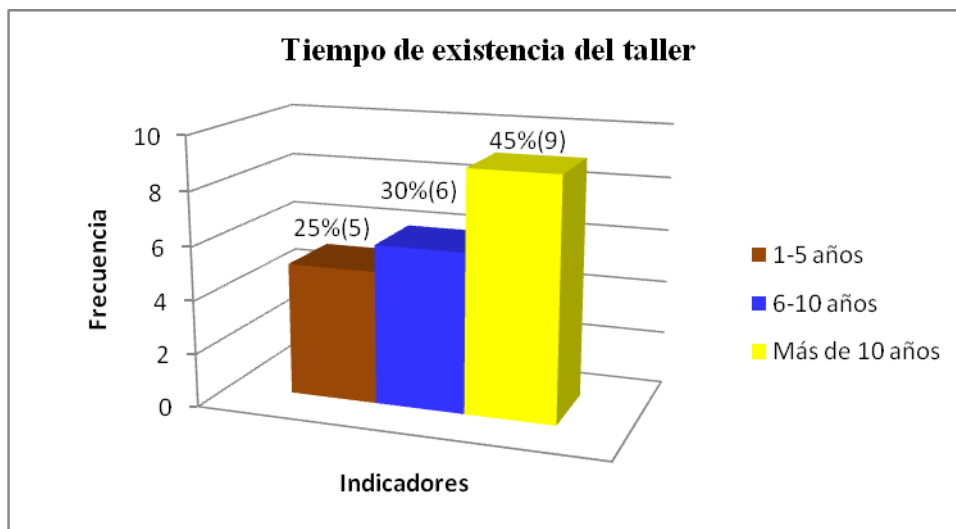




Tabla No. 2

No. de trabajadores del taller		
Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
3-5	12	60%
6-10	5	25%
Más de 10	3	15%
Total	20	100%

Gráfico No. 2

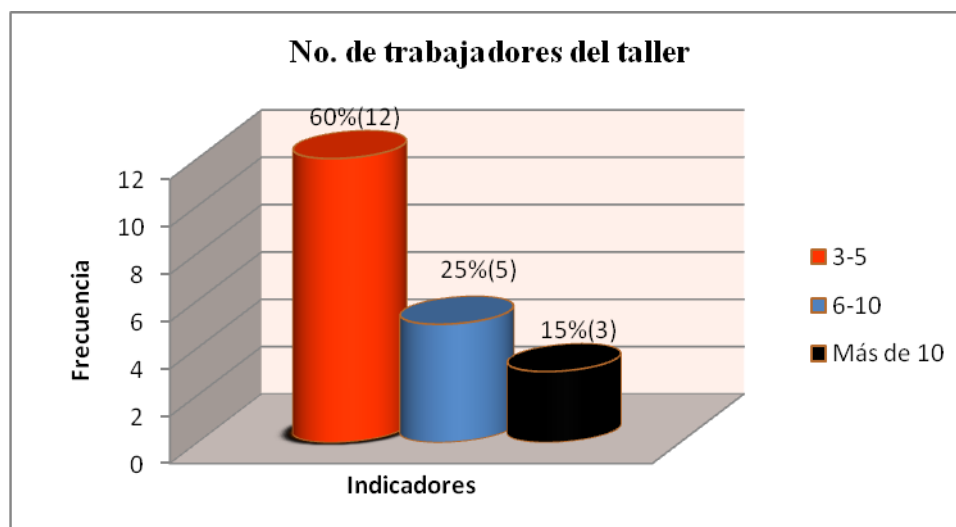




Tabla No. 3

Edad		
Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
20-30 años	4	20%
31-40 años	5	25%
Mayores de 40 años	11	55%
Total	20	100%

Gráfico No. 3

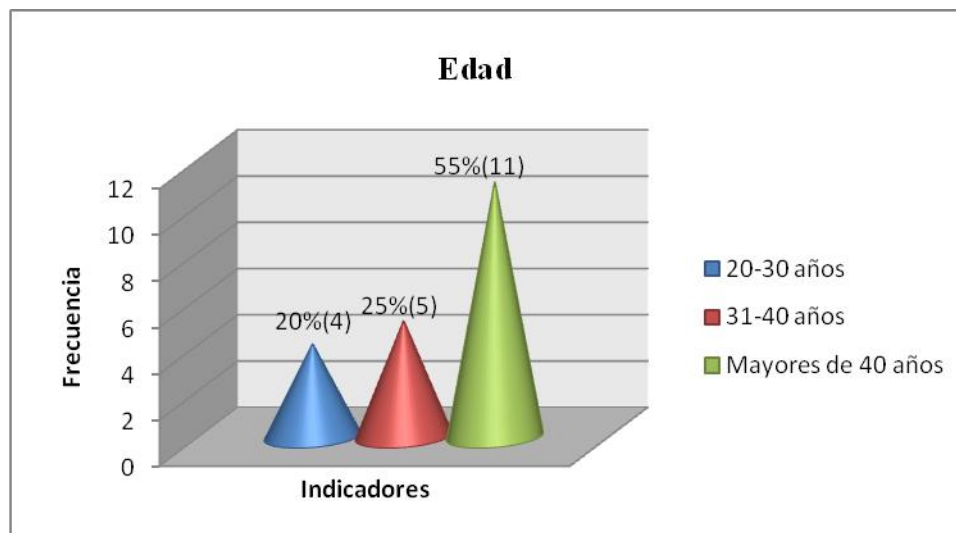




Tabla No. 4

Sexo		
Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	12	60%
Femenino	8	40%
Total	20	100%

