



XVII Congreso Internacional de Análisis Organizacional

“Emprendimiento e innovación en las organizaciones de México y América Latina”

Estrategias de Capacitación al Personal en el Centro de Salud con Servicios

Ampliados (CESSA) Maximiliano Dorantes en Tabasco

Mesa Temática: Políticas públicas, instituciones, territorio
y perspectiva organizacional

Modalidad: Protocolo de investigación

Karina Pérez Hernández¹

karienph23@hotmail.com

993 101 4674

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Av. Universidad S/N Zona de la Cultura Col. Magisterial
C.P. 86040 Villahermosa, Tabasco

Beatriz Pérez Sánchez

beatrizperez10@hotmail.com

993 243 3681

Perla Karina López Ruíz

perlaklr@hotmail.com

993 211 5133

Armando Mayo Castro

mayo_castro_armando@hotmail.com

993 109 9418

Ciudad de México, México.

9 al 13 de septiembre de 2019

¹ Autor por correspondencia

**Estrategias de capacitación al personal en el Centro de Salud con Servicios
Ampliados (CESSA) Maximiliano Dorantes en Tabasco**

Karina Pérez Hernández
Beatriz Pérez Sánchez
Perla Karina López Ruíz
Armando Mayo Castro

Resumen

La capacitación personal supone una ventaja competitiva, se presenta como un recurso motivador a los trabajadores bajo el lema del propio desarrollo personal y posibilidad de ascenso dentro de la organización. El **objetivo** de la investigación es analizar las necesidades de capacitación que manifiesta el personal del CESSA Maximiliano Dorantes, a fin de generar estrategias, métodos o instrumentos que permitan elaborar una propuesta. **Metodología:** se utilizará un enfoque mixto, ya que se emplea el enfoque cualitativo y cuantitativo. **Resultados:** a partir de la información se planteará un programa de capacitación a partir de la identificación de necesidades del personal.

Palabras clave

Capacitación, Recursos Humanos, Tabasco

Introducción

Antecedentes

La Administración de Recursos Humanos es la función de las organizaciones que facilita el mejor aprovechamiento de las personas para alcanzar las metas de compañías e individuos.

Las empresas asumen la capacitación como un gasto relacionado a los recursos financieros de una empresa, de ahí que el crecimiento y eficiencia de las empresas se han visto afectadas por esta idea. Es importante saber que la capacitación del personal no debe considerarse un gasto, sino una inversión dado que se esperan resultados.

La capacitación en las empresas es primordial y debe ser desarrollada como un sistema progresivo, mediante un proceso que inicie con un diagnóstico del ambiente en que se está suscitando en una organización, determinar la impartición de la capacitación de acuerdo al tiempo-espacio en el que se planee, y por último la evaluación del personal hacia una plena satisfacción del aprendizaje.

La capacitación continua al personal supone una ventaja competitiva interna y externa, se presenta como un recurso motivador a los trabajadores bajo el lema del propio desarrollo personal y posibilidad de ascenso dentro de la organización (Arias & Heredia, 2012).

Los orígenes de la administración de Recursos Humanos se remontan a Inglaterra en la época en que albañiles, carpinteros, curtidores y otros artesanos se organizaban en gremios y aprovechaban su unidad para mejorar sus condiciones de trabajo.

Estrategias de capacitación

En la última parte del siglo XVII, con la llegada de la Revolución Industrial que construyó los cimientos de la nueva sociedad; las condiciones laborales, esquemas sociales y división del trabajo sufrieron una modificación.

La administración científica representó un esfuerzo por resolver las ineficacias tanto de la mano de obra como de la administración a través de métodos de trabajo, estudios de tiempos y movimientos y especialización. Los planteamientos de Taylor y Fayol orientaron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo (Chiavenato, 2007).

La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de mercados, finanzas, producción y en igual forma empezaron a aparecer en Estados Unidos los departamentos de relaciones industriales, como consecuencia de la necesidad de colocar en manos de expertos una función tan importante y dejar de improvisar en tal área (Moyano, Ibarra, & Macías, 2014).

