



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Contaduría y Administración

**“REALIDAD DE LA CAPACITACION EN
LAS INSTITUCIONES PUBLICAS”**

Seminario de Investigación Administrativa

QUE EN OPCION AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A :

MARIA DE LOURDES ELIZALDE POMPA

**Director del Seminario:
Lic. Rutilio Torres Franco**

México, D. F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1990



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

I N D I C E

| | |
|--------------|---|
| INTRODUCCION | 1 |
| METODOLOGIA | 2 |

C A P I T U L O I

¿QUE ES LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS?

| | |
|--|----|
| 1.1. DEFINICION Y OBJETIVO | 7 |
| 1.2. ANTECEDENTES | 8 |
| 1.3. EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y LA CAPACITACION | 11 |

C A P I T U L O II

"DESARROLLO DE LA CAPACITACION"

| | |
|-------------------------------|----|
| 2.1. DEFINICION E IMPORTANCIA | 15 |
| 2.2. MARCO LEGAL | 17 |
| 2.3. TIPOS DE CAPACITACION | 20 |

C A P I T U L O III

'DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION"

| | |
|---|----|
| 3.1. ¿QUE ES LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION? | 24 |
| 3.2. TECNICAS PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACION | 27 |

C A P I T U L O I V

" FORMULACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION "

| | | |
|--------|--|----|
| 4.1. | CONCEPTO DEL PROGRAMA | 32 |
| 4.2. | OBJETIVO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION | 32 |
| 4.3. | FORMULACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION | 33 |
| 4.3.1. | NÚMERO DE TRABAJADORES QUE REQUIEREN CAPACITACIÓN | 34 |
| 4.3.2. | DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES EN QUE REQUIEREN SER CAPACITADOS. | 34 |
| 4.3.3. | CARACTERÍSTICAS DE LOS TRABAJADORES QUE NECESITAN CAPACITACIÓN | 35 |
| 4.4. | CARACTERISTICAS DE UN PROGRAMA | 35 |
| 4.4.1. | INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN | 35 |
| 4.4.2. | DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS | 36 |
| 4.4.3. | ESTRUCTURA DEL CONTENIDO | 36 |
| 4.4.4. | TÉCNICAS Y MATERIAL DIDÁCTICO | 36 |
| 4.4.5. | PREPARACIÓN DE LA INSTRUCCIÓN | 37 |
| 4.4.6. | EVALUACIÓN DEL CURSO, | 38 |

C A P I T U L O V

" REALIZACION DE LA INVESTIGACION "

| | |
|---|----|
| 5.1. ENCUESTRA | 41 |
| 5.2. DETERMINACION DEL UNIVERSO | 41 |
| 5.3. MODELO DEL CUESTIONARIO | 43 |
| 5.4. OBJETIVO DEL CUESTIONARIO APLICADO | 48 |
| 5.5. RESULTADOS | 48 |

| | |
|--------------|----|
| CONCLUSIONES | 67 |
|--------------|----|

| | |
|-----------------|----|
| RECOMENDACIONES | 68 |
|-----------------|----|

| | |
|--------|----|
| ANEXOS | 70 |
|--------|----|

| | |
|--------------|----|
| BIBLIOGRAFIA | 88 |
|--------------|----|

I N T R O D U C C I O N

HOY EN DÍA, NINGUNA EMPRESA PUEDE PASAR POR ALTO - EL REQUERIMIENTO DE LAS NECESIDADES EDUCACIONALES DE SU -- PERSONAL, SIN INHIBIR SERIAMENTE SUS ACTUACIONES EN LA ORGANIZACIÓN, AUNQUE HAYA UNA SELECCIÓN NO SE ELIMINA LA NECESIDAD DE CAPACITAR, PUES LA GENTE NO ESTA MOLDEADA A ESPECIFICACIONES Y POR TANTO OCURREN CAMBIOS EN LAS PERSONAS. EN LA TÉCNICA Y EN LA HUMANIDAD MISMA,

HACIENDO HINCAPIE EN LA PROBLEMATICA QUE EXISTE SOBRE LA CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO, SE HA REALIZADO LA PRESENTE INVESTIGACIÓN.

COMO SABEMOS LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ES EL MEDIO PARA QUE EL ESTADO PROMUEVA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL --- PAÍS, POR ELLO PARA SATISFACER LAS NECESIDADES Y CAMBIOS - CONSTANTES QUE SE PRESENTAN, DEBE AJUSTAR LOS RECURSOS HUMANOS CON QUE CUENTA. ÉSTE AJUSTE A LOS REQUERIMIENTOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y POLÍTICOS DE LA SOCIEDAD, SE CONSTITUYE EN UNA REFORMA ADMINISTRATIVA O MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

PARA QUE LA ADMINISTACIÓN PÚBLICA Y SU MECANISMO - DE REFORMA O MODERNIZACIÓN PUEDA CUMPLIR CON SU OBJETIVO, - ES NECESARIO EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS, YA QUE DE LO CONTRARIO PASARÍA A SER UN SIMPLE CAMBIO DE ESTRUCTURAS, PARA EFECTOS DE CONOCER LA REALIDAD DE LA CAPACITACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO, SE HA PREPARADO UN CUESTIONARIO Y EN BASE A LOS RESULTADOS, SE PODRAN DETECTAR SUS DEFICIENCIAS,

M E T O D O L O G I A

EL LIBRO "INTRODUCCION A LA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL COMPORTAMIENTO", DEL DOCTOR FERNANDO ARIAS GALICIA, SE TOMÓ COMO BASE PARA LA REALIZACIÓN DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN.

ELECCION DEL TEMA

EN LA DECADA DE LOS SETENTAS, ES CUANDO LA CAPACITACIÓN COBRA MAYOR INTERES, DEBIDO A QUE SE CONSIDERO COMO UN ELEMENTO QUE PROPORCIONARA AL TRABAJADOR LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES NECESARIAS PARA HACERLE FRENTE AL AVANCE TÉCNICO DE NUESTRO PAÍS. ADEMÁS TAL REALIDAD SE HA CONTEMPLADO COMO UNA DE SUS METAS PRINCIPALES, HACER DE LOS INDIVIDUOS, PERSONAS COMPETENTES HASTA DONDE SEA POSIBLE.

PERO, A PESAR DE LOS ESFUERZOS QUE SE HAN REALIZADO A FAVOR DE LA CAPACITACIÓN, NO SE HA TOMADO EL IMPULSO Y DE SARROLLO DESEADO A CONSECUENCIA DE QUE EXISTE UNA GRAN DEMANDA DE PERSONAL CALIFICADO. EN MÉXICO LA CAPACITACIÓN ES CONSIDERADA COMO UNA SOLUCIÓN A SUS PROBLEMAS ECONÓMICOS Y SOCIALES, Y POR ELLO LA DECISIÓN DE ANALIZAR ESTA FUNCIÓN EDUCATIVA PARA DETERMINAR SI ES EN REALIDAD UN FACTOR BÁSICO.

JUSTIFICACION

ACTUALMENTE EL SECTOR PÚBLICO SE ENCUENTRA LLENO DE PROBLEMAS Y OBSTÁCULOS QUE LE IMPIDEN LOGRAR SU DESARROLLO-

Y ÓPTIMA REALIZACIÓN, UNO DE ELLOS ES EL RECURSO HUMANO, - ESTO JUSTIFICA LA PRESENTE INVESTIGACIÓN, EN BUSCA DE CONOCER LA REALIDAD DE LA CAPACITACIÓN EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.

T E M A

REALIDAD DE LA CAPACITACIÓN EN LAS INSTITUCIONES - PÚBLICAS.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PARA LLEVAR A EFECTO ESTA INVESTIGACIÓN, SE ELABORÓ UN CUESTIONARIO, DEL CUAL SE SELECCIONÓ LA PREGUNTA CONSIDERADA LA MÁS IMPORTANTE, QUE ES LA SIGUIENTE:

¿ CONSIDERA QUE SE LE DA LA IMPORTANCIA NECESARIA - A LA CAPACITACIÓN EN ESTA INSTITUCIÓN ?

OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR CON LA PRESENTE INVESTIGACIÓN, SON LOS SIGUIENTES:

- CONOCER SI LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS ESTABLECEN Y REALIZAN EN FORMA ADECUADA LA CAPACITACIÓN.

- DETERMINAR SI LOS TRABAJADORES CONSIDERAN LA CAPACITACIÓN COMO UN ELEMENTO NECESARIO PARA SU AUTODESARROLLO.

ALCANCE Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

ALCANCE

LA INVESTIGACIÓN SE CENTRA EN CONOCER LA REALIDAD DE LA CAPACITACIÓN EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.

LIMITACIONES

LA PRESENTE INVESTIGACIÓN SE LLEVÓ A CABO EN EL -- CENTRO DE PROCESAMIENTO NACIONAL DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, POR LO QUE LA INTERPRETACION DE SU RESULTADO, DEBERÁ REFERIRSE A DICHA POBLACIÓN.

PARA LA REALIZACIÓN DEL PRESENTE TRABAJO SE UTILIZARON DOS TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

INVESTIGACION DOCUMENTAL

CON ELLO SE ESTABLECE UN MARCO TEÓRICO ACERCA DEL PROBLEMA A INVESTIGAR Y SE TOMA DE FUENTES TALES COMO: LIBROS, TÉSIS Y OTRAS PUBLICACIONES

INVESTIGACION DE CAMPO

SE LLEVÓ A CABO CON EL PROPÓSITO DE OBTENER DATOS-

DE PRIMERA MANO, APLICANDO PARA ELLO UN CUESTIONARIO MEDIANTE EL CUAL SE RECOPILO LA INFORMACIÓN Y CUYOS RESULTADOS SE PRESENTAN EN EL CAPITULO QUINTO DEL PRESENTE TRABAJO.

HIPOTESIS

EL DESARROLLO PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS, ESTA SUJETO A MEJORES PROGRAMAS DE CAPACITACION Y DETECCION DE NECESIDADES DE LA MISMA,

VARIABLE INDEPENDIENTE:

EL DESARROLLO PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS,

VARIABLE DEPENDIENTE:

MEJORES PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN,
DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN,

C A P I T U L O I

¿ QUE ES LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS ?

¿ QUE ES LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS"

1.1. DEFINICION Y OBJETIVO.

ANTES DE UBICARNOS DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, VEREMOS LO QUE ES LA ADMINISTRACIÓN,

EN TERMINOS GENERALES SE DICE QUE LA ADMINISTRACIÓN - VA A PLANEAR, ORGANIZAR, INTEGRAR, DIRIGIR Y CONTROLAR A TRAVES DE LA COORDINACIÓN, PARA CREAR ALGÚN PRODUCTO O SERVICIO.

SE PODRÍAN ENUNCIAR VARIAS DEFINICIONES Y EN GENERAL - NOS VAN A DECIR QUE ADMINISTRAR ES UNA TÉCNICA QUE DI RIGE UNA ORGANIZACIÓN, BUSCA LA MÁXIMA EFICIENCIA POR MEDIO DE LA COORDINACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y MA TERIALES A TRAVES DE LA PREVISIÓN, PLANEACIÓN, ORGANI ZACIÓN, INTEGRACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL,

PUES BIEN, LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS ES - UNA RAMA DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL, QUE TRATA DE - ORGANIZAR A LOS INDIVIDUOS EN EL TRABAJO PARA QUE CADA UNO DE ELLOS UTILICE SU MÁXIMA CAPACIDAD Y OBTENGA NO SÓLO SU SATISFACCIÓN INDIVIDUAL, SINO TAMBIEN DE - SU GRUPO Y ASIMISMO DE LA EMPRESA A QUE PERTENECE.

POR LO TANTO, SE DEBE PERSUADIR Y CONSERVAR A LAS PERSONAS EN LA ORGANIZACIÓN TRABAJANDO Y DANDO EL MÁXIMO DE SI CON UNA ACTITUD POSITIVA Y FAVORABLE.

CONCLUYENDO, SE PUEDE AFIRMAR QUE NO HAY LEYES O PRINCIPIOS UNIVERSALES PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUAMNOS, YA QUE ESTA ES CONTINGENCIAL, PUES DEPENDE -

DE LA SITUACIÓN DEL ORGANISMO, DEL AMBIENTE, DE LAS POLÍTICAS, DE LA TECNOLOGÍA EMPLEADA Y SOBRE TODO DE LA CANTIDAD Y CALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS CON QUE --- CUENTE.

UNO DE LOS PRINCIPALES PROBLEMAS A QUE SE ENFRENTA LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, ES LOGRAR QUE EL EMPLEADO EFECTUE SU TRABAJO LO MEJOR POSIBLE, TRATANDO DE RESOLVER ESTE PROBLEMA, SE HA DISPUESTO MOTIVAR AL TRABAJADOR, GUIARLO, DESARROLLARLO, RETRIBUIRLO, UBI--CARLO Y MANTENERLO EN LAS MEJORES CONDICIONES DE ACTIVIDAD Y APTITUD PARA QUE TRABAJE CON LA MEJOR DISPONIBILIDAD.