Gráfico No. 4

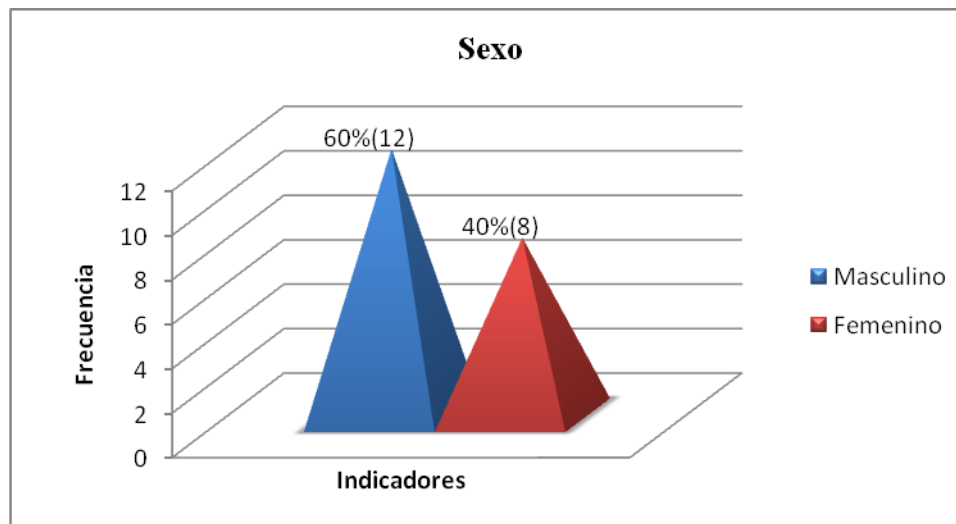




Tabla No. 5

Nivel Académico		
Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	10	50%
Secundaria	6	30%
Técnico	1	5%
Universitario	3	15%
Otros	0	0%
Total	20	100%

Gráfico No. 5

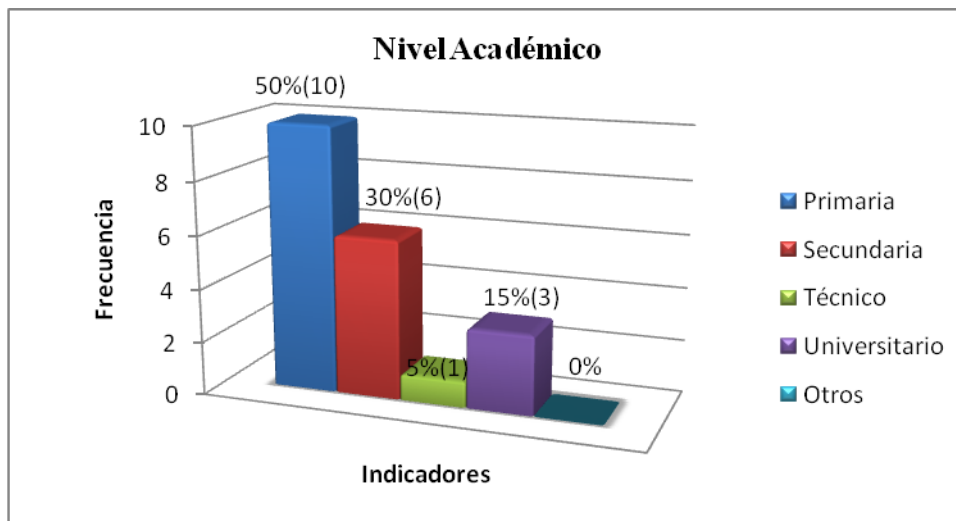




Tabla No. 6

Tiempo de estar a cargo del taller		
Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
1-5 años	5	25%
6-10 años	7	35%
Más de 10 años	8	40%
Total	20	100%

Gráfico No. 6

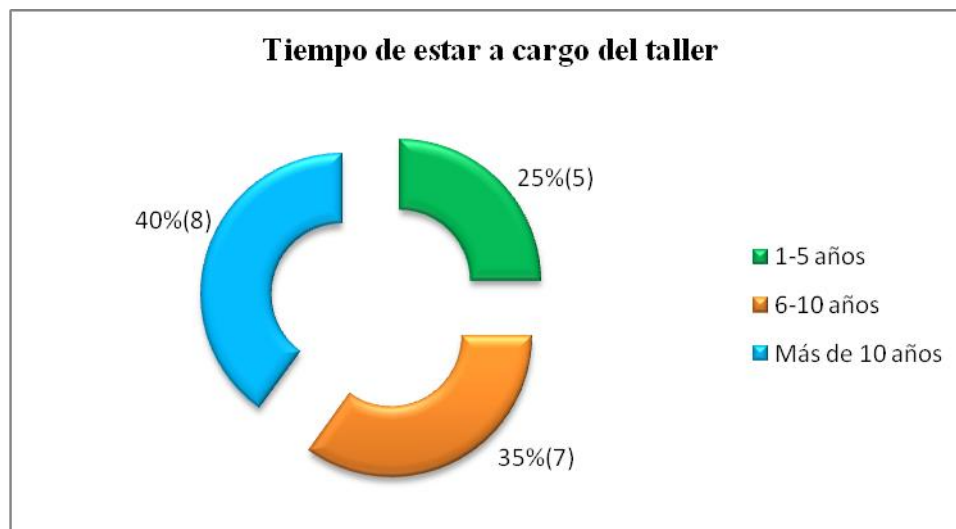




Tabla No. 7

Tiene conocimiento sobre lo que es el capital humano		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	4	20%
Poco	12	60%
Medio	4	20%
Bastante	0	0%
Mucho	0	0%
Total	20	100%

