

CURSO DE CAPACITACIÓN PARA UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MUEBLES PARA OFICINA DE LA REGIÓN

TRAINING COURSE FOR BUSINESS OFFICE FURNITURE TRADERS IN THE REGION

Lic. Glenda Roxanna Barreras S. ¹
Mtra. Raquel Ivonne Velasco Cepeda
Mtra. María de Lourdes Serrano Cornejo
Maribel Guadalupe Gil Palomares ²

Resumen

El entorno actual demanda a las empresas una cultura de aprendizaje, desarrollo de competencias y un espíritu de superación que motive a adquirir conciencia de la necesidad de capacitarse. En la empresa comercializadora se detectaron conflictos entre el personal, comunicación deficiente, inadecuada organización de las actividades a desempeñar por los empleados, un liderazgo poco eficiente y falta de equipos de trabajo. Por lo anterior: ¿Cómo puede la empresa mejorar el desempeño en los equipos de trabajo? El objetivo fue diseñar e impartir un curso de capacitación a la empresa en estudio para desarrollar las habilidades de los equipos de trabajo. El sujeto fue la empresa comercializadora de muebles de Ciudad Obregón, Sonora. Los materiales fueron entrevistas y cuestionarios. El procedimiento fue determinar la situación actual respecto a capacitación, elaborar: temario del curso, plan de sesión, guía del instructor, el material de apoyo, posterior a ello se integró la información en un manual del instructor y del participante. Los resultados fueron un manual para el instructor y uno para el participante, y la impartición del curso. Como conclusión los empleados lograron comprender la importancia de los equipos de trabajo, adecuada comunicación, liderazgo eficiente y manejar los conflictos generados entre los mismos.

Palabras claves: capacitación, diagnóstico de necesidades de capacitación, Norma Técnica de Competencia Laboral.

Abstract

The current environment demands companies a culture of learning, skills development and a spirit of excellence that motivates become aware of the need for training. In the marketing company conflicts were detected among staff, poor communication, poor organization of the activities to be performed by employees, inefficient leadership and lack of teamwork. Because of this: How can the company improve performance in work teams? The objective was to design and deliver a training course to study the company to develop the skills of the teams. The subject was the furniture trading company in Ciudad Obregon, Sonora. The materials were interviews and questionnaires. The procedure was to determine the current situation

¹ Egresada de la Licenciatura de Administración del Instituto Tecnológico de Sonora, glendaroxana_13@hotmail.com

² Profesoras investigadoras de la DES de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Sonora, raquel.velasco@itson.edu.mx

regarding training, development, course content, session plan, instructor's guide, the support material after it became part of the information on an instructor's manual and the participant. The results were an instructor's manual for each participant and course delivery. In conclusion the employees were able to understand the importance of teamwork, proper communication, effective leadership and manage the conflicts that arise between them.

Key words: training, training needs assessment, Labour Competency Technical Standards.

Introducción

Antecedentes

La educación del siglo XXI requiere que ésta se sustente en cuatro pilares importantes que durante toda la vida se presentan como llaves al acceso del mundo y la sociedad. Estos se refieren a lo que es aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser (Delors, 1996).

En el mundo laboral se desea aprender a conocer dado que se tienen en cuenta los rápidos cambios de la ciencia y las nuevas formas de la actividad económica y social así como también aprender a hacer, por lo que conviene no limitarse a conseguir el aprendizaje de un oficio y en un sentido más amplio, adquirir una competencia que permita hacer frente a numerosas situaciones, algunas imprevisibles, y que facilite el trabajo en equipo.

De igual forma el aprender a convivir juntos, es otro de los pilares importantes dado que permite conocer mejor a los demás; su historia, costumbres, espiritualidad y de ahí el crear un espíritu nuevo que impulse la realización de proyectos o solución inteligente de los inevitables conflictos que se presentan durante toda la vida tanto en la familia como en el ambiente laboral.

Por último, y sobre todo, aprender a ser. Este era el tema dominante del informe Edgar Faure bajo los auspicios de la UNESCO. Sus recomendaciones conservan una gran actualidad, puesto que el siglo XXI se exigirá una mayor autonomía y capacidad de juicio junto con el

fortalecimiento de la responsabilidad personal en la realización del destino colectivo buscando siempre el superarse, estando a la vanguardia y actualizando sus conocimientos para ser más competitivo cada día.

Desde los primeros años de la vida las personas deben de adaptarse en todo momento a los cambios de la sociedad, sin por ello dejar de transmitir el saber adquirido, los principios y los frutos de la experiencia. Es por ello la importancia de reconocer también la capacitación dentro de las empresas ya que es un factor indispensable para todas aquellas organizaciones dado que requieren de personal altamente capacitado que cuenten con los conocimientos necesarios para realizar un mejor desarrollo laboral.

Dentro de las empresas se debe crear una cultura y un espíritu de capacitación, dado que es necesario y benéfico para las organizaciones en donde se logra un mejor desempeño por parte de los empleados así como también una mejor imagen que es reflejada por el esfuerzo y la productividad efectiva de los trabajadores ante la competencia buscando siempre ser mejores cada día en el ramo en que se desenvuelven.

En México el tipo de capacitación que se imparte depende del tamaño de las empresas, en las pequeñas empresas se realiza de manera esporádica sin contar en mucho de los casos con un plan formal para el desarrollo de la misma; es por ello que pesar de que se lleva a cabo tal vez ésta no tengan el éxito requerido, dado que no se cuenta con los expertos relacionados con la problemática que se presenta.

A diferencia de las empresas grandes en donde se pueden llegar a utilizar las mismas instalaciones, se contrata a personal especializado en el tema para impartir la capacitación logrando obtener mayores resultados, dado que se cuenta con gente con mayor experiencia.

El gobierno ofrece capacitación a través de las instituciones públicas a muy bajo costo, para que la sociedad pueda obtener los beneficios sociales que genera la existencia de una oferta laboral capacitada. De acuerdo con la Escuela Nacional de Educación, Capacitación y Empleo (ENECE 99), cerca de 5.2 millones de personas recibieron capacitación en el trabajo en diversas modalidades, cursos y especialidades. El crecimiento promedio anual de personas capacitadas sería del 2.6% hasta el año 2015 (Hernández, 2006).