Planteamiento del problema

Dentro del sistema de Administración de Recursos Humanos el subsistema de capacitación y desarrollo de personal implica un importante papel, ya que mediante las tareas que lo integran se preparan mejores servidores públicos, quienes deben lograr la eficiencia en el uso y la conjugación eficaz de los recursos tecnológicos, estructurales, administrativos y humanos con los que cuentan las instituciones. Para éste fin surge la necesidad de impulsar el desarrollo del factor humano, mediante la

Estrategias de capacitación

capacitación integral a fin de fomentar en el servidor público, para el caso de esta investigación, en el Centro de Salud con Servicios Ampliados (CESSA) Maximiliano Dorantes, una actitud sensible, de calidad y productividad con énfasis en la ética.

Durante el proceso de integración del programa institucional de capacitación, *la detección de necesidades* ocupa un papel de vital importancia, ya que es el eje central que sustenta las otras partes del proceso de administración de la capacitación (Siliceo, 2000).

Se plantea la prioridad de efectuar un análisis de las necesidades reales de capacitación que presenta el CESSA Maximiliano Dorantes, que permita desarrollar estrategias en los programas de capacitación y adiestramiento, que contribuyan a lograr el cumplimiento eficaz y eficiente de las atribuciones que se le han encomendado a ésta dependencia y lograr un incremento en la productividad laboral del personal.

Objetivos

Objetivo general

Analizar las necesidades de capacitación que manifiesta el personal del CESSA Maximiliano Dorantes, a fin de generar estrategias, métodos o instrumentos que permitan elaborar una propuesta.

Objetivos específicos

- Identificar las carencias en conocimientos y habilidades que impide el correcto desempeño de las funciones del personal.

Estrategias de capacitación

- Determinar las expectativas y lineamientos del modelo de capacitación adoptado en el CESSA Maximiliano Dorantes.
- Conocer la normatividad que en materia de capacitación dicta la Secretaría de Salud y la legislación laboral vigente.
- Exponer los requerimientos en materia de capacitación especializada, adiestramiento, motivación y actualización que requiere el personal para mejorar su desempeño.

Hipótesis

Hi: El desconocimiento de las necesidades de capacitación que manifiesta el personal del Departamento de Recursos Humanos del CESSA Maximiliano Dorantes, influye en el desempeño laboral de su trabajo.

Ho: El desconocimiento de las necesidades de capacitación que manifiesta el personal del Departamento de Recursos Humanos del CESSA Maximiliano Dorantes, NO influye en el desempeño laboral de su trabajo

Ha: El desconocimiento de las necesidades de capacitación que manifiesta el personal del Departamento de Recursos Humanos del CESSA Maximiliano Dorantes, SI influye en el desempeño laboral de su trabajo.

Revisión de la literatura

Estrategias de capacitación

La capacitación

La capacitación es el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que pueda alcanzar los objetivos de un puesto diferente al suyo”.

Es la función educativa por la cual se satisfacen necesidades presentes y prevén necesidades futuras mediante una preparación en el desarrollo de los conocimientos. La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa orientada a un cambio en una preparación.

La capacitación de personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos, dentro de la organización, no se puede subestimar.

En su mayoría, las organizaciones progresivas invierten en recursos humanos; sin embargo, no le dedican la atención debida. Este es un error que puede eliminarse mediante la capacitación; es decir, el trabajo para contribuir al perfeccionamiento de las aptitudes, tanto del personal de capacitación como administrativo, exige del apoyo directivo y de una organización lógica del trabajo (Rodríguez, 1993).

Los sectores público y privado asignan importancia a la necesidad de capacitar y desarrollar los recursos humanos. Y su importancia radica en:

- a) *Ayudar a la organización.* Conduce a una mayor rentabilidad y/o actitudes hacia la orientación de los objetivos organizacionales.
- b) *Ayudar al individuo.* Mediante la capacitación y el desarrollo, se interio-

Estrategias de capacitación

rizan y ponen en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.

- c) *Ayudar a las relaciones humanas en el grupo de trabajo.* Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo, mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuos.

Para que una empresa pueda cumplir con los objetivos que se ha propuesto es necesario que cada departamento, área o persona cumpla de manera eficiente las tareas que le han sido asignadas y que debe realizar. Es de esperarse que cada persona en su puesto, sea capaz de alcanzar los objetivos particulares para los que fue diseñado.

Existe interés por realizar programas de capacitación de personal, tanto en el sector privado como en el público, es necesario un esfuerzo continuo de educación, de renovación y de actualización de conocimientos y actitudes.