Gráfico No. 7

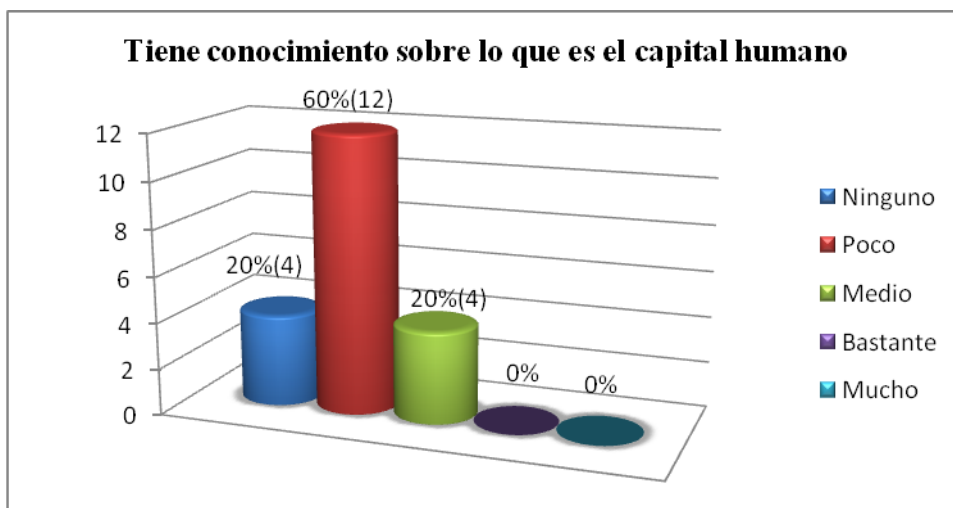




Tabla No. 8

Ha recibido algún tipo de capacitación		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	65%
Algunas veces	7	35%
A menudo	0	0%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Gráfico No. 8

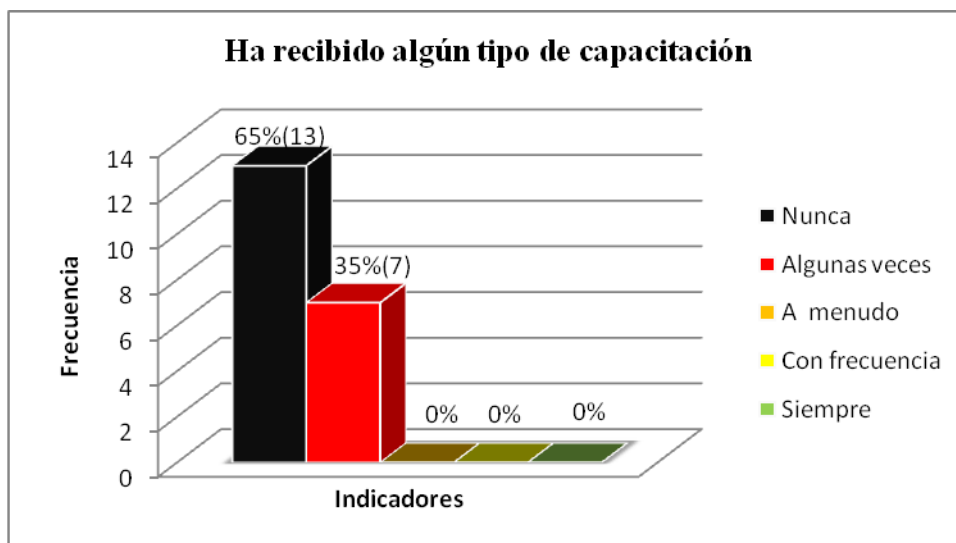




Tabla No. 9

Le gustaría recibir capacitación sobre administración del capital humano		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Un poco de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	20	100%
Total	20	100%

Gráfico No. 9

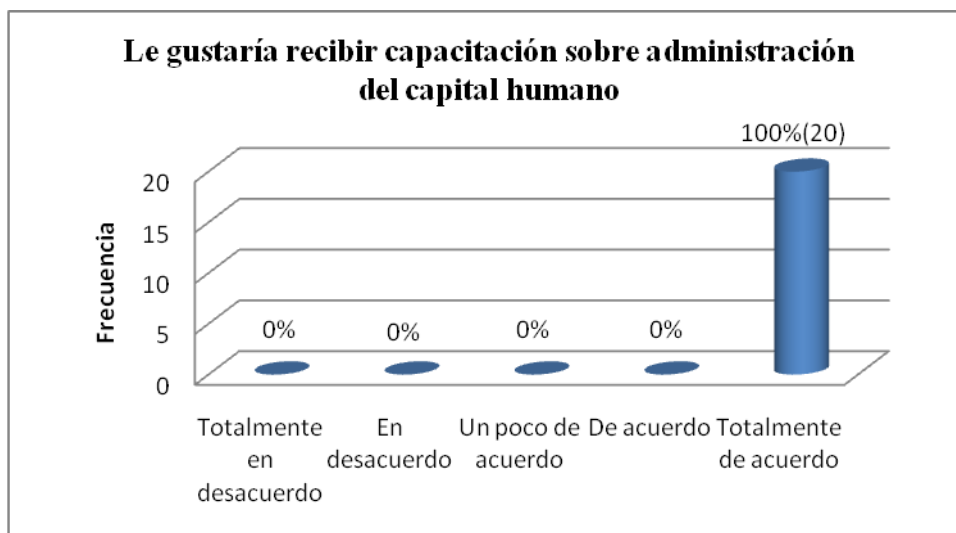




Tabla No. 10

Considera que las capacitaciones traerían beneficio a su taller		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Un poco de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	10%
Totalmente de acuerdo	18	90%
Total	20	100%