En el país, se tienen antecedente de una estructura definida de capacitación. Las grandes empresas dieron gran importancia a la capacitación de personal, aunque de manera individual analizaron y diseñaron sus propios subsistemas de capacitación y las empresas pequeñas no lograron diseñar algún subsistema pero recurrieron a la opción de cursos de capacitación.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos artículo 123 fracción XIII y la Ley Federal de Trabajo artículo 153 denota que todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (Trueba y Trueba, 2008).

En base a lo mencionado anteriormente en las empresas de giro comercial es importante el contar con una capacitación o adiestramiento que permita a los trabajadores desarrollar eficientemente sus habilidades dado que siempre se tiene que innovar y estar a la vanguardia siendo que día con día la tecnología, los conocimientos y formas de desarrollar una actividad evolucionan buscando el ahorro de tiempos y costos, de esta manera el personal capacitado será difícilmente sustituido por otra persona e incluso por alguna máquina programada para realizar su trabajo.

Planteamiento del problema

En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo, a su vez se dirige al desempeño que realiza la gerencia y los empleados en el manejo eficiente de las habilidades con las que se cuenta, en donde se presenta la manera en cómo se controlan todos aquellos conflictos generados dentro de la empresa que están afectando tanto a la productividad, así como también la estabilidad de los empleados.

Rodríguez (2000), hace mención a un aspecto interesante en donde expresa que en la última década se ha advertido un marcado interés, por llevar a cabo programas de capacitación de personal, tanto en el sector privado como en el público. En toda organización, es necesario un esfuerzo continuo de educación, de renovación y de actualización de conocimientos y actitudes.

En México las estadísticas de la capacitación son cifras muy duras dado que del total de horas-hombre-capacitación que se imparten en las empresas importantes del mundo, solo se llega a un 5% o 7%, lo cual significa que existe un 90% de déficit en materia de capacitación, tanto en términos de cantidad, calidad y de cobertura (Reza, 2000).

Por lo que en la empresa en estudio se refiere se pudo detectar a través de la observación, entrevistas a los empleados y el análisis del ambiente de trabajo, conflictos entre el personal, en lo que respecta a la comunicación, la inadecuada organización de las actividades a desempeñar por cada uno de los empleados dentro de la cual se pierde mucho tiempo; cabe mencionar que se carece de un eficiente estilo de liderazgo tanto de los trabajadores como de los altos mandos para sobre llevar el ambiente laboral, generando una mala coordinación para llevar eficientemente sus actividades.

Otro de los puntos importantes a mencionar es la falta de integración para trabajar en equipo ocasionando desde tiempo atrás y hasta la fecha desacuerdos, conflictos personales, quejas; entre otros aspectos que han sido sobrellevados perjudicando a la organización. Un factor esencial al desenlace de todos estos hechos es que nunca se ha preocupado por establecer un medio de acción correctivo que ayude a solucionar todos estos incidentes que de una u otra manera dañan la integración y solidez de la empresa.

Por lo mencionado anteriormente surge el siguiente planteamiento del problema. ¿Cómo puede la empresa comercializadora de muebles de oficina de Ciudad Obregón, Sonora mejorar el desempeño del trabajo en equipo?

Justificación

La capacitación es una herramienta necesaria dentro de las empresas para el buen desarrollo del recurso humano dado que brinda un mejor ambiente de trabajo con gente capacitada para cumplir con sus actividades eficientemente (Silicio, 2004), por lo que es importante mencionar que dicha capacitación es dirigida a las habilidades que son manejadas por el personal tanto directivos como subordinados dentro de la organización.

El diseñar e impartir un curso de capacitación permitirá a la empresa encontrar un ambiente de trabajo más sano y una mayor productividad, ya que los empleados estarán informados sobre el cómo se debe trabajar de acuerdo a sus actividades a desempeñar, así como también lograra proporcionar al trabajador la oportunidad de lograr mejores aptitudes, conocimientos y experiencias que podrán ser aplicadas día con día en su desempeño laboral.

De igual forma mediante este curso en acción se podrán obtener beneficios más redituables para la empresa como el lograr actitudes positivas, mejorar la relación jefe-subordinado,

mejorar el desempeño, ayuda a la integración de grupos de trabajo y dar solución a problemas suscitados en la empresa.

Lo interesante del diseño e impartición de un curso de capacitación es que brinda un panorama real de la situación actual en la que se encuentra la empresa, el cómo trabaja y para que trabaja, así como también expone como debe ser el trabajo a realizar y la importancia del por qué se trabaja, permitiendo que ellos entiendan el impacto que se tiene dentro de la empresa y lo necesario que son ellos para la organización.

La capacitación en México aún tiene un largo camino por recorrer, sin embargo existen ya las bases, herramientas y metodología para hacer más simple este proceso y apoyar a las empresas para que se mantengan en un alto nivel competitivo en el comercio regional, nacional e internacional dado que si no se cuenta con personal actualizado en conocimientos, técnicas y métodos para desarrollar eficientemente sus actividades, esto generara una desventaja competitiva ante las demás empresas del mismo giro.

De igual manera el desempeño del trabajador se vuelve más obsoleto debido a la avanzada actualización y desarrollo de la tecnología y metodología aplicada a la realización de sus labores, generando mayores costos para la empresa; porque hay que recordar que entre más capacitado este el personal mayor será su productividad y si no se capacita no existirá una eficiente productividad, por lo que afecta la estabilidad de la organización y posteriormente su imagen ante la competencia.

Objetivo

Diseñar e impartir un curso de capacitación a la empresa en estudio para desarrollar las habilidades del trabajo en equipo y mejorar el desempeño del personal de la organización.