ASIMISMO, PARA TENER EMPLEADOS QUE DESEMPEÑEN ADECUADAMENTE SU TRABAJO, ES CONVENIENTE ADOPTAR BUENOS PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.

LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, ES UNA FUNCIÓN-BÁSICA QUE PENETRA EN TODOS LOS NIVELES DE MANEJO, PERMITIENDO OBTENER RESULTADOS EFECTIVOS A TRAVÉS DE LA COOPERACIÓN DE TODOS LOS MIEMBROS DE LA EMPRESA.

1.2. ANTECEDENTES

LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS SE PRESENTA CUANDO UN GRUPO DE PERSONAS SE ORGANIZA PARA LOGRAR OBJETIVOS COMUNES.

EL RESPONSABLE DE DIRIGIR O MANEJAR UNA ORGANIZACIÓN - SE ENFRENTA A LA NECESIDAD DE ENTRENAR Y MOTIVAR AL IN

DIVIDUO, DANDO COMO RESULTADO QUE POCO A POCO SE FUERA MEJORANDO EL DESEMPEÑO DE ESTOS PROCESOS.

ALGUNOS DE LOS PRIMEROS AVANCES DE LA ADMINISTRACIÓN - DE PERSONAL SE PRESENTA DURANTE LA EDAD MEDIA. LAS RELACIONES DE LIBRE EMPLEO EMERGEN JUNTO CON EL CRECIMIENTO DE LOS PUEBLOS Y LAS CIUDADES, ESTANDO A FAVOR DE LOS QUE DESEAN ESCAPAR DEL SISTEMA FEUDAL, ASI ES COMO SURGEN LOS GREMIOS CONSTITUIDOS POR ARTESANOS ESPECIALIZADOS, FABRICANTES DE UN PRODUCTO DETERMINADO -- QUE SE AGRUPAN PARA PROTEGER SUS INTERESES.

CON LOS GREMIOS SE INSTITUYEN POR PRIMERA VEZ LAS RELACIONES PATRON-TRABAJADOR, AL MISMO TIEMPO APARECE LA ESTRUCTURA JERARQUICA: MAESTRO-OFICIAL-APRENDIZ, CON UNA MARCADA DESIGUALDAD SALARIAL.

DURANTE LA ÉPOCA DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL, HUBO --- GRANDES CAMBIOS, SE INTRODUCEN NUEVOS METODOS Y TÉCNICAS FABRILES, LAS QUE CAMBIAN LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y SUSTITUYEN LA FUERZA HUMANA POR LAS MÁQUINAS.

EL CONTROL Y LA SUPERVISIÓN DE LOS EMPLEADOS SE HACE - MÁS CERCANO, YA QUE AHORA SE LABORA EN GRANDES FABRICAS Y NO EN LOS HOGARES COMO ANTERIORMENTE SE HACIA,

LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL TRAE CONSIGO LA DIVISIÓN Y ESPECIALIZACIÓN DE TRABAJO, LA PRODUCCIÓN EN MASA A LA VEZ QUE ELIMINA LOS TRABAJOS FÍSICOS PESADOS, SURGEN CIENTÍFICOS E INGENIEROS. ESTOS AVANCES DAN COMO RESULTADO QUE SE INCREMENTE LA CALIDAD Y CANTIDAD DE PRODUCCIÓN

TOS. PERO TAMBIEN ORIGINA PROBLEMAS HUMANOS, COMO LA -
 MONOTONÍA, EL ABURRIMIENTO, LA DESTITUCIÓN EN EL TRABAJO,
 EL MATERIALISMO, LA INDISCIPLINA Y OTROS FENÓMENOS
 RELACIONADOS CON EL COMPORTAMIENTO.

POSTERIORMENTE APARECE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA, -
 EN ESTA ÉPOCA SE EFECTUAN ESTUDIOS DE LAS TÉCNICAS Y -
 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

EL MOVIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA TIENE -
 UNA GRAN INFLUENCIA EN LAS RELACIONES PATRÓN-TRABA-
 JADOR Y LA ADMINISTRACIÓN GENERAL. LE DA MAYOR RANGO A
 LA ADMINISTRACIÓN MEDIANTE LA PLANEACIÓN, LOS SISTE-
 MAS Y DISEÑOS, HACIENDO DECAER LA ADMINISTRACIÓN GUIA
 DA POR LA INTUICIÓN.

LA SELECCIÓN, COLOCACIÓN, PRUEBAS DE ENTRENAMIENTO --
 TIENEN GRAN AUGE CUANDO LOS SICOLOGOS INDUSTRIALES --
 REALIZAN INVESTIGACIONES QUE EVALUAN AL TRABAJO INDI-
 VIDUAL Y LA DIFERENCIA QUE HAY ENTRE LOS EMPLEADOS. -
 EL ANÁLISIS DE LOS REQUERIMIENTOS DEL TRABAJO DE LAS-
 CUALIDADES DEL TRABAJADOR CONDUCE A REALIZAR ESTU-
 DIOS DE PROCEDIMIENTOS Y ENTRENAMIENTO A EMPLEADOS,

A MEDIDA QUE CRECEN LAS ORGANIZACIONES, SE HACE NECE-
 SARIO CREAR NUEVOS PUESTOS PARA REALIZAR TAREAS QUE -
 HASTA ENTONCES NO NECESITAN DE TIEMPO COMPLETO, UNO -
 DE LOS PRIMEROS PUESTOS ES LA AGENCIA DE EMPLEOS ----
 RESPONSABLE DE CONCENTRAR AL PERSONAL DE LA EMPRESA,-
 POSTERIORMENTE TIENE QUE RECLUTAR, COLOCAR Y SELECCIO-
 NAR PERSONAL, ORIGINALMENTE LOS ENCARGADOS DE LOS ---

PUESTOS NO SON ESPECIALISTAS, PERO DESPUÉS DE AÑOS DE REALIZAR EL MISMO TRABAJO ADQUIEREN LA EXPERIENCIA -- QUE JUNTO CON LOS PROGRAMAS DE ENTRENAMIENTO Y EDUCACIÓN, DAN LOS PRIMEROS ESPECIALISTAS EN EL AREA DE RECURSOS HUMANOS.

EN LA ÉPOCA ACTUAL SE OBSERVA LA APLICACIÓN DE LO QUE SE CONOCE COMO BIENESTAR PÚBLICO, QUE PRETENDE DAR SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS SURGIDOS DE LA RELACIÓN DE TRABAJO PATRON-TRABAJADOR, MEDIANTE LA OPTIMIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, CON LA FINALIDAD DE OBTENER BENEFICIOS POR IGUAL PARA AMBAS PARTES.

COMO SE PUEDE APRECIAR, CONFORME SE LES DA SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS DERIVADOS DE LA RELACIÓN PATRÓN-TRABAJADOR, APARECEN NUEVOS PROBLEMAS EN LA MISMA, ORIGINADOS POR DIVERSAS CAUSAS. GRACIAS AL CONSTANTE SURTI--MIENTO DE PROBLEMAS Y A LA PREOCUPACIÓN POR DARLES --RESPUESTA, SE FIJAN LAS BASES PARA CREAR POSTERIORMENTE LO QUE SE CONOCE COMO ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS --HUMANOS.

1.3. EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL Y LA CAPACITACION.

ANTERIORMENTE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS -- SOLO SE CONCRETABA A REALIZAR UNAS CUANTAS FUNCIONES: CONTROLAR, DESPEDIR, TOMAR TIEMPOS; POSTERIORMENTE -- ESAS FUNCIONES VAN AUMENTANDO, SIENDO ASI, SE PIENSA-- EN LA NECESIDAD DE CONTAR CON UN ESPECIALISTA EN EL --

AREA PARA QUE DESEMPEÑE DICHAS FUNCIONES.

ES ASI COMO SURGE EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL QUE VA A AUXILIAR AL ADMINISTRADOR DE RECURSOS HUMANOS A --- COORDINAR SUS ACTIVIDADES.

ACTUALMENTE PARTE DE LAS FUNCIONES QUE SE ATRIBUYEN-- AL DEPARTAMENTO DE PERSONAL, POR MENCIONAR ALGUNAS EN FORMA GENERICA SON:

- .- CONSEGUIR PERSONAL IDONEO PARA OCUPAR LOS DIFERENTES PUESTOS EXISTENTES EN LA ORGANIZACIÓN.
- .- MANTENER AL PERSONAL DE LA EMPRESA TRABAJANDO CON INTERES, TRATANDO DE OBTENER EL MÁXIMO DE SU ES--- FUERZO Y APORTACIÓN.
- .- CONTROLAR AL PERSONAL ADMINISTRATIVAMENTE, PARA DE ESTA FORMA CONOCER LOS ANTECEDENTES DE TODOS Y PODER PROMOVERLO Y OBTENER CANDIDATOS PARA PUESTOS - VACANTES.

DE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL SE CLASIFICAN COMO SIGUE:

PREVISION DE PERSONAL.
RECLUTAMIENTO.
SELECCIÓN.
CONTRATACIÓN.
INDUCCIÓN.
ANÁLISIS DE PUESTOS

EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO
SEGURIDAD E HIGIENE INDUSTRIAL.

DE ESTA CLASIFICACIÓN SE TOMARA ÚNICAMENTE LA ACTIVIDAD DE EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO, PARA UBICAR DENTRO DE ELLA LA CAPACITACIÓN.

LA ACCIÓN EDUCATIVA Y EL ENTRENAMIENTO SE INICIA CON LOS PUEBLOS PRIMITIVOS; LOS GREMIOS Y ASOCIACIONES -- SON TAMBIEN ANTECEDENTES DE LA EDUCACIÓN, CON EL NACIMIENTO DE LA ÉPOCA INDUSTRIAL SE PRETENDE CONOCER LOS MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE, -- ES CUANDO SURGEN LAS ESCUELAS INDUSTRIALES,

EN EL PRESENTE SIGLO, EL ENTRENAMIENTO HA TENIDO GRAN AUGE, LAS DOS GUERRAS MUNDIALES DAN LUGAR AL DESARROLLO DE TÉCNICAS DE ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN. ES -- HASTA ENTONCES CUANDO EL ENTRENAMIENTO SE ENTIENDE -- QUE DEBE SER UNA FUNCIÓN ORGANIZADA.

ASI ES COMO LAS EMPRESAS HAN ESTABLECIDO PROGRAMAS DE EDUCACIÓN PERMANENTE PARA SUS EMPLEADOS, LO CUAL PERMITE APROVECHAR LOS RECURSOS MATERIALES Y TÉCNICOS, -- AL MISMO TIEMPO FAVORECE A INCREMENTAR EL NIVEL DE VIDA Y AMPLIAR LOS CONOCIMIENTOS DE LOS INTEGRANTES DE LA MISMA.

ES MUY IMPORTANTE QUE TODA ORGANIZACIÓN CUENTE CON UN ADECUADO PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, PUESTO QUE EL ÉXITO O EL FRACASO QUE SE TENGA, VA A DEPENDER DE LA MANERA EN QUE LOS TRABAJADORES DESEMPEÑEN SUS LABORES.

COMO SE DIJO ANTERIORMENTE LA EFICIENCIA DE TODA ORGANIZACIÓN DEPENDE DE LAS APTITUDES DE SUS MIEMBROS PARA HACER SUS LABORES. LOS EMPLEADOS DE RECIENTE CONTRATACIÓN POR LO REGULAR NECESITAN DE CIERTA CAPACITACIÓN, ANTES DE QUE PUEDAN HACERSE CARGO DE SU TRABAJO,

LA CAPACITACIÓN ES UNA MOTIVACIÓN PARA QUE EL EMPLEADO TRABAJE MAS ADECUADAMENTE, ES UN COMPLEMENTE DE LA SELECCIÓN, PERO NO UNICAMENTE LOS RECIENTE CONTRATADOS REQUIEREN CAPACITACIÓN, TAMBIEN LOS YA EXPERIMENTADOS TIENEN ALGO QUE APRENDER SOBRE LA ORGANIZACIÓN, COMO SUS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS, INCLUSO PUEDEN NECESITAR CAPACITACIÓN PARA EVITAR OBSOLENCIA Y REALIZAR EL TRABAJO -- CON MAYOR EFICIENCIA.

C A P I T U L O I I

"DESARROLLO DE LA CAPACITACION"

" DESARROLLO DE LA CAPACITACION "

2.1. DEFINICION E IMPORTANCIA

COMO SE MENCIONA EN EL CAPITULO ANTERIOR, LA CAPACITACIÓN ES LA PREPARACION DE LAS PERSONAS PARA ALCANZAR - ESTANDARES ESTABLECIDOS; POR ELLO ES IMPORTANTE CAPACITAR A LOS EMPLEADOS NUEVOS Y A LOS YA EXPERIMENTADOS.