Gráfico No. 10

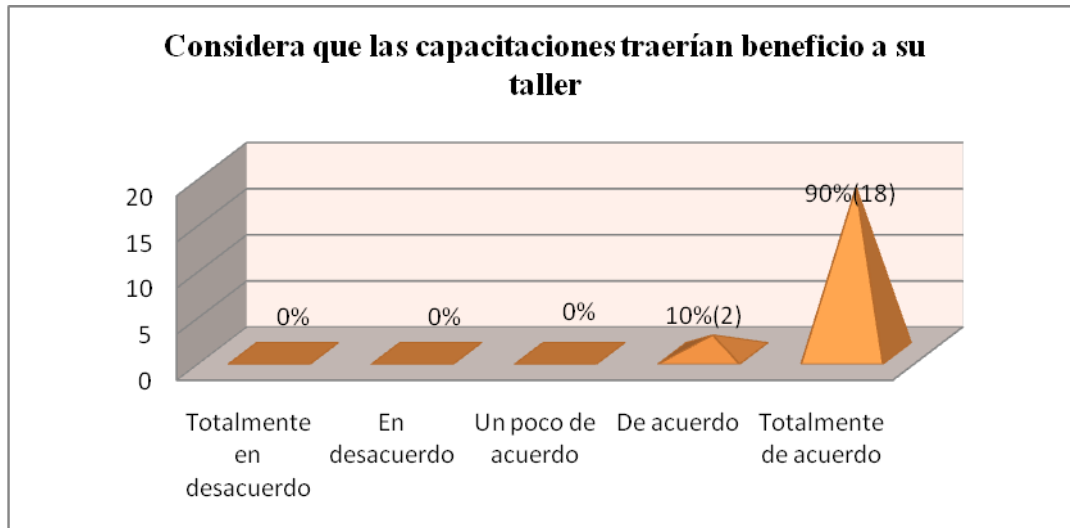




Tabla No. 11

Cuenta con una agenda que le permita desempeñarse eficientemente en su cargo		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	65%
Algunas veces	4	20%
A menudo	3	15%
Con frecuencia	0	0%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Gráfico No. 11

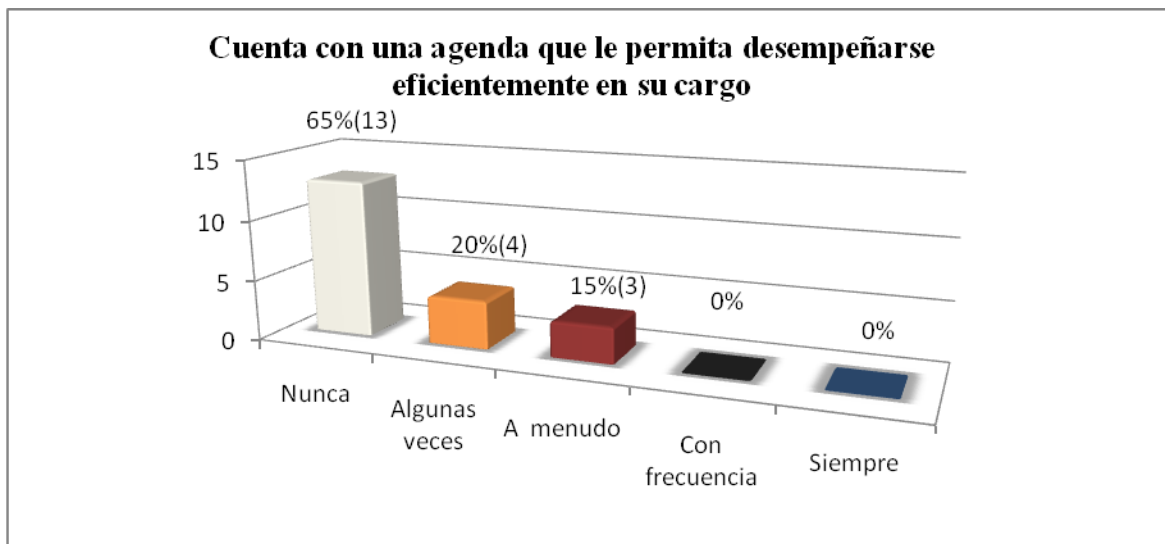




Tabla No. 12

La comunicación con sus trabajadores es fluida y eficiente		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	1	5%
A menudo	0	0%
Con frecuencia	8	40%
Siempre	11	55%
Total	20	100%

Gráfico No. 12

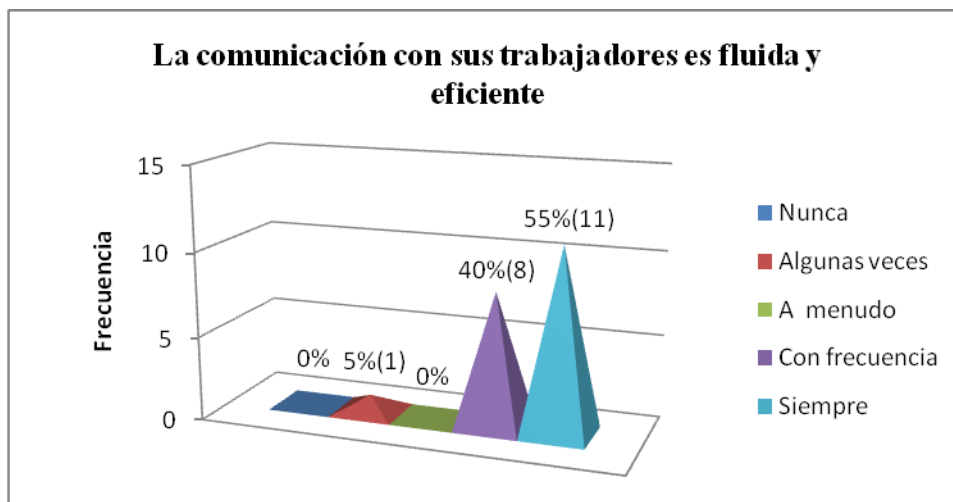




Tabla No. 13

Verifica la satisfacción del desempeño laboral de los trabajadores		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	1	5%
A menudo	2	10%
Con frecuencia	7	35%
Siempre	10	50%
Total	20	100%