Fundamentación teórica

En la actualidad muchas empresas carecen de empleados con los conocimientos, habilidad, actitudes, destrezas necesarias para desempeñar eficientemente su trabajo, el tema de la capacitación no es algo nuevo dado que desde tiempos remotos se ha venido manejando; es por ello la importancia de conocer más acerca sobre este tema, analizar cuáles son sus beneficios, como se encuentra hoy en día el mundo y México en el aspecto de capacitación y sobre todo cual es el impacto en las empresas.

Para entender de manera clara y precisa sobre el tema de capacitación y sus diferentes elementos que la componen es necesario definir precisamente a que se refiere cuando se maneja dicho término por lo que Dessler (2004), menciona lo siguiente, la capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo.

Por otro lado Reza (2000), dice que la capacitación es una acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar o desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararlo para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores.

De acuerdo a lo expresado anteriormente por ambos autores se puede concluir que la capacitación es un conjunto de acciones a seguir dentro de las cuales se enfocan a brindar conocimientos, habilidad, actitudes a los empleados para que tengan un mejor desempeño en el desarrollo de las actividades a realizar en determinado puesto.

Las actividades de capacitación no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. Ya que capacitar a los empleados consiste en darles los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo. Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan

la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a sus tareas diarias.

Aspectos importantes expresados por Siliceo (2004), son que los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados, también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos, cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios, son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.

Las necesidades futuras de personal dependerán en gran medida de la capacitación y desarrollo del empleado. Una adecuada capacitación ayuda a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

La capacitación genera un cambio de actitud, tanto para sus relaciones personales como laborales, además mejora su grado de motivación, de seguridad en sí mismo, el nivel de autoestima, etc.

En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativo, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia; un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones que son indicativos del mayor desarrollo personal.

La capacitación continua es necesaria para mantener actualizados a los trabajadores de los avances en sus campos laborales respectivos, en este sentido la obsolescencia puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades de recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades, así como los riesgos del cambio tecnológico.

Al contar con personal preparado adecuadamente, informado con datos actualizados sobre productos, servicios, políticas de la empresa, podrán afrontar exitosamente cualquier reto que se les presente en el ámbito laboral. El personal bien capacitado ofrece un valor agregado a todo lo que produce, permitiendo a la empresa presentar productos y servicios de calidad a sus clientes, manteniendo a su empleado contento en su puesto, percibiendo el beneficio de la capacitación.

Como se puede observar son muchos los beneficios de la capacitación y aunado a lo anterior en México existe un respaldo legal como lo es la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 123 fracción XIII en donde se menciona que todas las empresas estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo. Asimismo, la Ley Federal del Trabajo en el artículo 153 Bis hace referencia a las obligaciones que tiene el patrón con relación a la capacitación de sus trabajadores.

Por otro lado, cabe hacer mención a la Norma Técnica de Competencia Laboral de capacitación del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) que fue formulada para el diseño e impartición de cursos, cuyo objetivo es presentar los parámetros que permitan evaluar las competencias de un individuo en la función de capacitación, entendiendo por ello el diseño de cursos y sus instrumentos de evaluación; el diseño de material didáctico; la impartición de cursos; y la evaluación, tanto del aprendizaje como del proceso en sí y la aplicación de los aprendido por parte de los capacitados.

Es importante definir que es un diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), para así analizar de donde es que surge la falta del contar con una adecuada capacitación por lo que Pinto (2000), menciona lo siguiente:

La determinación o diagnóstico de necesidades de capacitación, es la parte medular del proceso de capacitación que permite conocer las necesidades existentes en una empresa a fin de establecer los objetivos y acciones en el plan de capacitación.

Metodología

Sujetos:

La empresa en estudio cuyo giro es comercializar muebles para oficina cuenta con ocho empleados y la gerente dueña del negocio, de los cuales tres tienen conocimientos a nivel licenciatura, dos más a nivel preparatoria y los demás a nivel secundaria; por otra parte la gerencia posee estudios a nivel preparatoria, la colaboración de las personas es de suma importancia para la realización del proyecto.

Materiales:

Para la realización del curso de capacitación se aplicaron varios instrumentos dentro de los cuales se encuentran una entrevista dirigida al gerente (ver anexo 1), de igual manera se realizó un cuestionario (ver anexo 2) para los empleados esto solamente constituye una parte para recaudar la información necesaria sobre la situación actual de la empresa.

Por otro lado, se requirió equipo de cómputo, proyector (cañón), trípticos, lápices, copias, sillas y mesas para poder desarrollar eficientemente la implantación del curso, es importante mencionar que se realizó un examen de opción múltiple (ver anexo 3) relacionado con el curso de capacitación, que cual está dirigido a los participantes con el objetivo de evaluar los conocimientos adquiridos, incluyéndose éste en el manual del instructor.

Procedimiento:

Primeramente se realizó una investigación donde se obtuvo información actual e histórica sobre la manera de trabajar de la empresa, posterior a ello se hizo una evaluación sobre la información recaudada; de esta manera se determinó la situación actual de la organización, de acuerdo a lo encontrado se diseñó la propuesta del curso de capacitación a la empresa en estudio.

En seguida se llevó a cabo la realización del curso de capacitación donde se recaudó toda aquella información relacionada con la temática que se manejaría en la exposición a los empleados, para la elaboración de dicho curso se basó en la metodología de la Norma Técnica de Capacitación CONOCER CRCH0542.02 donde se diseñaron una guía y manual para el instructor y un manual para el participante.

Dentro de los documentos requeridos por la norma para diseñar e impartir el curso se establecen algunos formatos importantes como lo son la evaluación del instructor correspondiente, así como también una encuesta de satisfacción en donde el participante establece si estuvo de acuerdo con el contenido y desarrollo del curso. Terminada y analizada la propuesta se presentó a la gerencia para su autorización, siguiendo con la determinación de la fecha en que se impartiría el curso.

Una vez realizados los puntos ya mencionados se llevo a cabo la implantación del curso de capacitación el día 9 de octubre del 2010 acondicionando las instalaciones de la empresa para poder impartirlo, después de estas actividades se llevó la exposición de los temas contenidos como lo fueron liderazgo, comunicación, equipos de trabajo y manejo de conflictos.