Los objetivos generales que se persiguen básicamente a través de la capacitación son generar, incrementar y modificar los conocimientos, habilidades y actitudes de todo el personal de una organización a través de su continuo y sistemático desarrollo y con ello mejorar su desempeño (Arbaiza, 2011).

Las organizaciones progresivas han reconocido desde hace mucho, la necesidad de iniciar adecuadamente a los nuevos trabajadores en el puesto. No sólo es necesario familiarizarlos con las tareas que van a desempeñar, sino también hay que informarles acerca de planes y objetivos, políticas, reglamentos de la empresa, así como del marco general en que encaja su puesto, dentro de la operación total.

Estrategias de capacitación

Un programa de capacitación bien planeado, ayuda al personal nuevo y al existente a identificarse con la organización y sus procedimientos, le da idea del significado del trabajo que va a realizar y con ello, le permite sobreponerse a los temores y ansiedades que siempre surgen en un trabajo nuevo.

La detección de necesidades de capacitación

La detección de necesidades es la primera fase del proceso administrativo de la capacitación, donde se determinan los requerimientos existentes en materia y se desarrollan las actividades administrativas, técnicas y didácticas para la planeación, programación y presupuestación de los programas específicos de capacitación. En esta fase también se detectan necesidades o carencias de los apoyos y recursos necesarios para el desarrollo de los programas de capacitación, ya sean recursos materiales, técnicos, informáticos, financieros y/o humanos (Becerra & Campos, 2012).

El diagnóstico de necesidades de capacitación es un proceso que permite identificar las carencias y deficiencias cuantificables o mensurables existentes en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador en relación con los objetivos de su puesto, o de otro diferente al suyo (González, 2001).

Las necesidades de capacitación se definen averiguando lo que sucede y confrontándolo con lo que debería de suceder ahora o en el futuro. Si hay diferencia, ésta nos dará la clave para planear el tipo y la intensidad de la capacitación.

Estrategias de capacitación

Una necesidad de capacitación es la diferencia entre el desempeño real y el que requiere determinada actividad de la empresa, en la que el mejoramiento de la formación profesional constituye la manera más económica de eliminar esa eficiencia. Asimismo, esta tarea permite conocer la incidencia de la capacitación en el análisis y posible solución de situaciones específicas (problemas, cambios en los procedimientos, uso de nuevas tecnologías, baja motivación, etc.), en los que la capacitación puede incidir para erradicar las causas que las originan, además de determinar los requerimientos que se derivan de la transición, que caracteriza a la actual Administración Pública Federal.

Cuando se analizan las necesidades de capacitación, se deben detectar las desviaciones o discrepancias entre la situación real y la situación esperada, a fin de evaluar la información proporcionada para ubicar lo que se está haciendo, y programar las acciones futuras, determinando a que personas se debe capacitar y bajo que conceptos específicos; así como, las situaciones o problemas particulares que son factibles de mejorar o resolver por medio de la capacitación.

La efectividad de un programa de capacitación depende, no de cursos aislados, sino de cursos bien estructurados y agrupados por subprogramas específicos, con carácter modular, que faciliten el aprendizaje y el cambio gradual de pautas de conducta, con el fin de apoyar el incremento de la productividad y calidad laboral contribuyendo de esta manera al logro de los objetivos de la dependencia (Chiavenato, 2007).

La detección de necesidades de capacitación, es entonces una investigación estructurada, sistemática, dinámica y flexible, orientada a conocer los requerimientos

Estrategias de capacitación

de capacitación, adiestramiento o actualización de un grupo laboral o de una persona específica, con la finalidad de establecer estrategias y líneas de acción para proveerlos de los elementos técnico – administrativos y conceptuales que le permitan desempeñar satisfactoriamente las funciones propias de su puesto; asimismo este estudio es una herramienta útil para determinar si la capacitación es la solución a problemas o situaciones específicas.

El programa de capacitación

Para lograr eficiencia y eficacia en la fase del diseño de elaboración del programa de capacitación, es necesario haber aplicado una adecuada detección de necesidades, que permita localizar los problemas de la organización, susceptibles de resolver por medio de los procesos de capacitación y desarrollo de personal.