Gráfico No. 13

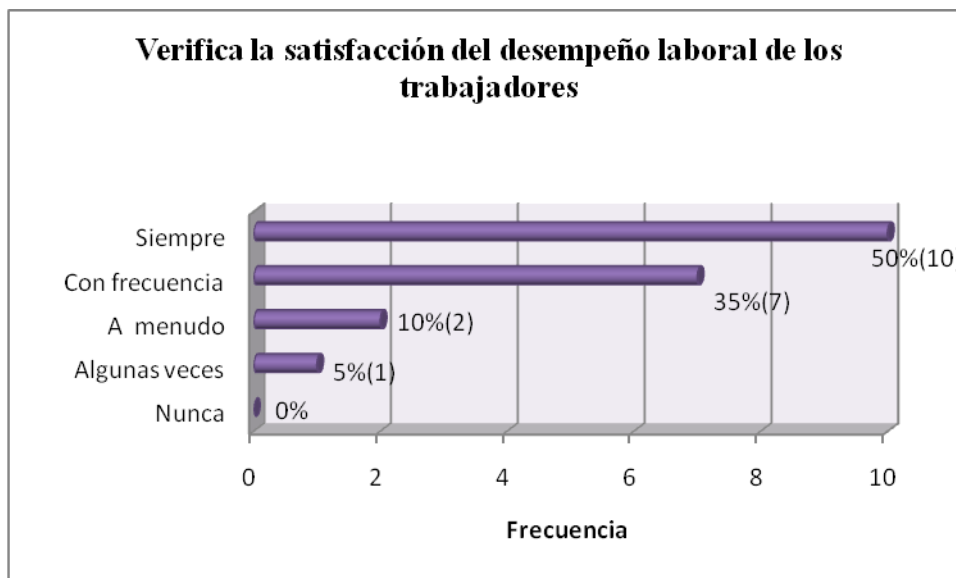




Tabla No. 14

Promueve la superación profesional		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5%
Algunas veces	2	10%
A menudo	3	15%
Con frecuencia	6	30%
Siempre	8	40%
Total	20	100%

Gráfico No. 14

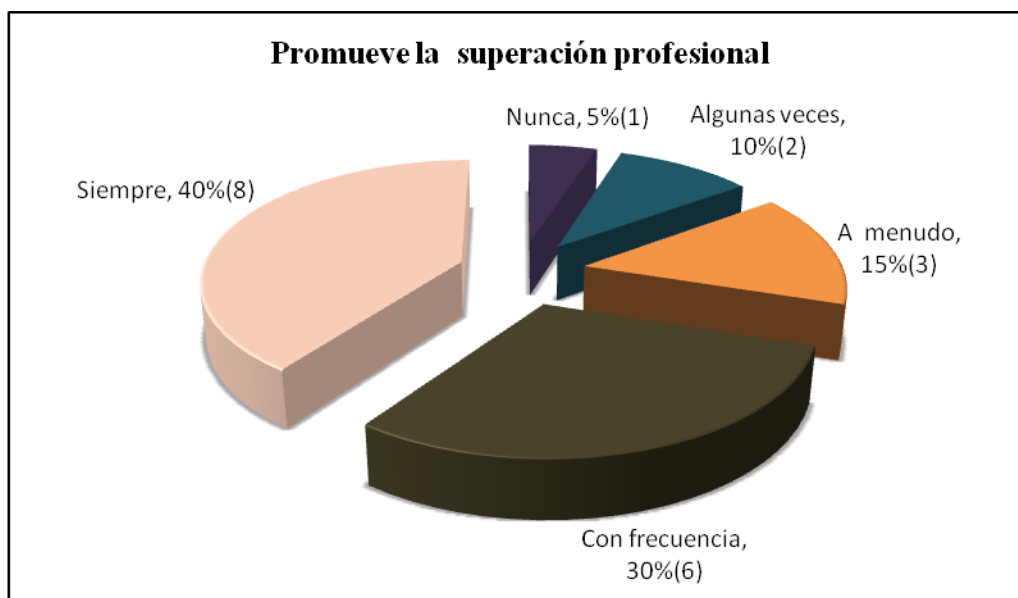




Tabla No. 15

El taller cuenta con una misión y visión bien definida.		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	35%
No	13	65%
Total	20	100%

Gráfico No. 15

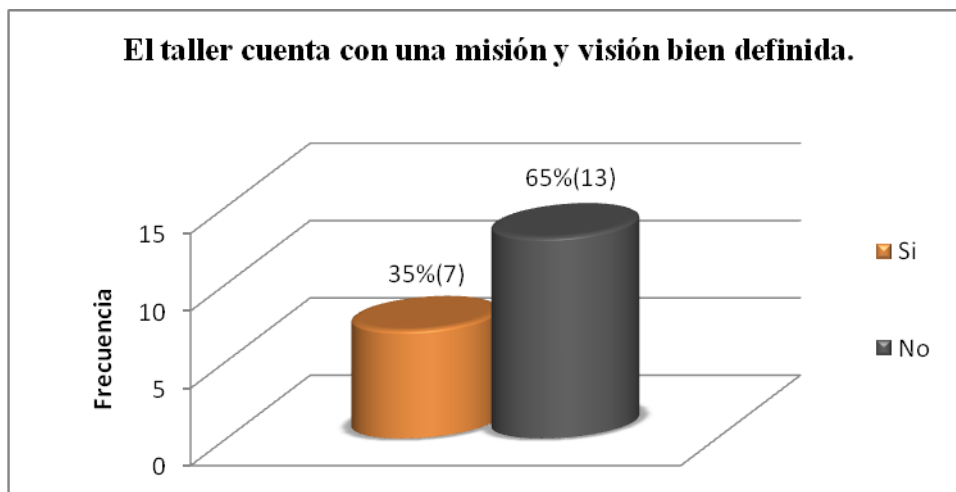




Tabla No. 16

Consideras que tienes la capacidad para generar nuevas ideas		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	0	0%
A menudo	0	0%
Con frecuencia	2	10%
Siempre	18	90%
Total	20	100%