Al finalizar el curso se aplicó un debate entre los empleados y la gerencia para exponer los comentarios de cada empleado y de igual forma exponer los puntos expresados por parte de la gerencia para aclarar las dudas e inconformidades de los trabajadores, después de dicha actividad se aplicó un examen de opciones múltiples para saber cuál fue la comprensión de los participantes de los temas mencionados y detectar como se identificaron con la temática expuesta.

Resultados y discusión

El resultado producto de la investigación fue el diseño de un curso de capacitación para el personal de una empresa comercializadora de muebles de oficina cuyo nombre es “Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo”.

El temario del curso de capacitación y los requerimientos se presentan en la Tabla 1.

Tabla 1. Temario del curso y requerimientos

Nombre del curso	Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo.
Objetivo del curso	Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos generados logrando desarrollar eficientemente sus actividades.
Duración total del curso	2 hs. 15 min.
Número de participantes	8
Contenido	Introducción Equipos de trabajo Comunicación Liderazgo Manejo de conflictos Ejercicios prácticos Evaluación Cierre del curso
Material didáctico	Diapositivas en Power Point 8 manuales para participantes 1 manual de instructor 8 trípticos 8 lápices 8 juegos sobre ejercicios prácticos 8 hojas de evaluación
Lugar de instrucción	Instalaciones de la empresa
Equipo requerido	Pantalla Cañón Computadora

También se elaboró el plan de sesión (ver anexo 4), el cual consta de una descripción del objetivo general del curso, los objetivos de la sesión, la fecha de la sesión, el lugar en donde se imparte, el contenido de la misma, los requerimientos del tiempo, así como también los

componentes de la sesión, las actividades a realizar tanto por el instructor como el participante. Otro aspecto que se considera en el plan de sesión es la técnica instruccional empleada por el instructor, el material de apoyo requerido y la evaluación de la actividad.

La guía para el instructor (ver anexo 5) es otro de los documentos elaborados para la impartición del curso, que al igual que el plan de sesión contiene los elementos del plan de sesión pero orientados a guiar al instructor durante la impartición de la sesión.

Como apoyo para el instructor y que en un momento dado este curso pueda volver a impartirse en la empresa para personal de nuevo ingreso, se elaboró el manual del instructor (ver anexo 6) el cual consta de un índice, una introducción general, el objetivo del curso, la guía del curso, requerimientos para la capacitación, requerimientos para el lugar de capacitación, material didáctico de apoyo para la impartición del curso, ejercicios y formato de evaluación del curso.

El manual del participante (ver anexo 7) también fue elaborado para facilitar la participación y el aprendizaje del mismo. Contiene una introducción, objetivo y el material del curso.

Es importante mencionar que para la elaboración del curso e implantación del mismo se tomo en cuenta los criterios que establece la Norma Técnica de Capacitación CONOCER CRCH0542.02 dado que se tiene bien establecido el propósito que se quiere lograr al diseñar e impartir un curso de capacitación, el cual es servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que realizan dicha actividad, basados en las necesidades del cliente.

Es por ello que se tiene la certeza que la implantación del curso tuvo grandes beneficios debido a las excelentes bases que se tomaron tanto para el diseño como para el proceso de implementación siguiendo cada uno de los pasos para lograr el éxito del mismo.

La propuesta de mejora fue un curso de capacitación enfocado a los factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo, el cual se sometió a revisión por parte de la gerencia para autorizar la aprobación para implementar el mismo o en su caso, cambios si así fuese requerido por la empresa, una vez transcurrido este proceso se dio el consentimiento para impartir el curso a los empleados de la empresa.

Una vez desarrollado, impartido y concluido el curso tanto la gerencia como los trabajadores dieron sus puntos de vista en relación a la temática que se manejó dado que se identificaron con ello, donde el gerente dejó ver que muchas de las circunstancias planteadas, se presentaban día con día en la empresa generando los pequeños problemas en grandes conflictos entre los trabajadores. De esta manera se pretende concientizar a los empleados de lo importante que es contar con equipos de trabajo, ya que facilita el desarrollo de las actividades a realizar y fomenta un mayor compañerismo entre ellos mismos.

Los resultados del curso fueron favorable ya que los empleados entendieron satisfactoriamente todo lo que conlleva el trabajar unidos dado que mejoraron todos aquellos factores como la comunicación efectiva, el liderazgo y sobre todo el manejo de conflictos dentro de los cuales ellos son partícipes de dichas circunstancias negativas.

Se realizó un debate entre la gerencia y los trabajadores sobre las situaciones que se habían estado presentado y que gracias al curso se pudieron analizar y comprender, de tal manera que se pudo dar solución a las circunstancias que lo provocaron. La gerencia se mostro agradecida por haber concientizado más a su personal en cuestiones que son enfocadas al equipo de trabajo ya que esto conlleva a una mejor comunicación, mayor eficiencia por parte de ellos, generando así un mayor desempeño productivo beneficiando tanto a la empresa como al empleado.

Cabe mencionar que durante todo el curso los participantes mostraron entusiasmo e interés por aclarar todas aquellas dudas que se fueron presentando, dando respuesta a cada una de ellas de tal forma que los conocimientos adquiridos pudiesen ser llevados a la práctica. Para la realización e implantación del curso no se tuvieron circunstancias que impidieran dicho proceso, así como también se contó con el apoyo de cada uno de los trabajadores y de la gerencia.

Conclusiones

Los resultados generados una vez implantado el curso de capacitación a la empresa en estudio fueron favorables ya que permitió un mejor desenvolvimiento personal por parte de los empleados debido a que se identificaron con muchos de los temas expuestos, de igual manera se logro estimular a los trabajadores para poder dar su punto de vista en la sesión; de esta manera se logro un debate en donde la gerencia como cada uno de los participantes expusieron su sentir y que es lo que les gustaría que mejorara quedando en claro la postura de ambas partes.