PERO EN SI ¿ QUE ES LA CAPACITACIÓN ?

EL CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD, NOS DICE QUE ES - UN PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE, MEDIANTE EL CUAL - UNA PERSONA ADQUIERE CONOCIMIENTOS Y DESARROLLA SUS HA BILIDADES Y APTITUDES PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE - UN PUESTO.

EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDIOS DE TRABAJO, DICE QUE ES LA ACCIÓN QUE VA A DESARROLLAR LAS APTITUDES DEL -- TRABAJADOR CON EL FIN DE PREPARARLO PARA DESEMPEÑAR UN TRABAJO ESPECÍFICO.

EN CONACYT, CON MOTIVO DE LA EVALUACIÓN DE UN CURSO, - SE DIJO QUE ES ORIENTAR, INSTRUIR, ENSEÑAR, MOTIVAR, - ENCAMINAR Y EJERCITAR AL INDIVIDUO PARA ALCANZAR SU DE SARROLLO DENTRO DE UNA FUNCIÓN.

COMO SE PUEDE APRECIAR, SE COINCIDE EN QUE LA CAPACITA CIÓN ES LA ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS PARA EMPLEAR-- LOS EN LAS LABORES QUE SE REALIZAN,

ENTONCES SE RESUME QUE LA CAPACITACIÓN ES UN PROCESO - PLANEADO Y SISTEMÁTICO BASADO EN NECESIDADES REALES, - QUE MOTIVA A REALIZAR ACTIVIDADES ENCAMINADAS A PROPORCIONAR CONOCIMIENTOS, A DESARROLLAR HABILIDADES Y DESTREZAS Y A MEJORAR ACTITUDES EN LOS TRABAJADORES.

TODO TRABAJADOR TIENE DERECHO A QUE SU PATRÓN LE PROPORCIONE CAPACITACIÓN; DE ESTA MANERA LE VA A PERMITIR ELEVAR SU NIVEL DE VIDA Y PRODUCTIVIDAD, ASIMISMO ACTUALIZAR Y PERFECCIONAR SUS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES PARA EN UN FUTURO PODER OCUPAR MEJORES NIVELES DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN DE LA QUE FORMA PARTE.

ES NECESARIO COMPRENDER QUE LA ACCIÓN CAPACITADORA VA A PROPORCIONAR MEJORES COLABORADORES CON DISPONIBILIDAD Y ACTITUD POSITIVA PARA CUMPLIR CON LAS RESPONSABILIDADES ENCOMENDADAS.

CUANDO UN EMPLEADO SABE QUE ES LO QUE HACE, PARA QUE SE HACE, COMO SE DEBE HACER Y LA RESPONSABILIDAD QUE TIENE ENTONCES EL FUNCIONAMIENTO DE UNA ORGANIZACIÓN ES COMO SE ESPERA.

POR ESTA RAZÓN LA CAPACITACIÓN DEBE SER NO SOLO CUANTITATIVA, SINO TAMBIÉN CUALITATIVA.

ASÍ LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN RADICA EN QUE ES UN INSTRUMENTO POR MEDIO DEL CUAL SE MEJORAN LAS HABILIDADES Y APTITUDES DEL TRABAJADOR PARA EL ÓPTIMO DESEMPEÑO DE SU LABOR, PERMITIENDO QUE APROVECHE MEJOR LOS RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES, EVITANDO AL MISMO TIEMPO EL DESPERDICIO Y LOS RIESGOS DE TRABAJO.

2.2. MARCO LEGAL.

EL HOMBRE EN SUS PRIMERAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN SE VIÓ EN LA NECESIDAD DE PROPORCIONAR SUS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES QUE POSEÍA TANTO EN LA CAZA Y LA PESCA, A CADA UNO DE LOS MIEMBROS DE SU TRIBU, ADEMÁS DE DETERMINAR LAS ACTIVIDADES PECULIARES PERTENECIENTES A LA MUJER Y AL HOMBRE, EN LA ELABORACIÓN DE LAS FLECHAS HACHAS, CUCHILLOS Y OTROS UTENSILIOS PARA LA SUPERVIVENCIA NECESARIAMENTE EXIGIA UN TIPO DE CAPACITACIÓN,

ASÍ, EN MÉXICO EN LA ÉPOCA DE LAS GRANDES CULTURAS COMO LA AZTECA SE OBSERVA UNA ORGANIZACIÓN SOCIAL BIEN ESTRATIFICADA Y DEFINIDA. DENTRO DE SUS ESTRATOS ESTAN: LOS CALPULLIS, TELPOCHCALLI Y CALMECAC.

DURANTE LA CONQUISTA DE MÉXICO Y HASTA ANTES DE LA INDEPENDENCIA HUBO INFLUENCIA EXTRANJERA EN TODOS LOS SENTIDOS TENIENDO QUE APRENDER NUEVAS COSTUMBRES Y FORMAS DE PRODUCCIÓN.

ES HASTA LA ÉPOCA DE LA INDEPENDENCIA EN QUE SURGE LA NECESIDAD DE CAPACITAR PARA BENEFICIO DE LA NUEVA NACIÓN, EN 1870 EL CÓDIGO CIVIL INCLUYE UN CAPÍTULO DESTINADO AL APRENDIZAJE, AL QUE POSTERIORMENTE SE LE HICIERON ALGUNAS MODIFICACIONES EN 1884,

CON EL PROPÓSITO DE GARANTIZAR UN MEJOR NIVEL DE VIDA A QUIENES VIVEN DE SU FUERZA DE TRABAJO Y EN LA FIRME PRETENSión POR PARTE DEL ESTADO, DE CONSTRUIR UN PAIS QUE FUERA PRODUCTIVO, EL CONSTITUYENTE DE 1917 PLASMÓ EN NUESTRA CARTA MAGNA EL ARTÍCULO 123, EL CUAL REFLE-

JA LA PREOCUPACIÓN DEL ESTADO POR CAPTAR Y DAR RESPUES
TA A LAS EXPECTATIVAS DE LA SOCIEDAD.

DE ESTA MANERA, SE DIÓ RANGO CONSTITUCIONAL A LAS RELA
CIONES ENTRE LOS FACTORES DE LA PRODUCCIÓN, LA GRAN --
MAYORÍA DE LA FUERZA SE ENCONTRABA EN TALLERES, EN EL-
COMERCIO Y EN EL CAMPO.

LOS TRABAJADORES AL SERVICIO DEL ESTADO, ERAN POCOS Y-
TUVIERON QUE REGULARSE POR UN MARCO LEGAL POCO ADECUA-
DO PARA EL TIPO DE RESPONSABILIDAD QUE TENÍA QUE CUM--
PLIR, EN 1917 LO IMPORTANTE ERA PROTEGER A LOS TRABAJA
DORES DEL SECTOR PRIVADO, YA QUE CONSTITUÍA LA MAYORÍA.

POSTERIORMENTE EL ESTADO HA DE CREAR UN RÉGIMEN JURÍDI
CO PROPIO PARA QUIENES POR SERVIR A LA NACIÓN, NO QUE-
DABAN COMPRENDIDOS DENTRO DE LA CLASIFICACIÓN OBRERO--
PATRONAL QUE SE CONTEMPLABA EN EL ARTÍCULO 123 CONSTI-
TUCIONAL.

EN 1931 LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, DESTINO SU TÍTULO-
TERCERO AL CONTRATO DE APRENDIZAJE, MISMO QUE SIN MODI
FICACIÓN SIGUIÓ VIGENTE HASTA 1970.

EN 1970 LA NUEVA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, SUPRIME EL--
CONTRATO DE APRENDIZAJE SIN SER SUSTITUIDO POR ALGUNA-
DISPOSICIÓN SIMILAR, PERO TAMBIEN ES CIERTO QUE LA ---
FRACCIÓN XV DEL ARTÍCULO 132, SE ESTABLECE LA OBLIGA--
CIÓN DEL PATRÓN DE DAR CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES
PERO SIN EXISTIR LA CONTRAPARTE LEGAL QUE HICIERA EXI-
GIBLE SU OBSERVANCIA.

PARA 1971 LA SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL, REALIZÓ UNA SERIE DE ACCIONES SOBRE CAPACITACIÓN PROFESIONAL, PARA DAR CUMPLIMIENTO A LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN LA FRACCIÓN XV ARTÍCULO 132 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, A TRAVES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL TRABAJO, EL DEPARTAMENTO DE VIGILANCIA DE LA CAPACITACIÓN DE LOS TRABAJADORES.

ASI, LA LEGISLACIÓN ACTUAL EN SUS ARTÍCULOS 132, FRACCIÓN XV Y EL ARTICULO 153 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO MARCA LAS OBLIGACIONES EN CUANTO A LA CAPACITACIÓN DE INDIVIDUOS POR LAS ORGANIZACIONES.

EL CAPÍTULO III BIS, LLAMADO DE LA CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES DETERMINA QUE TODO TRABAJADOR TIENE DERECHO A QUE SU PATRÓN LE PROPORCIONE LA CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO QUE LE PERMITA ELEVAR SU NIVEL DE VIDA Y PRODUCTIVIDAD,

PARA CUMPLIR CON ESTA OBLIGACIÓN LOS PATRONES PROPORCIONARAN A LOS TRABAJADORES LA CAPACITACIÓN O ADIESTRAMIENTO DENTRO DE LA MISMA EMPRESA O FUERA DE ELLA, POR CONDUCTO DEL PROPIO PERSONAL, INSTRUCTORES CAPACITADOS O INSTITUCIONES ESPECIALIZADAS,

TAMBIEN SEÑALA QUE LAS INSTITUCIONES O ESCUELAS, ASI COMO EL PERSONAL DOCENTE QUE DESEE IMPARTIR CAPACITACIÓN O ADIESTRAMIENTO DEBE ESTAR AUTORIZADO Y REGISTRADO POR LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.

EL OBJETIVO DEL ADIESTRAMIENTO Y LA CAPACITACIÓN ES EL DE ACTUALIZAR Y PERFECCIONAR LOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DEL TRABAJADOR, PREPARARLO PARA QUE OCUPE UNA VACANTE O PUESTO DE NUEVA CREACIÓN Y PREVENIR LOS RIESGOS DE TRABAJO.

DETERMINA QUE LOS TRABAJADORES AL RECIBIR CAPACITACIÓN ESTAN OBLIGADOS A ASISTIR PUNTUALMENTE A LOS CURSOS, - ATENDER LAS INDICACIONES DE LAS PERSONAS QUE IMPARTEN LA CAPACITACIÓN O ADIESTRAMIENTO Y PRESENTAR LOS EXAMENES DE VALUACIÓN QUE SON REQUERIDOS.

COMO SE PUEDE OBSERVAR LAS REFORMAS A LA LEY FEDERAL - DEL TRABAJO EN MATERIA DE CAPACITACIÓN, NO SOLO ES UNA INNOVACIÓN IDEOLÓGICA, SINO UNA RESPUESTA A LAS DEMANDAS DE PRODUCTIVIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL QUE REQUIERE - EL PAIS.

2.3. TIPOS DE CAPACITACION,

AUN CUANDO SE SELECCIONE A UN BUEN EMPLEADO SE DEBE -- PROPORCIONAR UNA CONSTANTE CAPACITACIÓN, YA QUE PUEDE SER EL ELEMENTO PRINCIPAL EN LAS OPERACIONES DE UNA EMPRESA. EN OCASIONES ALGUNOS EMPLEADOS APRENDEN SU TRABAJO MAS RAPIDAMENTE QUE OTROS, PERO CON UNA ADECUADA CAPACITACIÓN SE LOGRA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE CUALQUIER PERSONA Y SIEMPRE RESULTARA BENEFICIOSO.

LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEPENDEN DE LA ORGANIZACIÓN MISMA, PARA CUBRIRLAS SE CUENTA CON VARIOS TIPOS DE CAPACITACIÓN Y MATERIALES DIDACTIVOS, QUE PERMITEN REALIZAR CON EL CURSO LOS CAMBIOS DE CONDUCTA ESPERADOS DE LOS PARTICIPANTES. UNA VEZ QUE EL PERSONAL REGRESE A SUS ACTIVIDADES LABORALES E INTEGRE LOS CONOCIMIENTOS A SU TRABAJO SE SATISFACEN LAS NECESIDADES ORIGINALMENTE DIAGNOSTICADAS,

A CONTINUACIÓN SE DESCRIBEN ALGUNOS TIPOS DE CAPACITACIÓN:

CAPACITACION SOBRE LA MARCHA:

PRIMERAMENTE SE MUESTRA AL TRABAJADOR COMO DEBE HACER EL TRABAJO, MÁS ADELANTE SE LE INDICA QUE EFECTUE EL TRABAJO BAJO SUPERVISIÓN Y POR ÚLTIMO SE EVALÚA SU DESEMPEÑO, ES IMPORTANTE RECORDAR QUE ESTE TIPO DE CAPACITACIÓN ES MUY ÚTIL PARA PREPARAR PERSONAL QUE PUEDE OCUPAR PUESTOS MÁS ALTOS.