Gráfico No. 16

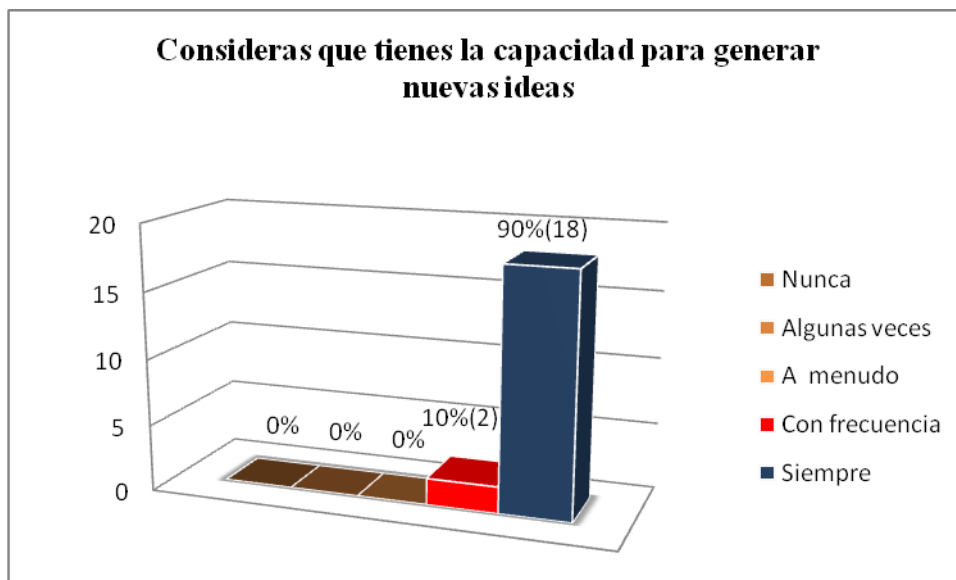




Tabla No. 17

Existe una organización bien definida		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	20%
No	16	80%
Total	20	100%

Gráfico No. 17

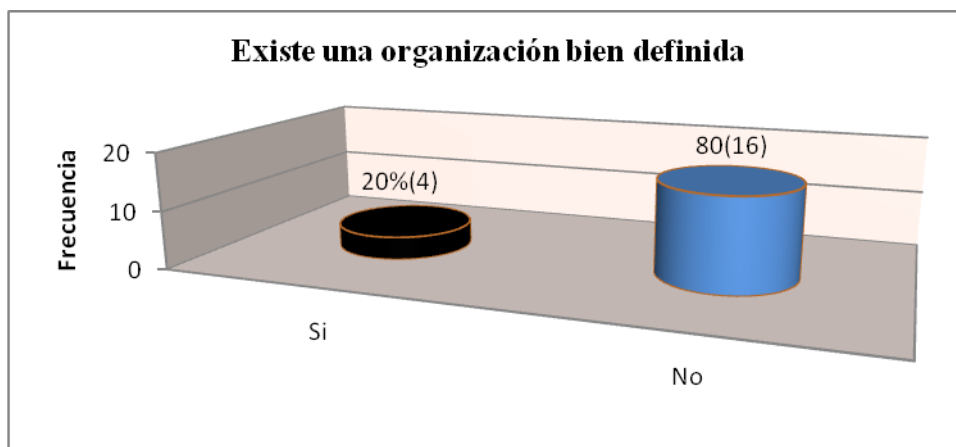




Tabla No. 18

Estas capacitado para resolver los problemas administrativos que se presentan en el taller.		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	0	0%
Poco	5	25%
Medio	9	45%
Bastante	2	10%
Mucho	4	20%
Total	20	100%

Gráfico No. 18

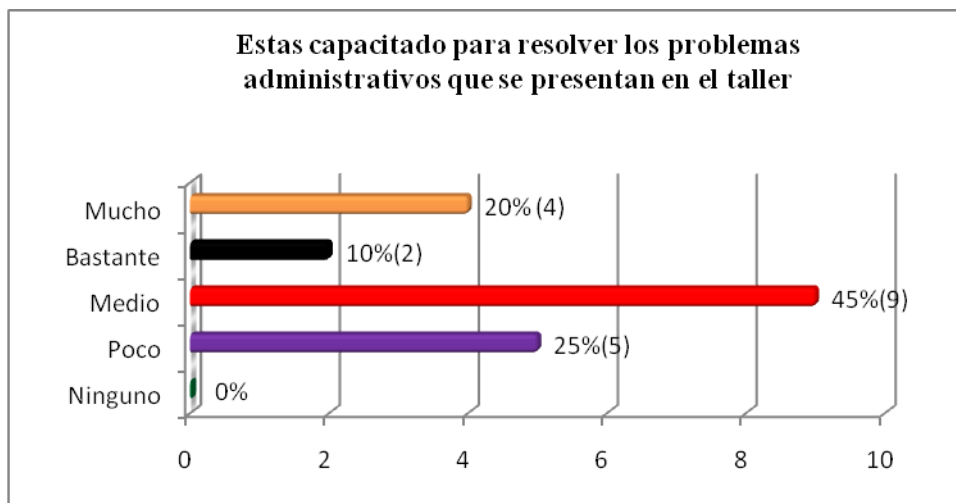




Tabla No. 19

Existe una cultura innovadora en el taller.		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	0	0%
A menudo	1	5%
Con frecuencia	5	25%
Siempre	14	70%
Total	20	100%

Gráfico No. 19

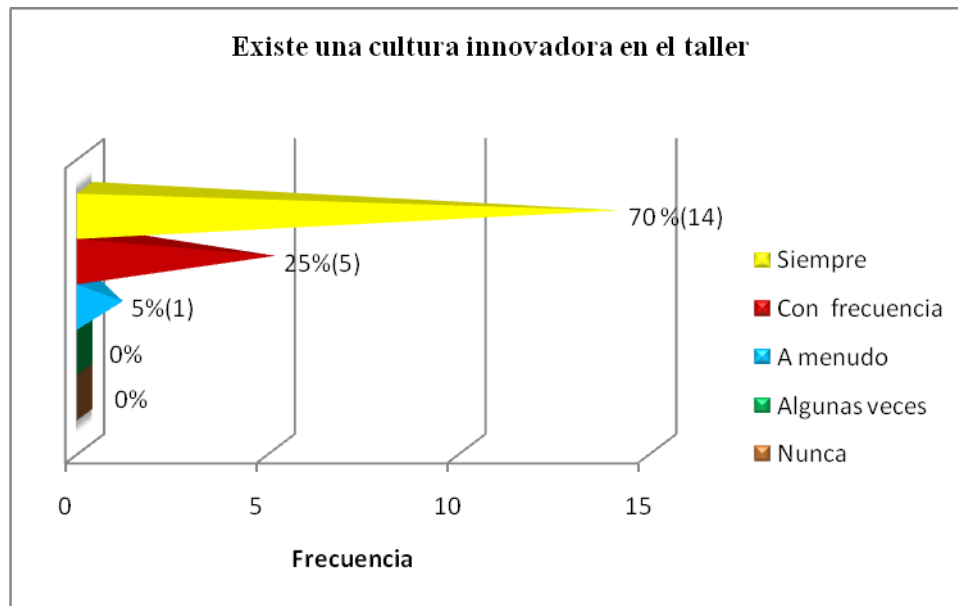




Tabla No. 20

El clima laboral permite un ambiente adecuado de trabajo en el taller.		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Un poco de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	15%
Totalmente de acuerdo	17	85%
Total	20	100%