Por otro lado, la temática que se manejo fue de gran ayuda debido a que los problemas detectados tenían una relación con lo expuesto; de esta manera los empleados pudieron entender más ampliamente cada uno de los puntos desarrollados ya que son situación que se viven en su ambiente laboral, los temas que se expusieron fueron los equipos de trabajo, comunicación, liderazgo y manejo de conflictos.

Durante todo el desarrollo del curso los participantes se mostraron entusiasmados e interesados sobre lo que se expuso logrando así que cada uno de ellos al finalizar la sesión aclararan todas aquellas dudas o inquietudes respecto a lo visto en la exposición que se dio, fue aquí donde se formularon varias preguntas concretas con referente a los visto en la

temática ya que muchas de esas situaciones se presentan en su vida laboral logrando ser demasiado incómodas y que en determinado momento generan conflictos entre los compañeros.

Una vez planteados todos estos cuestionamientos por parte de los participantes se les dio las recomendaciones sobre las actitudes y aptitudes que deben tener cada uno de los empleados ya que de esta manera se facilitara el trabajo y su convivencia con los demás compañeros.

Lo que se puede concluir con el diseño de este curso y su impartición, es que se logró concientizar a los empleados sobre cómo debe ser su desempeño y los beneficios de un ambiente de trabajo sano y productivo que se logra con el trabajo en equipo.

Referencias

- Delors, Jaques (1996). *La educación encierra un tesoro*. Primera edición. México: Santillana ediciones Unesco.
- Dessler, Gary (2001). *Administración de personal*. Octava edición. México: Pearson educación.
- Hernández, Laos (2006). *Mercado laboral y capacitación. Un análisis regional para México*. Primera edición. México: P y V editores.
- Trueba, Alberto & Trueba, Jorge (2008). *Ley Federal del trabajo*. 88ª. Edición actualizada. México: Editorial Porrúa.
- Mercado, Salvador (2001). *Administración aplicada, teoría y práctica. Primera parte*. Segunda edición. México: Editorial LIMUSA.
- Norma Técnica de Competencia Laboral de CONOCER. CRCH 0542.02. *Diseño e impartición de cursos de capacitación*. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de octubre de 2006.
- Pinto, Roberto (2000). *Proceso de capacitación*. Tercera edición. México: Editorial Diana.
- Reza, Jesús Carlos (2000). *Como aplicar los principios de la capacitación en la organización*. Primera edición. México: Panorama Editorial.
- Rodríguez, Joaquín (2000). *Administración moderna del personal*. Quinta edición. México: ECAFSa editores.

Siliceo, Alfonso (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Tercera edición. México: Editorial LIMUSA.

ANEXO 1

ENTREVISTA PARA EL GERENTE

<p>Empresa: Ofimuebles</p> <p>Consultante: María Flora Sánchez Fimbres</p> <p>Consultor: Glenda Roxanna Barreras S.</p> <p>Área: Administración</p>

Ciudad Obregón Sonora a 16 de Junio de 2010

Objetivo: Obtener información relevante de la empresa la cual permita detectar cual es la situación actual de la misma logrando identificar áreas de oportunidad.

Instrucciones: Leer cuidadosamente y contestar lo más objetivó posible las siguientes preguntas.

1. ¿Cuáles son los tipos de planes administrativos con los que cuenta la empresa?
2. ¿Qué beneficios cree tener con una estructura administrativa adecuada?
3. ¿Quiénes son las personas involucradas en la toma de decisiones al momento de realizar cambios en el área de administración?
4. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que se presentan en la empresa?
5. ¿Qué tan importante en la participación de los empleados en la toma de decisiones para realizar cambios en el área administrativa?
6. ¿Cuáles son las estrategias con las que cuenta la empresa para mantenerse competitiva ante la competencia?

7. ¿Por qué cree ser la persona adecuada para dirigir a todo el personal de dicha empresa?
8. ¿Cuáles son las habilidades y conocimientos con los que cuenta para hacer eficiente en su trabajo?
9. ¿Cómo es el comportamiento de los trabajadores cuando trabajan en equipo?
10. ¿Cuál es el liderazgo que maneja con sus empleados?
11. ¿Cómo es la comunicación con sus subordinados?
12. ¿Cuáles son los conflictos que se presentan más cotidianamente con los trabajadores?
13. ¿Cómo evalúa el desempeño de los trabajadores?
14. ¿Cómo considera la situación actual de la empresa ante la competencia?

ANEXO 2
CUESTIONARIO PARA EL EMPLEADO

<p>Empresa: Ofimuebles Consultante: María Flora Sánchez Fimbres Consultor: Glenda Roxanna Barreras S. Área: Administración</p>
--

Ciudad Obregón Sonora a 16 de Junio de 2010

Objetivo: Obtener información relevante de la empresa la cual permita detectar cual es la situación actual de la misma logrando identificar áreas de oportunidad.

Instrucciones: Leer cuidadosamente y contestar lo más objetivó posible las siguientes preguntas.

1. ¿Cuenta la empresa con una misión por escrito?

Sí _____ No _____

2. ¿Cuenta la empresa con visión?

Sí _____ No _____

3. ¿Conoce los objetivos, políticas, estrategias y reglas con las que cuenta la empresa?

Sí _____ No _____

4. ¿Existen equipos de trabajo para desarrollar las actividades de la empresa?

Sí _____ No _____

5. ¿Se presentan conflictos fuertes entre los equipos de trabajo?

Sí _____ No _____ A veces _____

6. ¿Existe buena comunicación ente jefe-subordinado?

Sí _____ No _____ A veces _____

7. ¿Considera eficiente el manejo de la comunicación en la empresa?

Sí _____ No _____ A veces _____

8. ¿El liderazgo aplicado por la gerencia es el adecuado?

Sí _____ No _____ A veces _____

9. ¿En alguna ocasión se ha presentado la soberbia por parte de la gerencia y entre los mismos trabajadores?

Sí _____ No _____ A veces _____

10. ¿Toman en cuenta su opinión para algún cambio que se pueda presentar en el área de administración?