ROTACION DE EMPLEADOS.

ALGUNOS INSTRUCTORES TRANSFIEREN A LOS EMPLEADOS DE UN PUESTO A OTRO PARA DAR CAPACITACIÓN CRUZADA, CUANDO EL PERSONAL ESTA SUFICIENTEMENTE CAPACITADO SE BENEFICIA LA ORGANIZACIÓN, DE ESTA MANERA SE CONTARÁ CON PERSONAL PARA CUBRIR VACANTES O CUANDO SE PRESENTEN VACACIONES O AUSENCIAS,

CONFERENCIAS,

LAS CONFERENCIAS OFRECEN ECONOMÍA RELATIVA Y UNA ORGANIZACIÓN SIGNIFICATIVA, POR LO QUE ES EL TIPO DE CAPACITACIÓN MAS UTILIZADA. ES MUY PRACTICO APLICARLA EN GRUPOS, SOBRE TODO CUANDO SE PRESENTA UN NUEVO PRODUCTO O PROCESO EN LAS OPERACIONES, CUANDO SE QUIERE ESTIMULAR EL ESPIRITU DE EQUIPO DEL PERSONAL. PUEDE SER DIRIGIDA POR EL EMPRESARIO MISMO, O POR ALGUN EMPLEADO O SOLICITAR A UN EXPERTO QUE HABLE DE CIERTO TEMA AL PERSONAL. LAS CONFERENCIAS DAN OPORTUNIDAD A LOS EMPLEADOS PARA DETECTAR Y MOSTRAR SUS CONOCIMIENTOS O ACTITUDES.

ESCUELA VESTIBULAR,

ESTE TIPO DE CAPACITACIÓN PRETENDE DESARROLLAR AL TALENTO INDUSTRIAL DEL TRABAJADOR. SIMULANDO EL OFICIO CORRESPONDIENTE, SE REALIZA FUERA DEL CAMPO DE TRABAJO EN UN AMBIENTE FICTICIO, POR CONSIGUIENTE LA ADECUACIÓN AL PUESTO ES MÁS DIFÍCIL. ESTA CAPACITACIÓN ES UTILIZADA POR ORGANIZACIONES QUE TIENEN UN GRAN NÚMERO DE PERSONAL.

EN FIN, QUE LA CAPACITACIÓN ELEGIDA DEBE SER LA MÁS APTA PARA CUBRIR CIRCUNSTANCIAS ESPECÍFICAS. PERO AUNASI PARA QUE SEA COMPLETA SE DEBE COMPLEMENTAR CON MATERIAL DIDÁCTICO QUE PERMITE FACILITAR LA INSTRUCCIÓN Y LA HACE MAS INTERESANTE.

LOS MATERIALES DIDÁCTICOS PUEDEN SER PARA USO COLECTIVO O PARA USO INDIVIDUAL. SE DEBERÁ SELECCIONAR EL MATERIAL TOMANDO EN CUENTA EL TIPO DE CAPACITACIÓN A EMPLEAR, LA FUNCIÓN A CUMPLIR, NÚMERO Y CARACTERÍSTICAS DE LAS PARTICIPANTES, COSTOS Y DURABILIDAD DEL MATERIAL Y TIEMPO DE LA ELABORACIÓN

A CONTINUACIÓN SE MENCIONAN LOS MATERIALES DIDACTICOS UTILIZADOS FRECUENTEMENTE COMO MEDIOS AUXILIARES EN LA CAPACITACIÓN.

APOYOS GRAFICOS: PIZARRÓN, ROTAFOLIO, GRÁFICAS.

AYUDAS VISUALES: CUADERNO DE ESCRITURA, PROYECCIÓN DE IMÁGENES, PROYECTOR DE TRANSPARENCIAS Y FÍLMINAS, RETROPROYECTOR, CIRCUITO CERRADO DE TELEVISIÓN, VIDEOCASSETTE.

MEDIOS SONOROS: GRABADORAS:

LOS TIPOS DE CAPACITACIÓN Y LOS MATERIALES DIDACTICOS SE RELACIONAN ESTRECHAMENTE, YA QUE UNA ADECUADA SELECCIÓN DE AMBOS FACILITA LA TAREA DE INSTRUCTOR Y EL APRENDIZAJE DEL PARTICIPANTE.

C A P I T U L O I I I

"DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION"

"DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION"

3.1. ¿ QUE ES LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION?

LA PREOCUPACIÓN CONSTANTE DENTRO DE UN ORGANISMO, ES - EL ADECUADO APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS, - FINANCIEROS Y MATERIALES QUE PERMITAN ALCANZAR LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS CON EL MÍNIMO ESFUERZO, CUANDO DICHS RECURSOS NO SON BIEN APROVECHADOS SE DEDUCE QUE - EXISTEN PROBLEMAS TALES COMO:

- DISMINUCIÓN DE PRODUCCIÓN,
- DESPERDICIO O EXCEDENTE DE PRODUCCIÓN,
- CONSTANTE PRESENTACIÓN DE ACCIDENTES DE TRABAJO,
- EXCESIVA ROTACIÓN DE PERSONAL,
- MAQUINARIA EN MAL ESTADO,

EXISTEN OTROS SINTOMAS QUE REVELAN LA EXISTENCIA DE -- PROBLEMAS EN LA ORGANIZACIÓN, PERO LO MÁ S IMPORTANTE - A CONSIDERAR ES QUE LOS PROBLEMAS SON CAUSADOS YA SEA-- POR LA ORGANIZACIÓN MISMA, O POR EL PERSONAL QUE LA IN-- TEGRA.

EN CUANTO A LOS PROBLEMAS CAUSADOS POR LA ORGANIZACIÓN SE REFIERE A LOS QUE SURGEN POR UNA ADMINISTRACIÓN DEFICIENTE EN LA QUE SE CARECE DE UNA ADECUADA PLANEA--- CIÓN O LAS POLÍTICAS NO RESPONDEN A LA REALIDAD,

POR OTRO LADO, SI LOS PROBLEMAS SE DERIVAN DE UNA DEFICIENCIA EN LAS HABILIDADES O CONOCIMIENTOS, CARENCIA -

DE CAPACIDAD O DESTREZA MANUAL O BIEN ACTITUD NEGATIVA-
DEL PERSONAL, EL PROBLEMA RADICA EN LA EXISTENCIA DE NE-
CESIDADES DE CAPACITACIÓN QUE DEBE SATISFACER LA ORGANI-
ZACIÓN.

DICHO EN OTRA FORMA LAS DESVIACIONES ENTRE LO QUE DEBE-
RÍA SUCEDER Y LO QUE SE HACE CONSTITUYEN LAS NECESIDA--
DES DE CAPACITACIÓN.

POR CONSIGUIENTE SE HACE NECESARIO INVESTIGAR LAS NECE-
SIDADES DE CAPACITACIÓN SOBRE LAS HABILIDADES, DESTRE--
ZAS, CONOCIMIENTOS TEORICO-PRACTICOS QUE HAGAN FALTA AL
SERVIDOR PÚBLICO PARA DESARROLLAR OPTIMAMENTE SUS FUN--
CIONES, O BIEN QUE PERFECCIONE SUS CONOCIMIENTOS PARA -
INCREMENTAR SU EFICIENCIA.

ASI LOS ESFUERZOS DE CAPACITACIÓN SON REALMENTE NECESA-
RIOS, YA QUE LA TECNOLOGÍA AVANZA RAPIDAMENTE QUE LOS -
CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL SE DESACTUALIZAN, POR ELLO -
SE PUEDEN PREVEER LAS NECESIDADES DE UNA PERSONA Y MEJO-
RAR SUS CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES PARA EVI-
TAR EL DESPERDICIO DE TIEMPO Y ESFUERZO.

ES PRECISO DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN -
POR VARIAS RAZONES, ALGUNAS DE ELLAS SON:

- PARA QUE LOS TRABAJADORES SEAN MAS EFICIENTES AL DE--
SEMPEÑAR SUS FUNCIONES
- PORQUE EL ÉXITO DE LA EMPRESA EXIGE UN DESARROLLO OP-
TIMO DE LA LABOR INDIVIDUAL.

- POR QUE TODA PERSONA SIN IMPORTAR JERARQUÍA, PUEDE - REALIZAR UN BUEN TRABAJO CUANDO SE LE PRESENTA LA -- OPORTUNIDAD, LA CUAL SE DA EN PARTE CUANDO LA ORGANI ZACIÓN PREVEE LA NECESIDAD DE MEJORAR CONOCIMIENTOS, HABILIDADES O ACTITUDES DE LA EMPRESA.
- PORQUE SE MALGASTA TIEMPO, DINERO Y ESFUERZO CUANDO- LA CAPACITACIÓN NO SE DA SUFICIENTEMENTE,

EN FORMA GENERAL, LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN SE - PUEDEN CLASIFICAR EN:

- ATENDIENDO A LAS NECESIDADES INDIVIDUALES DE UN GRU- PO,
- LAS QUE REQUIEREN SOLUCIÓN INMEDIATA O FUTURA,
- LAS QUE SE SOLUCIONAN CON ENTRENAMIENTO FORMAL O IN- FORMAL,
- LAS QUE EXIGEN INSTRUCCIÓN SOBRE LA MARCHA O ENTRENA MIENTO EXTERNO,
- LAS QUE EL INDIVIDUO PUEDE RESOLVER EN GRUPO, O BIEN LAS QUE NECESITAN RESOLVER POR SI SOLO,

BÁSICAMENTE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN SE PUEDEN- DEFINIR AVERIGUANDO LO QUE SUCEDE Y CONFRONTARLO CON - LO QUE DEBERÍA SUCEDER EN LA EMPRESA, SI SE PRESENTA - UNA DIFERENCIA ENTRE ELLOS,

3.2. TECNICAS PARA DETERMINAR NECESIDADES DE CAPACITACION.

PARA CONOCER EL GRADO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y POR ENDE LA MAGNITUD DEL PROBLEMA CAUSADO, EXISTE UN PROCEDIMIENTO QUE SE CONOCE CON EL NOMBRE DE DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN, EL CUAL PROPONE EL USO DE TÉCNICAS PARA DETERMINAR DICHAS NECESIDADES EN CUALQUIER SITUACIÓN O CIRCUNSTANCIA,

EN MUCHOS DE LOS CASOS, EL OBJETIVO SE CONSIGUE FACILMENTE DEBIDO A QUE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN SON CLARAS Y SOLO SE REQUIERE DEL SENTIDO COMÚN PARA SER DETECTADAS. A ESTE TIPO DE NECESIDADES SE LES CONOCE COMO MANIFIESTAS Y SE LOCALIZAN UTILIZANDO ALGUNA TÉCNICA SENCILLA COMO LA OBSERVANCIA DIRECTA,

PERO SIN EMBARGO, EXISTEN OTROS CASOS EN LO QUE NO ESTAN FÁCIL DETECTAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN, POR LO QUE SE HACE INDISPENSABLE LA REALIZACIÓN DE UN TRABAJO MAS MINUCIOSO PARA PODER DETERMINAR QUE ÁREAS REQUIEREN CAPACITACIÓN. A ESTA CLASE DE NECESIDADES SE LES CONOCE COMO ENCUBIERTAS Y PARA IDENTIFICARLAS SE REQUIERE DE BUSCAR LOS SÍNTOMAS Y LAS EVIDENCIAS GENERALES DE QUE EXISTEN PROBLEMAS EN LA ORGANIZACIÓN,

CABE MENCIONAR QUE EN TODOS LOS CASOS, LOS RESULTADOS CONCRETOS DE LA DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEBEN DAR A CONOCER,

- NÚMERO DE LOS PARTICIPANTES,
- LA DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES EN QUE SERAN CAPACITADOS,

- LAS EVIDENCIAS SUFICIENTES QUE JUSTIFIQUEN LAS NECESIDADES DETECTADAS.

A CONTINUACIÓN SE SEÑALAN ALGUNAS TÉCNICAS QUE SE CONSIDERAN IMPORTANTES PARA DETECTAR DICHAS NECESIDADES.

ANÁLISIS DE PUESTOS.