Gráfico No. 20

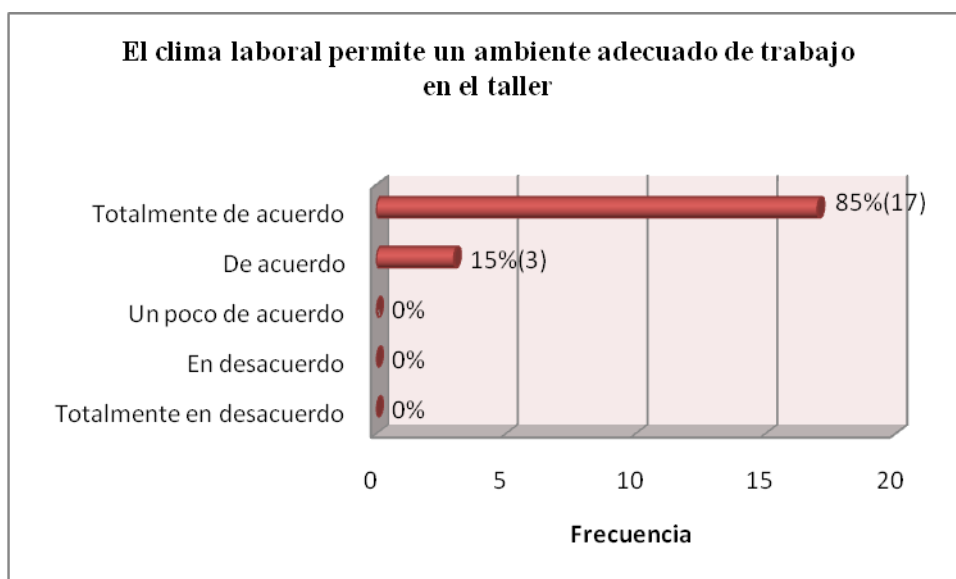




Tabla No. 21

Se considera un buen líder		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	0	0%
A menudo	0	0%
Con frecuencia	1	5%
Siempre	19	95%
Total	20	100%

Gráfico No. 21

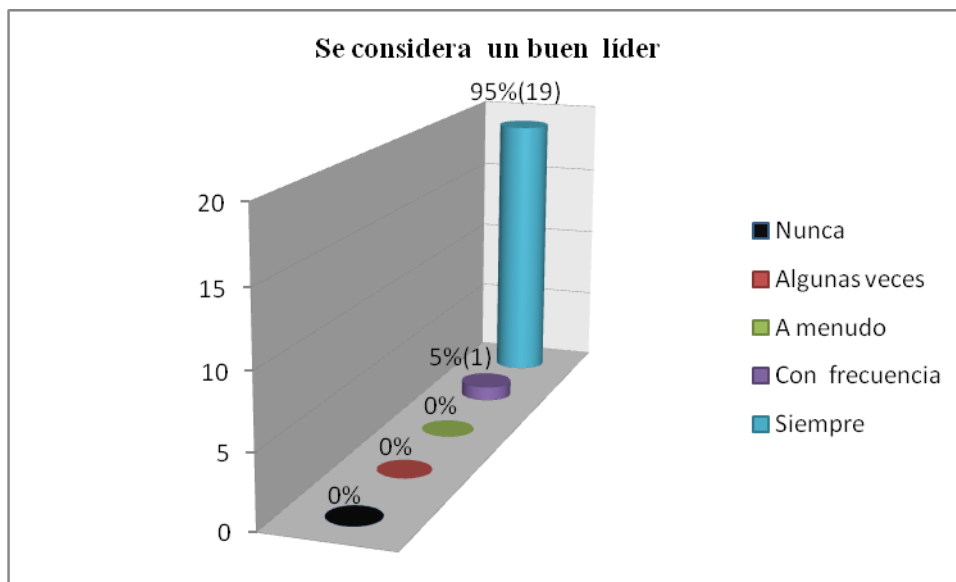




Tabla No. 22

Consideras que el nivel formativo es indispensable para el cargo que desempeñas		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	15%
En desacuerdo	4	20%
Un poco de acuerdo	0	0%
De acuerdo	9	45%
Totalmente de acuerdo	4	20%
Total	20	100%

Gráfico No. 22

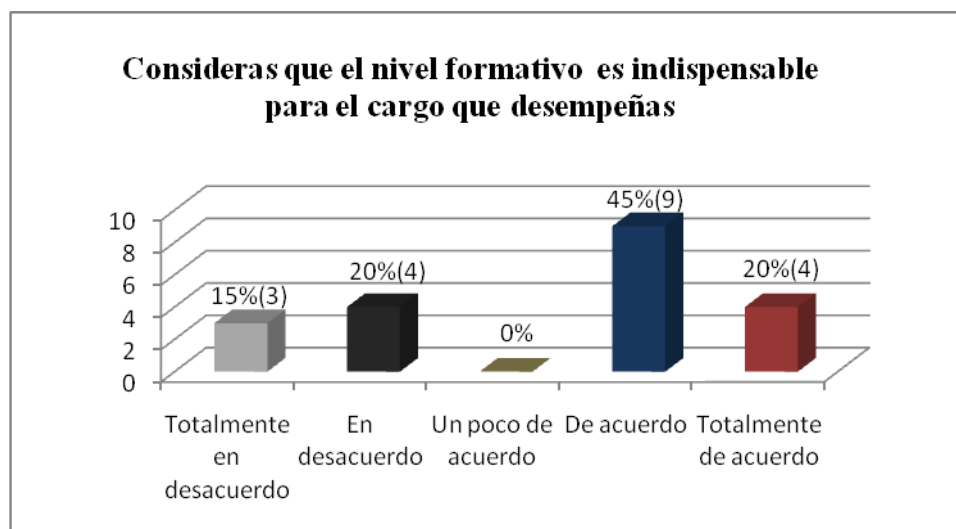




Tabla No. 23

Se promueve el trabajo colaborativo con la formación de equipos de trabajo		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	5%
Algunas veces	4	20%
A menudo	8	40%
Con frecuencia	2	10%
Siempre	5	25%
Total	20	100%