Sí _____ No _____ A veces _____

11. ¿Evalúan el desempeño que realiza para hacer sus actividades de trabajo?

Sí _____ No _____ A veces _____

12. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que desempeña?

Sí _____ No _____ A veces _____

13. ¿El ambiente de trabajo llega a repercutir en el desarrollo de sus Actividades?

Sí _____ No _____ A veces _____

ANEXO 3

EXAMEN RELACIONADO CON EL CURSO DE CAPACITACIÓN

Sección 1

Comunicación

1. ¿Qué entiende por comunicación?
 - a) Es un proceso dinámico que se da cuando una persona desea transmitir algo.
 - b) Es la capacidad que tiene una persona para obtener la atención de los demás.
 - c) Proceso donde se establecen las ideas, sentimientos, actitudes hacia los demás.
2. ¿Qué tipo de comunicación se da más en la empresa?
 - a) Oral _____
 - b) escrita _____
 - c) descendente _____
3. ¿De qué manera se presenta más la comunicación dentro de la empresa?
 - a) Ascendente _____
 - b) Descendente _____
 - c) Horizontal _____
4. La comunicación dentro de la empresa es adecuado.
 - a) Sí _____
 - b) No _____
 - c) A veces _____
5. La comunicación entre los integrantes del equipo de trabajo es clara y Precisa.
 - a) Sí _____
 - b) No _____
 - c) A veces _____
6. ¿Cuáles son los principales problemas que se presentan en la comunicación dentro de la empresa?
7. ¿Su comunicación es clara con los demás compañeros?
 - a) Sí _____
 - b) No _____
 - c) A veces _____
8. ¿Procura utilizar un mejor vocabulario y una mejor pronunciación con las palabras que utiliza?
 - a) Sí _____
 - b) No _____
 - c) A veces _____

9. ¿Intenta ser tranquilo y sereno cuando mantiene una conversación?

- a) Sí _____ b) No _____ c) A veces _____

10. ¿Qué entiende por barreras de comunicación?

- a) Son los conflictos que se dan durante un tema de conversación entre dos personas
b) Son los obstáculos que se presentan para mantener una conversación con una persona
c) Es una mala recepción de información de lo que se quiere transmitir

11. ¿Qué tipos de barreras de comunicación son más frecuentes en la empresa?

- a) Semánticas, administrativas y lingüísticas
b) Físicas, fisiológicas y psicológicas
c) Todas las anteriores.

Sección 2

Liderazgo

1. ¿Qué entiende por liderazgo?

- a) Es el poder de poder mandar a los demás.
b) Conjuntos de capacidades que tiene una persona para influir en el comportamiento de un grupo de personas para lograr un fin en común.
c) Es la capacidad de dirigir, ordenar, incentivar a un equipo de trabajo.

2. ¿Qué entiende por líder?

- a) Es toda persona que nace para mandar ante los demás.
b) Es aquel que nace no se hace.
c) Es aquella persona que dirige a un grupo de individuos para lograr los objetivos de una empresa.

3. ¿Qué tipo de liderazgo se maneja en la empresa?

- a) Autócrata _____ b) Democrático _____ c) Liberal _____

4. ¿Cómo considera el liderazgo dentro de la empresa?

- a) Bueno _____ b) Malo _____ c) Regular _____

5. Está de acuerdo con la siguiente cita “el líder nace, no se hace”

- a) Sí _____ b) No _____ ¿Por qué? _____

6. ¿Qué entiende por teoría “X”?

- a) Describe el comportamiento de las personas flojas, dependientes, irresponsables dentro de una organización.
- b) Describe el comportamiento de las personas dinámicas, independientes, responsables dentro de una empresa.
- c) Es aquella que describe a las personas flojas, independientes, irresponsables y dinámicas en una organización.

7. ¿Qué entienden por teoría “Y”?

- a) Describe el comportamiento de las personas flojas, dependientes, irresponsables dentro de una organización.
- b) Es aquella que describe a las personas flojas, independientes, irresponsables y dinámicas en una organización.
- c) Describe el comportamiento de las personas dinámicas, independientes, responsables dentro de una empresa.

8. ¿Con que teoría se identifica más?

- a) X _____ b) Y _____ c) Ninguna _____

9. ¿Qué liderazgo debería existir en la empresa?

10. Seleccione cual de las siguientes funciones corresponden a las de un líder.

- a) Planear y organizar objetivos, capacitar al personal y fomentar la colaboración en equipo.

- b) Establecer objetivos, mandar a un grupo de personas y ser exigente.
- c) Ordenar, planear, administrar los recursos de una empresa.

Sección 3

Equipo de trabajo

1. ¿Qué entiende por un equipo?

- a) Es un conjunto reducido y fijo de personas altamente organizados para cumplir con tareas determinadas y específicas.
- b) Es un organismo de personas integrado para ejercer ordenes ante los demás.
- c) Conjunto de personas con metas y fines en común.

2. ¿Qué es un equipo de trabajo?

- a) Un conjunto de personas que toman decisiones para su propio beneficio.
- b) Es un conjunto de personas orientadas para cumplir una tarea en común donde se adoptan e intercambian roles de trabajo para lograr los objetivos establecidos.
- c) Son personas autosuficientes para llevar a cabo una actividad.

3. Fijar metas, analizar o asignar la forma de realizar un trabajo y establecer las relaciones entre las personas que hacen el trabajo corresponde a las características de un:

- a) Equipo de trabajo b) Grupo de trabajo c) equipos autodirigidos

4. Los miembros que comparten ideas u ofrecen sugerencias sobre la forma de trabajar pertenecen a los:

- a) Equipos autodirigidos b) Equipos interfuncionales c) Equipo de solución de problemas

5. Son grupos de empleados que asumen las responsabilidades de sus antiguos supervisores:

- a) Equipos autodirigidos b) Equipos interfuncionales c) Equipos de solución de problemas

6. Son formados por empleados del mismo nivel jerárquico pero de diferentes áreas de trabajo, que se reúnen para llevar a cabo una tarea.