EN ESTA TÉCNICA SE ESTABLECE UN ESTUDIO DIRECTO Y SISTEMÁTICO, QUE TIENE COMO OBJETIVO EL OBTENER INFORMACIÓN SOBRE DETERMINADO PUESTO, PARA ANALIZAR LAS ACTIVIDADES QUE EN EL SE REALIZAN Y COMPARARLAS CON LAS QUE ESTE REQUIERE.

SE REQUIERE PRECISAR EL CONTENIDO DE CADA PUESTO, RECABANDO PARA ELLO METODICAMENTE LOS DATOS NECESARIOS - CON TODA PRECISIÓN, SEPARAR LOS ELEMENTOS OBJETIVOS - QUE CONSTITUYEN EL TRABAJO, DE LOS SUBJETIVOS QUE DEBE POSEER EL TRABAJADOR, Y ORDENAR LOS DATOS EN FORMA LÓGICA Y REGISTRARLOS POR ESCRITO, YA SEA UNA DESCRIPCIÓN GENÉRICA O ESPECÍFICA.

AL OBTENER EL ANÁLISIS DE PUESTOS EFECTUADOS SOBRE BASES FIRMES Y COMPARÁNDOLO CON LAS CARACTERÍSTICAS DEL TITULAR DEL PUESTO SE PUEDEN REALIZAR COMPARACIONES - QUE PERMITEN MARCAR LOS PUNTOS IMPORTANTES DONDE EXISTEN DIFERENCIAS, LAS CUALES SON UNA AYUDA PARA LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN. ELLO DA LA Pauta SOBRE LO QUE SE DEBE HACER Y COMO SE ESTA HACIENDO EN LA ACTUALIDAD DETERMINADA FUNCIÓN.

ENTREVISTA.

LA ENTREVISTA ES UNA CONVERSACIÓN QUE SE SOSTIENE CON UN PROPÓSITO DEFINIDO Y POR LA MERA SATISFACCIÓN DE CONVERSAR. ENTRE LA PERSONA ENTREVISTADA EXISTE UNA CORRESPONDENCIA MUTUA Y GRAN PARTE DE LA ACCIÓN RECÍPROCA ENTRE AMBOS CONSISTE EN ADEMANES, POSTURAS, GESTOS Y OTROS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

LAS ENTREVISTAS SON FUNDAMENTALMENTE DE TRES TIPOS: - DIRIGIDA, SEMIDIRIGIDA Y LIBRE; CUALQUIERA DE ELLAS - PUEDE SER APLICADA PARA LA INVESTIGACIÓN, AÚN CUANDO LAS DOS PRIMERAS PUEDEN SER LAS MAS VALIOSAS Y ECONÓMICAS.

INVENTARIO DE HABILIDADES.

ESTE INSTRUMENTO SIRVE PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN POR ÁREAS O TAREAS ESPECÍFICAS, - DE ÁREAS O DEPARTAMENTOS, QUE SE DEDIQUEN A LA MISMA ACTIVIDAD Y SE COMPARA CON CADA UNA DE LAS FUNCIONES-PRINCIPALES DE CADA PUESTO CALIFICANDO EL GRADO DE RENDIMIENTO DE LAS MISMAS, EL RESULTADO DIRÁ SI LA MAYORÍA DE LAS PERSONAS DE UN MISMO DEPARTAMENTO O ÁREA REQUIERE CAPACITACIÓN EN ALGUNA FUNCIÓN O ACTIVIDAD-ESPECÍFICA.

LLUVIA DE IDEAS,

EN ESTA TÉCNICA LOS MIEMBROS DEL GRUPO HABLAN SIN RESTRICCIÓN ALGUNA SOBRE UN TEMA O PROBLEMA.

ESTE PROCEDIMIENTO SE DESARROLLA DE LA SIGUIENTE MANERA:

SE REUNE UN GRUPO DE PERSONAS DE CUALQUIER TIPO HOMOGÉNEO POR LO GENERAL PEQUEÑO. SE ANOTA EN UNA HOJA UNA PREGUNTA. EL GRUPO PROPONE OPINIONES CON LAS IDEAS QUE TENGAN Y QUE CREAN PODER CONTESTAR LA PREGUNTA, SE PROCEDE A DISCUTIRLAS PIDIENDO LA OPINIÓN DE LOS PARTICIPANTES BUSCANDO LLEGAR A UN COMÚN ACUERDO. ES NECESARIO ORDENAR LAS PREGUNTAS POR GRADO DE IMPORTANCIA Y OBTENER LA EVIDENCIA MAS AMPLIA QUE JUSTIFIQUE LAS NECESIDADES DETERMINADAS.

LISTA DE VERIFICACION,

EN ESTA TÉCNICA SE ENLISTAN LAS ACTIVIDADES DE UN ÁREA O DEPARTAMENTO, TRATANDO DE QUE SE MARQUEN CON UNA X - LOS ASPECTOS QUE SE CONSIDEREN NECESARIOS PARA CAPACITAR O PUEDAN MEJORAR AL GRUPO O A LA PERSONA QUE ESTÁ CONTESTANDO LA LISTA Y SE SOLICITARÁ SE APOYEN Y ACLAREN LOS ASPECTOS QUE SE CONSIDEREN DE IMPORTANCIA,

TAMBIEN SE SOLICITA NO CONTESTAR LOS ASPECTOS QUE SE CREA SON SATISFACTORIOS O SE CONSIDEREN NO IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES.

COMBINACION DE TECNICAS.

LAS TÉCNICAS MENCIONADAS TAMBIEN PUEDEN SER APLICADAS EN FORMA COMBINADA, AJUSTÁNDOSE AL ASPECTO ESPECÍFICO, COMO PUEDEN SER:

- EL TIEMPO Y COSTO CON QUE SE DISPONE EN UNA ORGANIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN.
- QUE EN LA EMPRESA HAYA UNA BUENA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.
- QUE HAYA INDICES CONFIABLES RESPECTO A LA PRODUCCIÓN AL PERSONAL.
- QUE EL DEPARTAMENTO DE CAPACITACIÓN SEA IMPORTANTE EN LA EMPRESA Y CUENTE CON LA AYUDA DEL PERSONAL.
- QUE EL CLIMA DE LA EMPRESA PUEDA REDUNDAR EN BENEFICIO DE LOS TRABAJADORES.

A TRAVES DE LAS TÉCNICAS MENCIONADAS, SE DEBE OBTENER SUFICIENTE INFORMACIÓN QUE EN ÚLTIMAS INSTANCIAS SE VA A COMPARAR CON LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE LOS INVESTIGADOS, PARA QUE SE PUEDAN ESTABLECER EN FORMA DEFINITIVA LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA.

C A P I T U L O I V

" FORMULACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION "

FORMULACION DE PROGRAMAS DE CAPACITACION

4.1. CONCEPTO DE PROGRAMA

EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ES CONSIDERADO COMO EL INSTRUMENTO EMPLEADO PARA TRANSMITIR CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y ACTITUDES, POR ELLO ES NECESARIO DARLE LA IMPORTANCIA QUE SE MERECE, PUESTO QUE DE EL DEPENDE LA TRASCENDENCIA DEL MISMO,

UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ES LA DESCRIPCIÓN DE UN CONJUNTO DE ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE, ESTRUCTURADOS DE TAL FORMA QUE CONDUCEN AL CAPACITANDO A ALCANZAR UNA SERIE DE OBJETIVOS DE APRENDIZAJE PREVIAMENTE DELIMITADOS. POR LO TANTO ES RECOMENDABLE REFLEXIONAR ACERCA DE LAS CARACTERÍSTICAS Y REQUERIMIENTOS QUE DEBEN CONTENER ESTOS PROGRAMAS PARA QUE SE LOGREN SATISFACER LAS NECESIDADES DE LA ORGANIZACIÓN.

LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN CONTIENEN DOS ELEMENTOS: CELEBRIDAD Y DIRECCIÓN.

LA CELEBRIDAD CONSISTE EN DETERMINAR EL RITMO CON EL CUAL HAN DE MEJORAR LAS EXPERIENCIAS DEL APRENDIZAJE; Y LA DIRECCIÓN AL MANEJO CONSTANTE DE UNA SECUENCIA ESCALONADA Y LÓGICA DE LOS CONTENIDOS Y PROPUESTAS DEL PROGRAMA.

4.2. OBJETIVO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION.

EN MUCHAS OCASIONES LA CAPACITACIÓN DE PERSONAL SE HA

DESARROLLADO DE MANERA INFORMAL, HA HECHO FALTA QUE -- COMPLETE UNA SERIE DE ASPECTOS PARA CONSIDERARSE COMOTAL. EN LA ACTUALIDAD NO SOLO TRANSMITE CONOCIMIENTOS Y DESARROLLA UNA HABILIDAD AL TRABAJADOR, SINO QUE IMPLICA TODO UN PROCESO PARA ALCANZAR LOS RESULTADOS ESPERADOS,

POR LO TANTO, ES IMPORTANTE EL ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS QUE ORGANICEN Y DESARROLLEN EVENTOS DE INSTRUCCION EN LAS EMPRESAS. UNO DE ESTOS PROCEDIMIENTOS ES FORMULAR LOS PROGRAMAS PARA LA CAPACITACIÓN DE LOS TRABAJADORES.

LA FORMULACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN NO SE DEBE CONSIDERAR COMO UN TRAMITE ADMINISTRATIVO QUE AYUDE A CUMPLIR CON LA LEY, SINO QUE SU DISEÑO Y OPERACIÓN DEBE ESTAR ENFOCADO A ESTRUCTURAR Y ORGANIZAR LAS ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE, TENIENDO COMO OBJETIVO EL CUBRIR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN,

LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DEBEN PERSEGUIR LA BÚSQUEDA SATISFACCIÓN Y REALIZACIÓN DEL CAPACITANDO, CAPACITADOR, EMPRESA Y COMUNIDAD,

4.3. FORMULACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION.

LA ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN SE PLANTEA COMO LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA DE LA FALTA DE CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS DEL TRABAJADOR, LOS CUALES SON INDISPENSABLES PARA QUE ESTE PUEDA DESEMPEÑAR CON EFICACIA SU TRABAJO.

POR ELLO LA ELABORACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN SE DEBEN INICIAR EN BASE A LOS RESULTADOS DE LA DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL, MENCIONADAS EN EL CAPÍTULO ANTERIOR, PERO QUE CABE RECORDAR LAS:

4.3.1. NUMERO DE TRABAJADORES QUE REQUIEREN CAPACITACION.

PARA DECIDIR LA FORMA DE IMPARTIR LA INSTRUCCIÓN, ES NECESARIO CONOCER EL NÚMERO DE TRABAJADORES QUE REQUIEREN CAPACITACIÓN, LA CUAL PUEDE SER INDIVIDUAL O EN GRUPO.

ADEMÁS SIRVE COMO BASE PARA ESTIMAR EL TIEMPO Y EL PERSONAL NECESARIO PARA ELABORAR EL PROGRAMA Y EL MATERIAL DIDACTICO, LA PREPARACIÓN DE LOS INSTRUCTORES, EL ACONDICIONAMIENTO DE INSTALACIONES, EL TIEMPO EN QUE LOS TRABAJADORES VAN A SER CAPACITADOS; ASIMISMO EL COSTO POSIBLE DE LA CAPACITACIÓN.

4.3.2. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES EN QUE REQUIEREN SER CAPACITADOS.

ES IMPORTANTE CONTAR CON UNA ADECUADA DESCRIPCION DE ACTIVIDADES EN QUE REQUIEREN SER CAPACITADOS LOS TRABAJADORES, YA SEA LA LISTA DE ACTIVIDADES DE UN PUESTO, UNA TAREA O UN PROCESO DESCONOCIDO POR ELLOS, YA QUE ES LA BASE PARA DETERMINAR LOS OBJETIVOS Y EL CONTENIDO DEL PROGRAMA,

SI AL ELABORAR UN PROGRAMA INCLUYE ACTIVIDADES QUE

SE DOMINAN O NO NECESITAN CAPACITACIÓN, ENTONCES--
NO ESTA CUBRIENDO VERDADERAMENTE LAS NECESIDADES.

4.3.3. CARACTERISTICAS DE LOS TRABAJADORES QUE NECESITAN CAPACITACION.

AL CONOCER LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS --
QUE NECESITAN CAPACITACIÓN, SE PUEDEN TOMAR DECI-
SIONES SOBRE LA AMPLITUD DEL CONTENIDO DEL PROGRA
MA, LA SELECCIÓN DE TÉCNICAS DE INSTRUCCIÓN Y MA-
TERIALES DIDÁCTICOS Y LA ORGANIZACIÓN DEL CURSO.-
SOLO CONOCIENDO A LOS PARTICIPANTES SE LOGRA AJUS
TAR UN PROGRAMA A SUS CARACTERÍSTICAS.