Gráfico No. 23

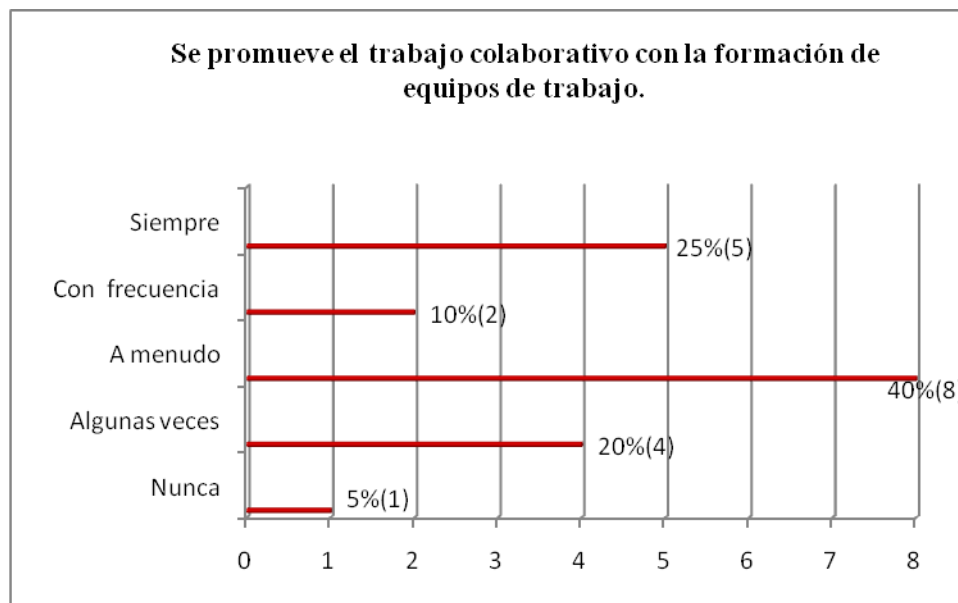
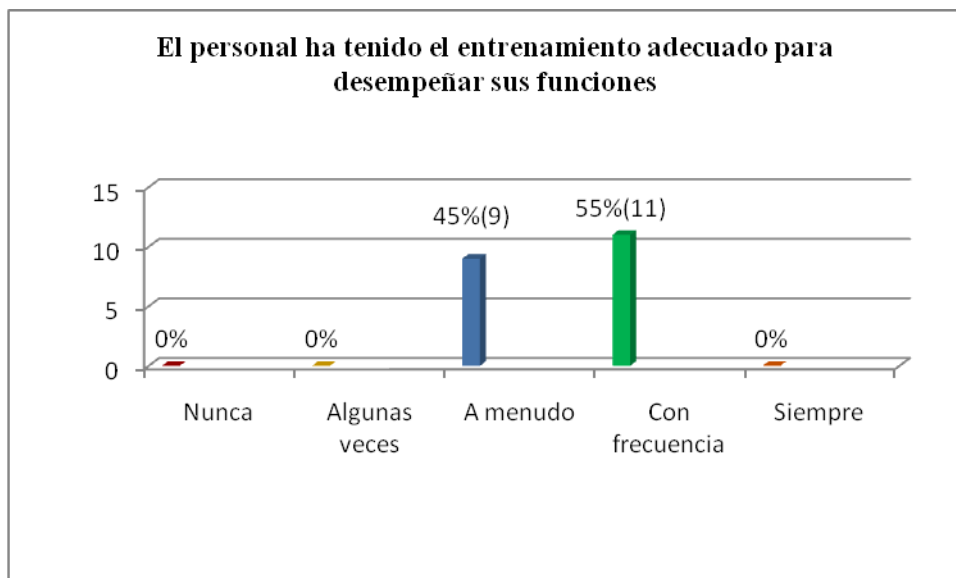




Tabla No. 24

El personal ha tenido el entrenamiento adecuado para desempeñar sus funciones		
Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Algunas veces	0	0%
A menudo	9	45%
Con frecuencia	11	55%
Siempre	0	0%
Total	20	100%

Gráfico No. 24





Escala Likert.¹⁵

La escala de tipo Likert es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación. Cuando respondemos a un elemento de un cuestionario elaborado con la técnica de Likert, lo hacemos especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración (elemento, ítem o reactivo). La escala se llama así por Rensis Likert, que publicó un informe describiendo su uso.

Después de completar el cuestionario, cada elemento se puede analizar por separado o, en algunos casos, las respuestas a cada elemento se suman para obtener una puntuación total para un grupo de elementos. Por ello las escalas de tipo Likert son un tipo de escalas sumativas.

El formato de un típico elemento de Likert con 5 respuestas sería:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni desacuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Este tipo de escala es un método bipolar que mide tanto el grado positivo como el negativo de cada enunciado, también existen otras categorías de respuestas como:¹⁶

Siempre	A veces
Muchísimas veces	Ocasionalmente
Muchas veces	Algunas veces
Casi siempre	De vez en cuando
Muy a menudo	Alguna vez
Con frecuencia	Raras veces
Generalmente	Raramente
A menudo	Muy raramente
Normalmente	Casi nunca
Ordinariamente	Nunca

¹⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Escalas_Likert

¹⁶ Cañadas, O. Isabel y Sánchez Alfonso B. “Categorías de respuesta en escalas tipo Likert”