- a) Equipos autodirigidos
- b) Equipos interfuncionales
- c) Equipos de solución de problemas

7. Son algunas de las ventajas de los equipos de trabajo:

- a) Resultados diferentes y superiores cuantitativa y cualitativamente, satisfacción y orgullo de sus integrantes y calidad superior del trabajo.
- b) Autocontrol en los empleados, calidad en el trabajo y buen liderazgo.
- c) Control, comunicación y satisfacción

Sesión 4

Manejo de conflictos

1. Situación en que dos o más individuos o grupos con intereses contrapuestos entran en confrontación.

- a) Liderazgo
- b) Manejo de conflictos
- c) Equipo de trabajo

2. Tipos de conflictos que surgen como consecuencia de insatisfacciones y contradicciones “dentro” de las personas.

- a) Interpersonales
- b) Intrapersonales
- c) Laborales u organizacionales

3. Tipos de conflictos que surgen de enfrentamientos de intereses, valores, normas, deficiente comunicación, entre las personas.

- a) Interpersonales
- b) Intrapersonales
- c) Laborales u organizacionales

4. Tipos de conflictos que surgen de problemas vinculados con el trabajo, y las relaciones que se establecen en este, entre individuos, grupos, departamentos.

10. Se deben a los diferentes criterios de evaluación de ideas, creencias o comportamiento que se perciben como incompatibles:
 - a) Conflicto de roles
 - b) Conflictos de información
 - c) Conflictos de relación y comunicación

11. Se deben a pautas destructivas de comportamiento, de desigualdad del control o distribución de recursos, de desigualdad de poder y autoridad, de restricciones del tiempo:
 - a) Conflictos de información
 - b) Conflictos de roles
 - c) Conflictos de valores

ANEXO 4

PLAN DE SESIÓN

Instructores: Acosta & Asociados S.A de C.V		Fecha : 9 de octubre del 2010	Lugar: Instalaciones Ofimuebles			
Objetivo general del curso: Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos logrando desarrollar eficientemente sus actividades.		Objetivos de la sesión Aprender a integrarse en equipos de trabajo para desarrollar eficientemente las actividades de trabajo logrando optimizar el tiempo. Saber cómo mantener una buena comunicación con cada uno de los compañeros, fortaleciendo las relaciones de los equipos de trabajo.				
Contenido de la sesión:	1.Introducción 2.Equipos de trabajo 3.Comunicación					
Tiempo total	1 hora, 5 minutos.					
Componentes	Actividades		Técnica instruccional	Material de apoyo	Tiempo parcial	Evaluación
	Instructor	Participante				
Presentación formal por parte del instructor y los participantes.	Se presenta ante los participantes	Se presentan con sus compañeros e instructor	Diálogo	Ninguno	15 min.	No hay
Se da inicio al curso	Da inicio al desarrollo de cada uno de los temas planteados	Se preparan para tomar asiento y escuchar la exposición.	Diálogo	Power Point	50 min.	No hay

PLAN DE SESIÓN

Instructores: Acosta & Asociados S.A de C.V		Fecha : 9 de octubre del 2010		Lugar: Instalaciones Ofimuebles		
Objetivo general del curso: Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos logrando desarrollar eficientemente sus actividades.		Objetivos de la sesión Conocer los beneficios y el impacto que se tiene en la productividad de los empleados al desarrollar un liderazgo eficiente. Aprender a manejar los conflictos generados en el ambiente de trabajo, buscando siempre soluciones objetivas para los mismos.				
Contenido de la sesión:	5.-Liderazgo 6.Manejo de conflictos 7.Cierre del curso					
Tiempo total	1 hora, 10 minutos.					
Componentes	Actividades		Técnica instruccional	Material de apoyo	Tiempo parcial	Evaluación
	Instructor	Participante				
Se entregan los trípticos	Informa sobre su contenido.	Analiza y observa el contenido.	Diálogo	trípticos	40 min.	No hay
Se realiza el sketch	Da las indicaciones para el desarrollo.	Se preparan para actuar	Diálogo	vestuario	10 min.	No hay
Se realiza evaluación del curso.	Da las indicaciones para contestar.	Inician a responder las preguntas.	Escritura	8 juegos y 8 lápices	5 min.	Si hay
Se concluye el curso y se contesta el ejercicio.	Da las gracias e indicaciones.	Proceden a contestar el ejercicio.	Diálogo y escritura	8 juegos y 8 lápices	15 min.	Si hay

ANEXO 5
GUÍA PARA EL INSTRUCTOR

Nombre del curso	Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo.
Objetivo del curso	Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos logrando desarrollar eficientemente sus actividades.

Tema	1. Introducción					
Objetivo del tema	Los empleados de la empresa comprenderán el contenido del curso, los objetivos de la temática a desarrollar, el tiempo de duración del curso, aprenderán a desarrollar los conocimientos adquiridos y aplicarlos en su vida laboral.					
Tiempo del tema	15 minutos					
Componentes	Actividades		técnica instruccional	material didáctico	tiempo parcial	evaluación
	Instructor	Participantes				
Dar la bienvenida a los participantes, así como también la presentación formal del instructor y de los participantes, explicar las instrucciones pertinentes para el desarrollo del curso, exponer los objetivos y beneficios que esto contraiga.	1. Se presenta ante los participantes y coordina la presentación de los participantes. 2. Explica el contenido del plan del curso. 3. Menciona los objetivos y beneficios del curso.	1. Se presentan a los demás compañeros de acuerdo a las instrucciones del instructor. 2. Participan en las actividades a desarrollar.	Presentación individual de cada participante y la del instructor correspondiente.	Los requeridos por el instructor.	15 minutos	No hay

GUÍA PARA EL INSTRUCTOR

Nombre del curso	Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo.
Objetivo del curso	Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos logrando desarrollar eficientemente sus actividades.