4.4. CARACTERISTICAS DEL PROGRAMA.

HAY RAZONES COMUNES EN EL DESARROLLO DE CUALQUIER PRO--
GRAMA DE CAPACITACIÓN. A CONTINUACIÓN SE ESBOZAN DE MA-
NERA GENERAL LAS CARACTERÍSTICAS QUE DEBEN CONTENER, --
CON EL PROPÓSITO DE DAR UNA IDEA PARA EL DESGLOSE EN LA
ELABORACIÓN DE LOS MISMOS Y PARA FUNDAMENTAR TODA PRO--
GRAMACIÓN EN UNA SECUENCIA LÓGICA Y PRÁCTICA.

4.4.1. INTRODUCCION Y JUSTIFICACION.

SE DEBERÁ HACER UNA BREVE DESCRIPCIÓN DEL PORQUE--
SE PROGRAMA EL CURSO, ASI COMO UNA SÍNTESIS SOBRE
DETECCIÓN DE NECESIDADES Y UN ESBOZO GENERAL DEL-
CONTENIDO DEL MISMO.

4.4.2. DETERMINACION DE OBJETIVOS.

MENCIONAR LOS OBJETIVOS O BENEFICIOS QUE SE ESPERAN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, EL CUAL DEBE SER MEDIBLE, ESPECÍFICO, ACEPTABLE Y COMPRENSIBLE. DESPUES SE ANALIZAN DETALLADAMENTE LOS OBJETIVOS FIJADOS PARA DETERMINAR EL CONTENIDO DEL PROGRAMA.

4.4.3. ESTRUCTURA DEL CONTENIDO

SE HACE UN LISTADO DE LOS TEMAS QUE DEBE TENER EL CURSO, DETALLANDO LA CANTIDAD Y OPORTUNIDAD CON -- QUE HAN DE TRATARSE CADA UNO DE LOS TEMAS, PARA -- ASI PODER PLANEAR LA EVALUACIÓN Y COMPROBAR QUE EL TRABAJADOR HA ALCANZADO LOS OBJETIVOS,

LA FUNCIÓN QUE SE TIENE AL ESTRUCTURAR EL CONTENIDO ES ORGANIZAR LOS ELEMENTOS QUE LO CONSTITUYEN, ESTABLECIENDO CLARAMENTE LAS RELACIONES QUE HAY ENTRE ELLO.

AL REDACTAR LOS OBJETIVOS Y LA ESTRUCTURA DE LOS -- CONTENIDOS EN UNIDADES Y/O MODULOS, SE HAN ESTRUCTURADO LAS PRIMERAS ETAPAS DE LA ELABORACIÓN DE -- PROGRAMAS DIDÁCTICOS.

4.4.4. TECNICAS Y MATERIAL DIDACTICO.

UNA VEZ DESCRITAS PERFECTAMENTE, LAS ACTIVIDADES -- ANTERIORES, SE PROCEDE A SELECCIONAR LAS TÉCNICAS -- Y MATERIALES A OCUPAR.

LAS TÉCNICAS SE SELECCIONAN EN BASE A LO QUE SE VA A ENSEÑAR Y EN EL NÚMERO DE PARTICIPANTES, LOS MATERIALES DIDÁCTICOS SE SELECCIONAN DESPUÉS DE HABER ESCOGIDO LA TÉCNICA, SIRVEN DE APOYO Y FACILITAN EL DESARROLLO DE LAS SESIONES DE TRABAJO, ADEMÁS SE DEBE DETERMINAR QUE TIPO DE MATERIAL HA DE EMPLEARSE Y CON QUE FRECUENCIA E INTENSIDAD,

4.4.5. PREPARACION DE LA INSTRUCCION,

LA PREPARACIÓN DE LA INSTRUCCIÓN ES UNA ETAPA IMPORTANTE EN LA ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA, SE SELECCIONAN ADECUADAMENTE A LOS PARTICIPANTES E INSTRUCTORES,

ADEMÁS SE REQUIERE DE UNA ADECUADA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES A EMPLEAR DURANTE EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES,

CUANDO SE ORGANIZA UN CURSO SE DEBEN CONSIDERAR - LOS SIGUIENTES FACTORES:

- CONOCIMIENTOS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LOS PARTICIPANTES:

- , NÚMERO DE PARTICIPANTES.
- , EDADES.
- , ESCOLARIDAD.
- , PUESTO QUE DESEMPEÑA.
- , HORARIO DE TRABAJO.

- CONOCIMIENTO DEL AMBIENTE FÍSICO EN EL QUE SE DESARROLLA LA INSTRUCCIÓN.

ELEGIR EL LOCAL MÁS ADECUADO DEPENDIENDO DEL TIPO DE INSTRUCCIÓN Y NÚMERO DE PARTICIPANTES, -- ADEMÁS DE TOMAR EN CUENTA LAS CONDICIONES MATERIALES E HIGIÉNICAS, TAMAÑO, VISIBILIDAD, ACUSTICA Y VENTILACIÓN,

- GUIA DEL INSTRUCTOR.

UNA GUÍA ES SOLO PARTE DEL INSTRUMENTAL DE TRABAJO, DESCRIBE LA MANERA CONCRETA DE CONDUCIR -- UN PROGRAMA DETERMINADO, ES UNA DE VARIAS FORMAS DE EJECUTAR LAS ACTIVIDADES DE ENSEÑANZA--- APRENDIZAJE,

UN INSTRUCTOR ES UN PROFESIONAL RESPONSABLE DE LAS TAREAS DIDÁCTICAS, SU INICIATIVA E IMAGINACIÓN CREADORA AUNADA A SU PREPARACIÓN, SON ELEMENTOS QUE NO DEBEN LIMITARSE,

4.4.6. EVALUACION DEL CURSO.

LA EVALUACIÓN ES LA ÚLTIMA ETAPA DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, SE OBSERVAN, APRECIAN Y ANALIZAN -- LOS CAMBIOS DE CONDUCTA DE LOS PARTICIPANTES COMO RESULTADO DE LA CAPACITACIÓN. A TRAVES DE ELLA SE PUEDE APRECIAR SI UN PROGRAMA ES ADECUADO O ES NECESARIA SU MODIFICACIÓN,

AL EVALUAR CUALQUIER CURSO SE DEBEN INFORMAR SOBRE CUATRO ASPECTOS:

- LA REACCIÓN DEL GRUPO Y LA DEL ALUMNO,

SI ESTA ES DE GRUPO, ENTONCES EL CURSO FUE PRODUCTIVO Y MOTIVADO, POR LO CONTRARIO SI LA REACCIÓN FUE DE FRUSTRACIÓN O NEGATIVA SE DEDUCE EL FRACASO DEL CURSO,

- EL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO,

SE NECESITAN SABER QUE APRENDIÓ EL ALUMNO Y EN QUE GRADO,

- CONDUCTA,

QUE CAMBIOS SE REGISTRARON EN LA ACTITUD DEL ALUMNO A CAUSA DEL PROGRAMA,

- RESULTADOS,

CON ESTO SE QUIERE INDICAR LOS RESULTADOS ESPECÍFICOS POSTERIORES AL CURSO Y QUE VA A SIGNIFICAR UNA MEJORÍA, UN CAMBIO EN EL PUESTO DE TRABAJO, ES DECIR ¿QUE GRADO DE MOTIVACIÓN HAY? ¿EN CUANTO SE INCREMENTO LA PRODUCCIÓN? ¿EN QUE ASPECTO SE AHORRÓ?,

LA EVALUACIÓN PUEDE EFECTUARSE EN DOS DIFERENTES ETAPAS A SABER:

PRIMERA, ANTES DEL CURSO:

ESTA, PERSIGUE DESCUBRIR EL GRADO DE CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES CON QUE LLEGA UN ALUMNO AL CURSO, GENERALMENTE SE REALIZA MEDIANTE UNA PRUEBA O EXÁMEN DE CONOCIMIENTOS Y ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL TEMA O TEMAS QUE SE IMPARTEN EN EL CURSO,

SEGUNDA, DURANTE EL CURSO:

PLANTEA LA VENTAJA DE CONOCER DIARIAMENTE LA REACCIÓN, CONOCIMIENTOS Y CAMBIOS DEL ALUMNO, EN ESTA ETAPA LA EVALUACIÓN ADOPTA LA FORMA DE UN EXÁMEN - SOBRE TEMAS DEL DÍA,

C A P I T U L O V

" REALIZACION DE LA INVESTIGACION "

" REALIZACION DE LA INVESTIGACION "

5.1. ENCUESTA .

LA ENCUESTA SE LLEVÓ A CABO EN EL CENTRO DE PROCESAMIENTO NACIONAL DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.

SE APLICARON CINCUENTA CUESTIONARIOS QUE REPRESENTAN EL 31 % DE 160 PERSONAS, QUE CONSTITUYEN EL TOTAL DE PERSONAL QUE LABORA EN ESTA INSTITUCIÓN.

5.2. DETERMINACION DEL UNIVERSO,

LA DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO ESTA BASADO EN EL PERSONAL DEL CENTRO DE PROCESAMIENTO NACIONAL, QUE HACEN UN TOTAL DE 160 PERSONAS.

PARTIENDO DEL UNIVERSO ANTES DESCRITO, SE PROCEDIÓ A DETERMINAR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA, EMPLEANDO LA SIGUIENTE FÓRMULA:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{e^2 \cdot (N-1) + P \cdot Q \cdot Z^2}$$

EN DONDE

N = NÚMERO DE ELEMENTO DE LA POBLACIÓN

P = PROBABILIDAD DE ÉXITO,

Q = PROBABILIDAD DE FRACASO,

e = ERROR DE $.05^2$

Z = GRADO O NIVEL DE CONFIANZA 1.96^2

n = TAMAÑO DE LA MUESTRA,

DETERMINANDO LA FORMULA ANTERIOR SE PASA A LA SUSTITUCION:

$$n = \frac{(1.96)^2 (160) (1.95) (.05)}{(.05)^2 (160-1) + (.95) (.05) (1.96)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416) (7,600)}{(.0025) (159) + 0.1825} = \frac{29,1962}{0.3975+0.1825}$$

$$n = \frac{29,1962}{0.5800} = 50,3383$$

$$n = 50$$

C U E S T I O N A R I O

ESTE CUESTIONARIO TIENE COMO FINALIDAD, CONOCER COMO SE IMPARTE LA CAPACITACIÓN DENTRO DE ESTA INSTITUCIÓN.

POR EL INTERES DEL PRESENTE LE ROGAMOS CONTESTAR - CON LA MAYOR PRECISIÓN Y VERACIDAD POSIBLE, YA QUE LA INFORMACIÓN QUE PROPORCIONE SERÁ UTILIZADA ÚNICAMENTE PARA LA -- REALIZACIÓN DEL SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN.

1.- EL PUESTO QUE USTED DESEMPEÑA ES A NIVEL:

_____ EJECUTIVO
_____ SUPERVISOR
_____ OPERATIVO

2.- ¿CONSIDERA USTED QUE ES IMPORTANTE LA CAPACITACIÓN?

_____ SI
_____ NO

3.- ¿EXISTEN PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN?

_____ SI
_____ NO

4.- ¿HA RECIBIDO CURSOS DE CAPACITACIÓN?

_____ SI

_____ NO

5.- ¿HACE CUANTO TIEMPO RECIBIO EL CURSO?

6.- ¿SOLICITO USTED LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN?

_____ SI

_____ NO

7.- ¿SE LE INFORMO EL OBJETIVO DEL CURSO?

_____ SI

_____ NO

8.- ¿LA DURACIÓN DE LOS CURSOS RECIBIDOS FUE DE:

_____ 1 SEMANA

_____ 2 SEMANAS

_____ 3 SEMANAS

_____ 4 SEMANAS

_____ 8 SEMANAS

_____ 12 SEMANAS

9.- ¿DE LOS MEDIOS QUE SE ENLISTAN A CONTINUACIÓN, SE UTILIZAN EN LA CAPACITACIÓN?

_____ CUADERNOS
 _____ GRÁFICAS
 _____ PELÍCULAS
 _____ ROTAFOLIOS
 _____ PIZARRON MAGNÉTICO
 _____ TRANSPARENCIAS
 _____ AYUDAS AUDITIVAS

10.- ¿LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN SE HAN IMPARTIDO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN,

_____ SI
 _____ No

11.- ¿LOS CURSOS SE HAN IMPARTIDO DENTRO DE LAS HORAS DE TRABAJO?

_____ SI
 _____ No

12.- ¿CONSIDERA ADECUADO EL LUGAR DONDE HA RECIBIDO LOS CURSOS?

_____ SI
 _____ No

13.- ¿QUIENES HAN IMPARTIDO LOS CURSOS?

_____ INSTRUCTORES ESPECIALIZADOS
 _____ INSTRUCTORES CONTRATADOS
 _____ PERSONAL DE LA EMPRESA

14.- ¿CÓMO CALIFICARIA A LOS CAPACITADORES?