Con base en el diagnóstico de necesidades, el programa de capacitación plantea un enlace lógico, entre su objetivo general y los específicos, y entre los objetivos específicos y el contenido de los cursos. De igual forma, debe establecer claramente procedimientos y técnicas de evaluación del aprendizaje.

El programa de capacitación, debe cubrir tres aspectos (Rodríguez, 1993):

- a) Desarrollar las necesidades de capacitación, derivadas de los problemas que afectan las funciones operacionales de la empresa.
- b) Capacitar y adiestrar al trabajador, en todas las actividades relacionadas con su puesto.

Estrategias de capacitación

- c) Capacitar y adiestrar al empleado para ascender en el nivel jerárquico y en su desarrollo individual.

La información para elaborar un programa debe contener, en primer lugar, los resultados de la determinación de necesidades, pero además se requiere otra información básica (Becerra & Campos, 2012).

Para elaborar un programa de capacitación, después de realizar el diagnóstico, se procede a la elección y la prescripción de la enseñanza en un programa.

La motivación

Motivar y recompensar a los empleados es una de las actividades más importantes y desafiantes que llevan a cabo los gerentes. La motivación conlleva los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

La motivación es la voluntad del esfuerzo del personal por alcanzar las metas de la organización.

Las teorías de la motivación identifican que cada persona es atraída por un conjunto de objetivos, de tal forma que para predecir con precisión la conducta, el gerente debe poseer conocimiento de los objetivos del empleado y de sus acciones para alcanzarlos.

Son numerosas las teorías y los resultados de investigaciones con las que se pretende explicar la relación que existe entre la conducta y los resultados. En el cuadro siguiente se muestran algunas de las teorías de la motivación:

Tabla 1

Principales teorías de la motivación

Teoría	Autor	Resumen
Jerarquía de las necesidades	Abraham Maslow	Afirma que existe una jerarquía de cinco necesidades humanas: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.
Teoría: X - Teoría Y	Douglas McGregor	Propone dos conjuntos alternativos de suposiciones que los gerentes tienen acerca de los seres humanos, uno básicamente negativo llamado Teoría X; y el otro básicamente positivo, llamado Teoría Y. McGregor sostiene que las suposiciones de la teoría Y tiene más valor que la teoría X, y que se debe maximizar la motivación a los empleados otorgándoles, mayor participación y autonomía en su trabajo.
Teoría de la Motivación-Higiene	Frederick Herzberg	Argumenta que los factores intrínsecos se relacionan con la satisfacción en el trabajo y la motivación, en tanto que los factores extrínsecos se relacionan con la insatisfacción en el trabajo.
Teoría de las tres necesidades: de logro, de poder y de pertenencia	David McClelland	Afirma que existen tres necesidades adquiridas que son motivos importantes en el trabajo. De logro, que es el estímulo para sobresalir; del poder, que es la necesidad de hacer que otros se comporten como no se comportarían de otro modo, y la de pertenencia, que es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas.
Teoría de la fijación de metas	Edwin Locke	La proposición de que las metas específicas aumentan el desempeño y que los objetivos difíciles, cuando se aceptan, dan como resultado un desempeño más alto que los objetivos fáciles.
Teoría del reforzamiento	B. F. Skinner	Afirma que el comportamiento depende de sus consecuencias. Los reforzadores es cualquier consecuencia que sigue inmediatamente a una respuesta y que aumenta la probabilidad de que el comportamiento se repita.
Teoría de equidad	J. Stacey Adams	Un individuo compara la relación esfuerzo/beneficio que él tiene con las que tienen otras personas relevantes para él. Si percibe una desigualdad, el individuo se esforzará más o buscará otro referente.
Teoría de las expectativas	Victor Vroom	Teoría de que un individuo tiende a actuar de cierta manera con base en la expectativa de que después del hecho se presentará un resultado dado y en el atractivo de ese resultado para el individuo.

Fuente: elaboración propia con base en (Robbins, 2005)

La relación esfuerzo-desempeño

Cuando se contrata un empleado, se asume que cumple el mejor perfil para cubrir las necesidades de un puesto de trabajo, uno de los componentes iniciales de la relación esfuerzo-desempeño se centra en la habilidad de la persona para brindar el esfuerzo apropiado. El esfuerzo es una reacción interna que puede observarse en forma de conducta externa. Para que la motivación ocurra se debe ser capaz de especificar cual esfuerzo se necesita. Para la ARH esto significa que los puestos de trabajo deben analizarse apropiadamente (y actualizarse con frecuencia) para lograr que el puesto esté definido en términos de tareas, deberes y responsabilidades (Arias & Heredia, 2012).