Tema	1.Equipos de trabajo					
Objetivo del tema	Aprender a integrarse en equipos de trabajo para desarrollar eficientemente las actividades de trabajo logrando optimizar el tiempo.					
Tiempo del tema	25 minutos					
Componentes	Actividades		técnica instruccional	material didáctico	tiempo parcial	evaluación
	Instructor	Participantes				
Se impartirán los temas sobre la diferencia de equipos de trabajo y grupos de trabajo, su importancia, características de los equipos de trabajo, tipos de equipos de trabajo, trabajar o no trabajar en equipo.	1. Explica de manera clara y concisa el tema a desarrollar. 2. Aclara las dudas que surjan por parte de los participantes.	1. Expresa su punto de vista con los participantes y el instructor. 2. Se da una retroalimentación en equipo.	Exposición. Expresión verbal/ diálogo.	Trípticos Hojas blancas Lápices	20 minutos	No hay

GUÍA PARA EL INSTRUCTOR

Nombre del curso	Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo.
Objetivo del curso	Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos logrando desarrollar eficientemente sus actividades.

Tema	2. Comunicación					
Objetivo del tema	Saber cómo mantener una buena comunicación con cada uno de los compañeros, fortaleciendo las relaciones de los equipos de trabajo.					
Tiempo del tema	25 minutos					
Componentes	Actividades		técnica instruccional	material didáctico	tiempo parcial	evaluación
	Instructor	Participantes				
Aquí se expondrá que es la comunicación, cuáles son sus propósitos, tipos de comunicación, su proceso y las barreras de comunicación que se presentan tanto en la vida laboral como en la personal que pueden afectar el desempeño en el trabajo.	1. Expone el contenido del tema. 2. Realiza una dinámica con los participantes sobre el tema. 3. Aclara dudas que se presenten.	1. Participan en la dinámica que el instructor designa. 2. Aportan sus conclusiones por el tema.	Presentación de cada uno de los participantes. Actuación. Dialogo (expresión verbal y corporal).	Escritorio, sillas, lápiz, libreta, vestuario (pelucas, lentes).	25 minutos	No hay

GUÍA PARA EL INSTRUCTOR

Nombre del curso	Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo.
Objetivo del curso	Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos logrando desarrollar eficientemente sus actividades.

Tema	3. Liderazgo					
Objetivo del tema	Conocer los beneficios y el impacto que se tiene en la productividad de los empleados al desarrollar un liderazgo eficiente.					
Tiempo del tema	20 minutos					
Componentes	Actividades		técnica instruccional	material didáctico	tiempo parcial	evaluación
	Instructor	Participantes				
Se expone la definición de liderazgo, que es un líder, principales funciones del líder, estilos de liderazgo y explicación de la teoría X y Y,	<p>1. Se procede a explicar cada uno de los puntos del tema.</p> <p>2. Realiza una actividad dinámica con los participantes.</p> <p>3. Retroalimenta las aportación y duda de los participantes.</p>	<p>1. Participan en la actividad asignada a desarrollar.</p> <p>2. Expresan su opinión y dudas sobre el tema y la dinámica.</p>	<p>Presentación de los participantes en la actividad a desarrollar.</p> <p>Actuación.</p> <p>Dialogo (expresión verbal y corporal).</p>	Vestuario (pelucas y lentes)	20 minutos	No hay

GUÍA PARA EL INSTRUCTOR

Nombre del curso	Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo.
Objetivo del curso	Al finalizar el curso los empleados obtendrán los conocimientos y herramientas necesarias para integrarse en equipos de trabajo mejorando así las relaciones con sus compañeros tanto en la comunicación, liderazgo y conflictos logrando desarrollar eficientemente sus actividades.

Tema	4. Manejo de conflictos					
Objetivo del tema	Aprender a manejar los conflictos generados en el ambiente de trabajo, buscando siempre soluciones objetivas para los mismos.					
Tiempo del tema	20 minutos					
Componentes	Actividades		técnica instruccional	material didáctico	tiempo parcial	evaluación
	Instructor	Participantes				
Se procederá a explicar en la definición de conflicto, factores que originan los conflictos, causas de los conflictos, tipos y las 3P's del conflicto.	<p>1. Explica detalladamente el tema expuesto.</p> <p>2. Realiza una actividad con los participantes voluntarios.</p> <p>3. Aclara las dudas surgidas durante el desarrollo del tema.</p>	<p>1. Se presentan con los demás compañeros de trabajo.</p> <p>2. Realizan adecuadamente cada una de las indicaciones expuestas por el instructor.</p> <p>3. Se realiza una retroalimentación.</p>	<p>Presentación de cada participante.</p> <p>Actuación</p> <p>Diálogo (expresión verbal y corporal).</p>	<p>Vestuario (pelucas y lentes).</p> <p>Todo lo requerido por el instructor.</p>	20 minutos	No hay

ANEXO 6

MANUAL DEL INSTRUCTOR



CURSO DE CAPACITACIÓN

“Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo”

**Elaborado por:
Glenda Roxanna Barreras Sánchez**

Ciudad Obregón, Sonora

Octubre del 2010

ÍNDICE

Introducción general.....	2
Objetivo general del curso.....	2
Guía del instructor.....	3
Requerimientos de capacitación.....	8
Requerimientos del lugar de capacitación.....	8
Requerimientos de entrada.....	9
Descripción del equipo requerido e instrucciones de uso.....	9
Sugerencias y recomendaciones para las actividades de capacitación.....	10
Material didáctico.....	10
Formato de hojas de material de apoyo.....	11
Formato de evaluación del curso de capacitación.....	19

ANEXO 7

MANUAL DEL PARTICIPANTE



CURSO DE CAPACITACIÓN

“Factores que contribuyen al desempeño eficiente de los equipos de trabajo”

**Elaborado por:
Glenda Roxanna Barreras Sánchez**

Ciudad Obregón, Sonora

Octubre del 2010

ÍNDICE

Introducción general.....	2
Objetivo general del curso	3
1.- Introducción al curso.....	3
2.- Equipos de trabajo.....	4
3.- Comunicación	7
4.- Liderazgo	10
5.- Manejo de conflictos.....	12