_____ BUENOS
 _____ REGULARES
 _____ MALOS.

15.- ¿DE CADA CURSO TOMADO HA RECIBIDO CERTIFICADO CORRESPONDIENTE?

_____ SI
 _____ No

16.- ¿QUE CLASE DE BENEFICIOS HA RECIBIDO CON ESTOS CURSOS?

_____ ASCENSOS
 _____ AUMENTO DE SUELDO
 _____ OTROS

17.- ¿LE GUSTARIA ASISTIR A OTRO CURSO?

_____ SI
 _____ No

18.- ¿CONSIDERA QUE SE LE DA LA IMPORTANCIA NECESARIA A LA
CAPACITACIÓN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN?

_____ SI

_____ No

5.4. OBJETIVO DEL CUESTIONARIO APLICADO,

EL OBJETIVO QUE SE PRETENDE ALCANZAR AL APLICAR EL -- CUESTIONARIO, ES SABER DE LA IMPORTANCIA QUE SE DA A LA CAPACITACIÓN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN, ASI COMO CO NOCER LA DIFUSIÓN DE LOS PROGRAMAS DE DICHA ACCIÓN, - Y POR ÚLTIMO EL INTERÉS QUE TIENE EL PERSONAL POR CAPACITARSE.

5.5. RESULTADOS

LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO SE TRATARON DE INTERPRETAR DE UNA MANERA SENCILLA PARA SU MEJOR COMPRESIÓN.

LOS RESULTADOS SE EXPLICAN EN CUADROS, LOS CUALES PRE SENTAN LAS OPCIONES QUE SE TUVIERON AL CONTESTAR EL - CUESTIONARIO, ASI TAMBIEN SE MUESTRA EL TOTAL DE PERSONAS QUE CONTESTARON CADA OPCIÓN Y EL PORCENTAJE QUE REPRESENTA.

ASIMISMO, SE HACE UNA BREVE INTERPRETACIÓN DE LOS CUADROS, LOS QUE SE OBSERVAN A CONTINUACIÓN:

C U A D R O 1

LOS NIVELES DE AUTORIDAD EN FUNCION AL PUESTO
QUE OCUPAN DENTRO DE LA INSTITUCION

| NIVEL DE AUTORIDAD | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|--------------------|------------------|------------|
| - EJECUTIVO | 11 | 22 |
| - SUPERVISOR | 15 | 30 |
| - OPERATIVO | 24 | 48 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

COMO SE PUEDE APRECIAR EN EL CUADRO, EL PORCENTAJE QUE - MAYOR PREDOMINIO TUVO FUE EL 48% Y SON AQUELLOS QUE OCUPAN UN PUESTO A NIVEL OPERATIVO, ESTO ES, QUE EL MAYOR - NÚMERO DE ENCUESTADOS FUERON A NIVEL OPERATIVO Y EL MENOR FUE A NIVEL EJECUTIVO.

C U A D R O 2

"QUE TAN IMPORTANTE ES CONSIDERADA
LA ACCION DE CAPACITAR"

| SE CONSIDERA IMPORTANTE | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|----------------------------|------------------|------------|
| - SI | 44 | 88 |
| - NO | 6 | 12 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EN ESTE CUADRO SE OBSERVA, QUE EL 12 % DE LOS ENCUESTADOS--
NO CONSIDERA IMPORTANTE LA ACCIÓN DE CAPACITAR. ESTE RESULTADO SE BASA EN QUE NO TODOS HAN TENIDO NINGUN BENEFICIO AL RECIBIR ALGÚN CURSO, COMO MÁS ADELANTE SE PODRÁ APRECIAR EN EL CUADRO NÚMERO 16.

C U A D R O 3

"INFORMACION QUE SE TIENE ACERCA DE LA EXISTENCIA
DE PROGRAMAS DE CAPACITACION"

| EXISTEN PROGRAMAS | NUMERO DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|-------------------|--------------------|------------|
| - SI | 30 | 60 |
| - NO | 20 | 40 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

AQUI SE APRECIA QUE NO TODO EL PERSONAL ENCUESTADO , ESTA INFORMADO SOBRE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN; EN ESTE CASO SE DEBE INFORMAR MAS SOBRE LA CAPACITACIÓN Y SUS PROGRAMAS, PARA DESPERTAR EL INTERES POR SOLICITAR LOS MISMOS.

C U A D R O 4

" PERSONAL QUE POR UN MOMENTO DADO HA RECIBIDO
ALGUN CURSO DE CAPACITACION"

| QUIENES HAN SIDO CAPACITADOS | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|------------------------------------|------------------|------------|
| - SI | 35 | 75 |
| - NO | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

COMO SE OBSERVA EN ESTE CUADRO, EL 75 % DE PERSONAS ENCUESTADAS HAN RECIBIDO ALGÚN CURSO DE CAPACITACIÓN, EL OTRO -- 30% NO HA RECIBIDO NINGUN CURSO, POR LO TANTO, SE APRECIA QUE EXISTE CAPACITACIÓN PARA MAS DE LA MITAD DE PERSONAS,

C U A D R O 5

"HACE CUANTO TIEMPO QUE SE RECIBIO EL ULTIMO CURSO"

| HACE CUANTO TIEMPO RECIBIO UN CURSO | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|-------------------------------------|------------------|------------|
| - 1 A 6 MESES | 19 | 38 |
| - 7 A 12 MESES | 11 | 22 |
| - 13 MESES O MÁS | 5 | 10 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EN ESTE CUADRO SE APRECIA QUE EL 38 % CORRESPONDE A LAS -- PERSONAS QUE MAS RECIENTEMENTE HAN RECIBIDO UN CURSO, ESTO DEMUESTRA QUE LA CAPACITACIÓN ES CONTINUA, EL OTRO PORCENTAJE QUE DESTACA ES EL 30% QUE REPRESENTA A LAS PERSONAS - QUE NUNCA HAN RECIBIDO CURSO ALGUNO,

C U A D R O 6

"INTERES QUE SE TIENE POR SOLICITAR LOS
CURSOS DE CAPACITACION"

| SOLICITARON EL CURSO | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|----------------------|------------------|------------|
| - SI | 7 | 14 |
| - NO | 32 | 64 |
| - NO CONTESTARON | 11 | 22 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

AL OBSERVAR EL CUADRO, NOS PODEMOS PERCATAR QUE LA MAYORÍA DE ENCUESTADOS NO SOLICITO NINGUN CURSO; COMPARANDO CON LOS CUADROS 2 Y 3, LA MAYORÍA CONSIDERA IMPORTANTE LA CAPACITACIÓN PERO AL NO HABER SUFICIENTE DIFUSIÓN DE LOS PROGRAMAS, EL INTERES POR SOLICITAR LOS CURSOS ES -- MUY POCO.

C U A D R O 7

"INFORMACION QUE SE DA SOBRE EL OBJETIVO DEL CURSO"

| INFORMACION DEL OBJETIVO | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|--------------------------|------------------|------------|
| - SI | 33 | 66 |
| - NO | 2 | 4 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

POR LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y QUE SE PUEDEN APRECIAR SON POCOS LOS INSTRUCTORES QUE NO INFORMAN EL OBJETIVO DEL -- CURSO, LO CUAL OCASIONA NO SE TENGA UNA IDEA CONCRETA DE- LO QUE SE EXPONDRÁ.

C U A D R O 8

"DURACION QUE TIENEN LOS CURSOS IMPARTIDOS"

| DURACION DE LOS CURSOS | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|------------------------|------------------|------------|
| - 1 SEMANA | 21 | 42 |
| - 2 SEMANAS | 11 | 22 |
| - 3 SEMANAS | 3 | 6 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EN ESTE CUADRO SE OBSERVA QUE LOS CURSOS QUE SE IMPARTEN AL PERSONAL, EN SU MAYORÍA TIENEN UNA SEMANA DE DURACIÓN. TAMBIEN SE APRECIA QUE LOS CURSOS DE 3 SEMANAS O MÁS SE CONVIERTEN INUSUALES.

C U A D R O 9

"MEDIOS AUXILIARES UTILIZADOS EN LA CAPACITACION"

| MEDIOS AUXILIARES | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|----------------------|------------------|------------|
| - CUADERNOS | 13 | 26 |
| - GRAFICAS | 4 | 8 |
| - PELICULAS | 3 | 6 |
| - ROTAFOLIOS | 11 | 22 |
| - PIZARRON MAGNETICO | 1 | 2 |
| - TRANSPARENCIAS | 2 | 4 |
| - AYUDAS AUDITIVAS | 1 | 2 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EN LA MAYORÍA DE LOS CURSOS SE SIGUEN UTILIZANDO AUXILIARES TRADICIONALES COMO EL CUADERNO, ROTAFOLIO Y GRÁFICAS, PERO HAY QUE TOMAR EN CUENTA EL GRAN AVANCE QUE HAY EN CUANTO A MEDIOS DE DIFUSIÓN, LOS QUE RESULTAN DE GRAN AYUDA, POR SU FÁCIL MANEJO Y COMPRENSIÓN.

C U A D R O 10

"CUANTOS CURSOS SE IMPARTEN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN"

| CURSOS INTERNOS | NUM,DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|------------------|-----------------|------------|
| - SI | 28 | 56 |
| - NO | 7 | 14 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EL 56 % HA RECIBIDO LA CAPACITACIÓN DENTRO DE SU INSTITUCIÓN O CENTRO DE TRABAJO, EL 14 % FUERA DEL MISMO.

SE ENTIENDE QUE SE CUENTA CON INSTALACIONES INTERNAS SUFICIENTEMENTE ADECUADAS PARA CAPACITAR,

C U A D R O 11

"HORARIO DE LOS CURSOS EN RELACION A LAS HORAS LABORABLES"

| HORARIO DEL CURSO | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|-------------------|------------------|------------|
| - SI | 26 | 52 |
| - NO | 9 | 18 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

LA MAYORÍA DE LOS CURSOS SE IMPARTEN DENTRO DEL HORARIO-LABORABLE, ESTE CUADRO SE RELACIONA CON EL CUADRO NUMERO 10, EL CUAL NOS DEMUESTRA QUE GRAN NUMERO DE CURSOS SE LLEVAN A CABO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN MISMA,

C U A D R O 12

"CONDICIONES GENERALES DE LAS AULAS DONDE
SE IMPARTEN LOS CURSOS"

| AULAS ADECUADAS | NUM.DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|------------------|-----------------|------------|
| - SI | 18 | 36 |
| - NO | 17 | 34 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EN ESTE CUADRO SE OBSERVA QUE LAS CONDICIONES DE LAS AULAS EN QUE SE IMPARTEN LOS CURSOS SON, 36% FAVORABLES, EN ESTE PUNTO SE DEBE BUSCAR QUE DICHAS AULAS TENGAN INSTALACIONES LO MEJOR POSIBLE, PARA QUE FAVOREZCAN LA CAPACITACIÓN.

C U A D R O 13

"TIPO DE INSTRUCTORES QUE IMPARTEN LOS
CURSOS DE CAPACITACION"

| INSTRUCTORES | NUM.DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|-------------------------------|-----------------|------------|
| - INSTRUCTORES ESPECIALIZADOS | 8 | 16 |
| - INSTRUCTORES CONTRATADOS | 5 | 10 |
| - PERSONAL DE LA EMPRESA | 22 | 44 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

COMO SE PARECIA LA MAYORÍA DE LOS CURSOS LOS IMPARTEN EM--
PLEADOS DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN Y QUE SON DEMASIADO PO
COS LOS INSTRUCTORES ESPECIALIZADOS O CONTRATADOS; COMPA--
RANDO ESTE CUADRO CON EL DE LA SIGUIENTE PÁGINA, ME ATREVO
A SUPONER QUE LOS INSTRUCTORES DE LA INSTITUCIÓN, NO ESTAN
LO SUFICIENTEMENTE APTOS PARA CAPACITAR.

C U A D R O 14

"CALIFICACION OBTENIDA DE EVALUAR A LOS INSTRUCTORES"

| CALIFICACION | NUM.DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|------------------|-----------------|------------|
| - BUENOS | 18 | 36 |
| - REGULARES | 15 | 30 |
| - MALOS | 2 | 4 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

LA CALIFICACIÓN QUE SE DIÓ A LOS INSTRUCTORES FUE BUENA EN UN 36 %, LA CUAL RESULTA UN PROMEDIO BAJO YA QUE, LOS INSTRUCTORES DEBEN ESTAR MEJOR PREPARADOS PARA OBTENER LOS RESULTADOS ESPERADOS, ALCANZANDO ASI EL OBJETIVO FIJADO.