La Administración de Recursos Humanos debe identificar aquello que el individuo debe poseer para desempeñarse con éxito, además deberá cerciorarse de que ha seleccionado a la persona apropiada para el puesto, de adaptarla a la organización y de capacitarla para que se desempeñe según el estilo de la compañía.

De hecho, el elemento esfuerzo constituye unas de las primeras funciones de la ARH: contratación, y capacitación y desarrollo.

Al definir apropiadamente un puesto de trabajo y al seleccionar a la persona adecuada se contará con esos individuos *competentes, adaptados y actualizados en sus habilidades, conocimientos y aptitudes*. Para cumplir las metas del desempeño en el puesto de trabajo, las funciones de contratación, y de capacitación y desarrollo sirven para organizar el elemento *capacidad* (Robbins, 2005).

La organización debe facilitar el desempeño productivo, al hacerlo debe asegurarse de que los empleados tienen el mejor equipo disponible para realizar su trabajo.

Estrategias de capacitación

Incluso la persona mejor capacitada no tendrá la misma productividad ni calidad en su trabajo si lo hace con hojas de cálculo electrónicas y no con una computadora y una impresora láser. En consecuencia, para que pueda surgir el esfuerzo, deberán estar presentes las herramientas adecuadas. Piense que un individuo debe pasar una parte considerable del día utilizando herramientas específicas, si éstas se localizan a cierta distancia de su lugar, este individuo será menos productivo que si las tuviera siempre accesibles.

En la misma medida en que la capacidad y el diseño de los puestos de trabajo son elementos fundamentales para que haya esfuerzo, la dimensión del desempeño es igualmente importante. Un individuo realizará un esfuerzo siempre y cuando haya una buena probabilidad de que será un trabajador de éxito. Los supervisores deben estar capacitados para establecer estándares de trabajo y para comunicarles sus expectativas a sus empleados (Becerra & Campos, 2012).

Estos mismos supervisores deben ser capaces de dirigirlos y ayudarlos a lograr sus niveles de desempeño. Solamente mostrándoles a los empleados que su esfuerzo es necesario para un desempeño específico, y que esto los llevará a tener éxito, el vínculo esfuerzo-desempeño estará terminado.

Marco Normativo

Se considera a la capacitación como uno de los insumos más importantes, de los lineamientos normativos. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley Federal del Trabajo hacen referencia a la capacitación en la fracción XIII del apartado "A" del Art. 123 Constitucional, otorgando algunas ventajas: espontaneidad, apertura, economía y simplicidad.

Estrategias de capacitación

A continuación se mencionan los aspectos más importantes del marco legal de la capacitación:

Tabla 2
Ley Federal del Trabajo

Tema	Artículo	Contenido
Sobre el propósito de La capacitación	153-A 153-F	<ul style="list-style-type: none"> * Elevar el nivel de vida y la productividad del trabajador. * Actualizar y perfeccionar los conocimientos y las habilidades del trabajador en su actividad; proporcionarle información sobre nueva tecnología; prepararlo para una vacante; prevenir riesgos de trabajo, e incrementar la productividad.
Sobre las obligaciones de la empresa	25-VIII y 391-VII 132-XV 132-XXVIII 153-0 153-E 153-K 153-N 153-Q 153-V	<ul style="list-style-type: none"> * Incluir en el Contrato Colectivo puntos referentes a capacitación. * Proporcionar capacitación y adiestramiento. * Participar en las comisiones para este fin. * Informar a la STPS, sobre la constitución y bases generales de las Comisiones Mixtas. * Impartir la capacitación durante la jornada de trabajo, salvo cuando el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta. * Atender convocatoria para la constitución de las comisiones. * Presentar a la STPS los planes y los programas, e informar de los avances y/o modificaciones de los mismos. * Aplicar inmediatamente los planes. * Enviar a la STPS lista de constancia de habilidades.
Sobre los derechos y obligaciones de los trabajadores	153-A 153-H 153-I 153-T-V 153-U	<ul style="list-style-type: none"> * Derechos del trabajador a la capacitación y adiestramiento. * Obligación de asistir puntualmente a los eventos; atender las indicaciones de los instructores y presentar exámenes de evaluación. * Derecho a formar parte de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento. * Derechos a constancia respectiva y a figurar en los registros. * Obligación de acreditar o presentar examen de suficiencia cuando se niegue a recibir la capacitación.
Sobre las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento	153-I	<ul style="list-style-type: none"> * Integración y facultades de las comisiones.
Sobre planes y programas	153-Q	<ul style="list-style-type: none"> * Requisitos de los planes

Estrategias de capacitación

Sobre las sanciones	153-S	* Hace referencia a lo dispuesto en el Art. 878-IV.

Fuente: elaboración propia con base en la Ley Federal del Trabajo.

El artículo 123 de la Constitución mexicana consigna que todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel 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 del Trabajo y Previsión Social; y en la Ley Federal de Trabajo, establece la capacitación como obligatoria, la capacitación en su capítulo III bis de dicha ley, analiza y regula esta obligación de los patrones (CPEUM, 2019).

Tipo de investigación

Enfoque

La presente investigación utilizará un enfoque mixto, ya que se manejará información de tipo cualitativa debido a características aplicables al tema, como la interpretación de información obtenida, con ayuda de la observación en cuanto al comportamiento del personal; e información cuantitativa que se obtendrá de acuerdo a los resultados que se obtengan por medio de las encuestas.

Técnica para recolectar datos

Documental

En cuanto a las fuentes secundarias se utilizará material teórico, tales como libros de texto referentes a la investigación realizada; también será necesario analizar reglamentos, leyes, y manuales, que rigen el funcionamiento de la institución que permita comparar la situación actual con lo establecido.

Se obtendrá información de algunos artículos para conocer otras investigaciones relacionadas, sobretodo en Internet, ya que es un medio rápido y actualizado, a fin de conocer otros puntos de vista del tema a tratar.

De campo

Para la investigación que se llevará acabo se utilizará la fuente primaria mediante el método de la comunicación en forma verbal y escrita a través de una técnica de encuestas mediante la aplicación de un cuestionario. En éste caso se utilizará la encuesta de forma de entrevista personal por ser el idóneo.

Por medio de la entrevista se establecerá un diálogo con los directivos y de la misma forma con el personal que labora en la institución, para obtener información de ambas partes y así establecer una comparación, con la finalidad de detectar cuales son las necesidades y actitudes que presentan ambas partes.

Estrategias de capacitación

Los cuestionarios se aplicarán tanto a los directivos y al personal de la institución, pero con diferentes enfoques con el fin de determinar cuáles son los principales problemas que existen en materia de capacitación.

Muestra No Probabilística

El tipo de muestra para realizar ésta investigación es no probabilística, ya que el Departamento de Recursos Humanos del Centro de Salud con Servicios Ampliados (CESSA) Maximiliano Dorantes cuenta con 20 personas y porque es mínima la cantidad, se les aplicará a todos la encuesta.

Método Inductivo

Debido a la amplitud del tema de investigación, la capacitación de personal; y de acuerdo al diagnóstico obtenido por las encuestas aplicadas al personal del Departamento de Recursos Humanos del Centro de Salud con Servicios Ampliados (CESSA) Maximiliano Dorantes, conocer sus necesidades de capacitación, se manejará de manera sintética, se utilizará el método inductivo para su mejor comprensión.

Referencias

Estrategias de capacitación

Arbaiza, L. (2011). *Administración del potencial humano*. México: Cengage Learning.

Arias, F., & Heredia, V. (2012). *Administración de recursos humanos: para el alto desempeño*. México: Trillas.

Becerra, M., & Campos, F. (2012). *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos*. Chile: Universidad de Chile.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

CPEUM. (06 de junio de 2019). *Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión*. Obtenido de Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Artículo 123: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_060619.pdf

González, A. (2001). *Cómo diagnosticar necesidades de capacitación*. México: Editorial Pac.

Moyano, A., Ibarra, V., & Macías, N. (2014). *Capacitación bajo un enfoque sistémico*. México: Trillas.

Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson.

Rodríguez, J. (1993). *Administración moderna de personal*. México: ECAFASA.

Siliceo, A. (2000). *Capacitación y desarrollo del personal*. México: Limusa.

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: Pearson.