C U A D R O 15

"PERSONAS CAPACITADAS QUE HAN RECIBIDO CERTIFICADO"

| CERTIFICADO | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|------------------|------------------|------------|
| - SI | 30 | 60 |
| - NO | 5 | 10 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EL 60 % DE LOS CAPACITADOS HA RECIBIDO CERTIFICADO, ESTE PORCENTAJE NO SE JUSTIFICA, YA QUE TODA PERSONA QUE SEA CAPACITADA DEBERÁ RECIBIR DOCUMENTO QUE CERTIFIQUE SU ASISTENCIA AL CURSO,

C U A D R O 16

"BENEFICIOS QUE SE HAN OBTENIDO COMO RESPUESTA
A LA ASISTENCIA DE CURSOS DE CAPACITACION"

| BENEFICIOS | NUM.DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|---------------------|-----------------|------------|
| - ASCENSOS | 6 | 12 |
| - AUMENTO DE SUELDO | 2 | 4 |
| - OTROS | 27 | 54 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

EN ESTE CUADRO SE PRETENDE CONOCER LOS BENEFICIOS RECIBIDOS POR LOS CAPACITANDOS,

EL 54% DE LOS ENCUESTADOS AFIRMA NO RECIBIR ASCENSOS O AUMENTO DE SUELDO AL SER CAPACITADOS, ESTO NOS PERMITE AFIRMAR QUE LA MAYORÍA SE BENEFICIA CULTURALMENTE Y NO EN LO ECONÓMICO,

C U A D R O 17

" PERSONAL INTERESADO EN ASISTIR A OTRO CURSO "

| INTERESADOS | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|------------------|------------------|------------|
| - SI | 32 | 64 |
| - NO | 3 | 6 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

AL OBSERVAR EL CUADRO SE APRECIA QUE LA MAYORÍA DESEA CAPACITARSE, PERO ESTO ES SIEMPRE Y CUANDO SE LES ENVIE A LOS CURSOS, YA QUE COMO SE OBSERVA EN EL CUADRO 6, NOS MUESTRA QUE NO EXISTE INTERES POR SOLICITAR DICHOS CURSOS.

C U A D R O 18

"IMPORTANCIA QUE SE LE DA A LA ACCION
DE CAPACITAR DENTRO DE LA INSTITUCION"

| IMPORTANCIA QUE SE LE DA | NUM. DE PERSONAS | PORCENTAJE |
|--------------------------|------------------|------------|
| - SI | 16 | 32 |
| - NO | 19 | 38 |
| - NO CONTESTARON | 15 | 30 |
| T O T A L | 50 | 100 % |

POR LOS RESULTADOS OBTENIDOS Y QUE SE APRECIAN EN EL CUADRO, LA CAPACITACIÓN SE REALIZA EN GRAN PARTE POR DAR CUMPLIMIENTO A UN REQUISITO LEGAL; FALTANDO EL INTERES QUE TIENEN LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN, SIN CONSIDERAR QUE BRINDANDO UNA CAPACITACIÓN ADECUADA, DA COMO RESULTADO MAYOR EFICIENCIA POR PARTE DEL PERSONAL.

C O N C L U S I O N E S

EL PERSONAL AL QUE MAS SE CAPACITA, ES AQUEL QUE OCUPA PUESTOS A NIVEL OPERATIVO,

AUNQUE EL PERSONAL CONSIDERA QUE LA CAPACITACIÓN ES IMPORTANTE PARA EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES, NO EXISTE MAYOR INTERES EN SOLICITAR LOS CURSOS, YA QUE NO HAY GRAN DIFUSIÓN SOBRE LA EXISTENCIA DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN; ESTO ES DEBIDO A QUE EN LA INSTITUCIÓN NO SE LE DA LA IMPORTANCIA QUE LA CAPACITACIÓN MERECE,

UN ALTO NÚMERO DE CURSOS SE LLEVAN A CABO DENTRO DEL CENTRO DE TRABAJO, DE ELLO SE DERIVA QUE DICHOS CURSOS SE IMPARTAN EN LAS HORAS DE LABORES, ASIMISMO QUE LOS INSTRUCTORES SEAN EMPLEADOS DE LA PROPIA INSTITUCIÓN.

RECOMENDACIONES

ES IMPORTANTE QUE LA CAPACITACIÓN SEA UN PROCESO CONSTANTE Y PERMANENTE, PARA QUE EL PERSONAL ESTE ACTUALIZADO Y PUEDA DESEMPEÑAR ADECUADAMENTE SUS FUNCIONES.

SE DEBE DAR MAYOR DIFUSIÓN A LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN, DE ESTA MANERA EL PERSONAL SOLICITARÁ LOS CURSOS QUE MAS LE INTERESEN Y CREA CONVENIENTES PARA SU AUTO DESARROLLO Y MAYOR EFICIENCIA.

TODO INSTRUCTOR PARA DESEMPEÑAR ADECUADAMENTE SU PAPEL Y CUMPLIR CON SU OBJETIVO, DEBE ESTAR PREPARADO LO MEJOR POSIBLE; POR OTRO LADO AL DAR UN CURSO DEBERÁ EXPONER EL OBJETIVO U OBJETIVOS DEL MISMO, PARA QUE EL CAPACITANDO TENGA UNA IDEA CONCRETA DE LO QUE SE EXPONDRÁ.

Y POR ÚLTIMO, UN PUNTO DE GRAN RELEVANCIA, ES -- QUE LOS ALTOS DIRECTIVOS DE LA INSTITUCIÓN VEAN LO IMPORTANTE Y NECESARIO QUE ES UN EMPLEADO BIEN CAPACITADO Y ACTUALIZADO, YA QUE REPRESENTA MAYOR EFICIENCIA, QUE SE TRADUCE EN MEJORES RESULTADOS LO QUE PERMITE ALCANZAR LOS OBJETIVOS FIJADOS.

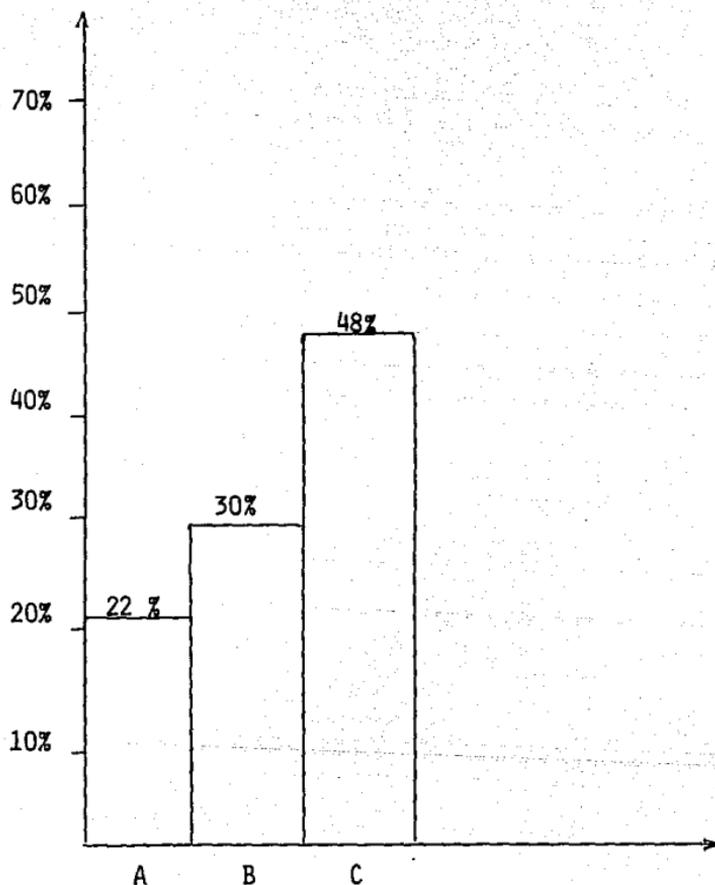
ASI, UN EMPLEADO DEBIDAMENTE ENTRENADO UTILIZA - SU MAXIMA CAPACIDAD Y OBTIENE SU SATISFACCIÓN INDIVIDUAL - Y LA DEL GRUPO AL QUE PERTENECE; ASIMISMO LE FAVORECE A - INCREMENTAR SU NIVEL DE VIDA Y AMPLIAR SUS CONOCIMIENTOS.

POR LO TANTO, ES NECESARIO QUE EN LAS INSTITUCIO

NES PÚBLICAS SE COMPRENDA QUE LA ACCIÓN CAPACITADORA, VA A PROVEER DE MEJORES COLABORADORES CON DISPONIBILIDAD Y ACTITUD POSITIVA PARA CUMPLIR CON SUS RESPONSABILIDADES, ES ENTONCES CUANDO EL FUNCIONAMIENTO DE UNA ORGANIZACIÓN ES COMO SE ESPERA.

A N E X O S

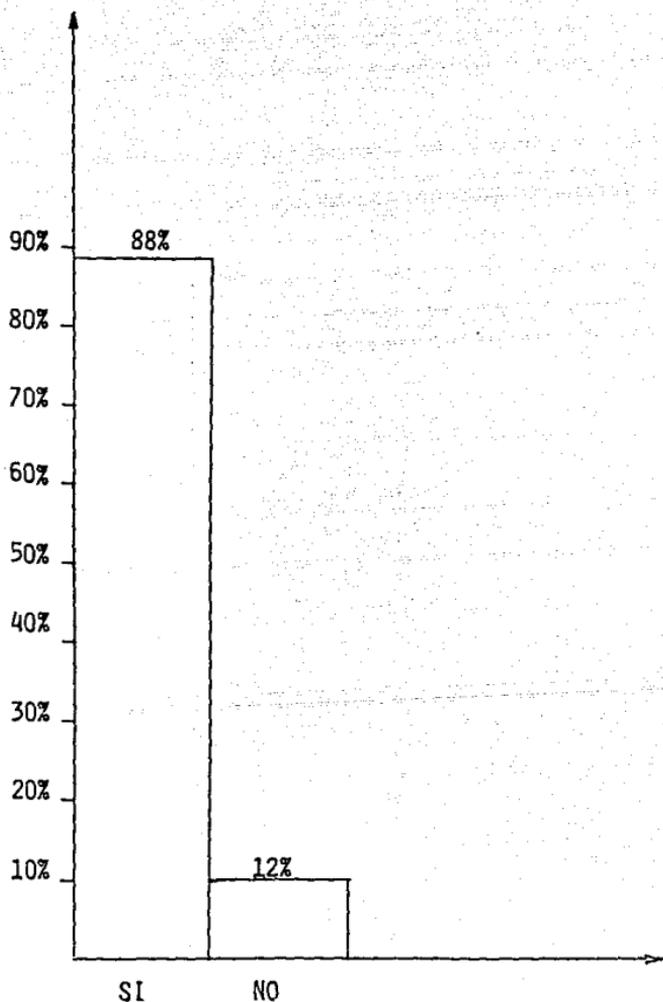
G R A F I C A 1



LOS NIVELES DE AUTORIDAD EN FUNCIÓN AL PUESTO QUE OCUPAN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN,

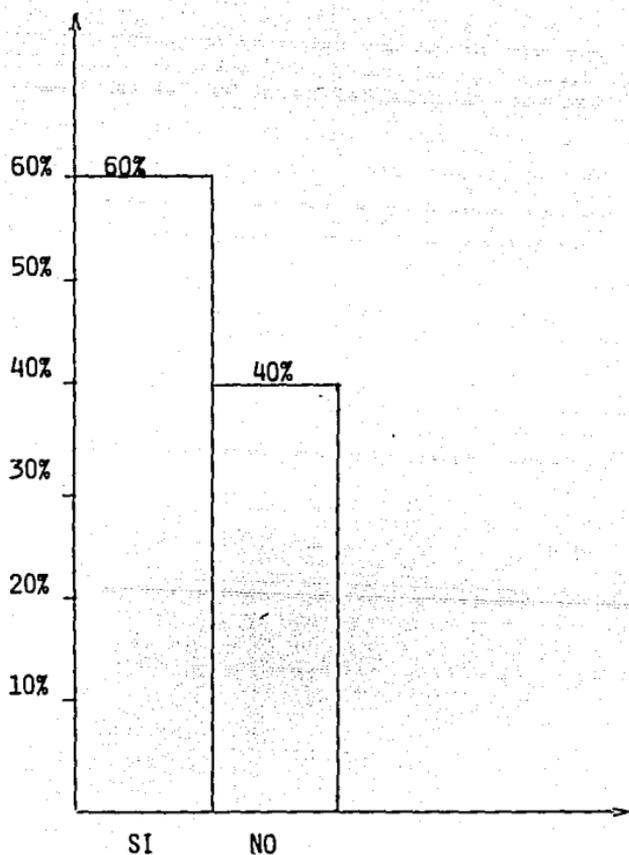
- A) EJECUTIVO
- B) SUPERVISOR
- C) OPERATIVO,

G R A F I C A 2



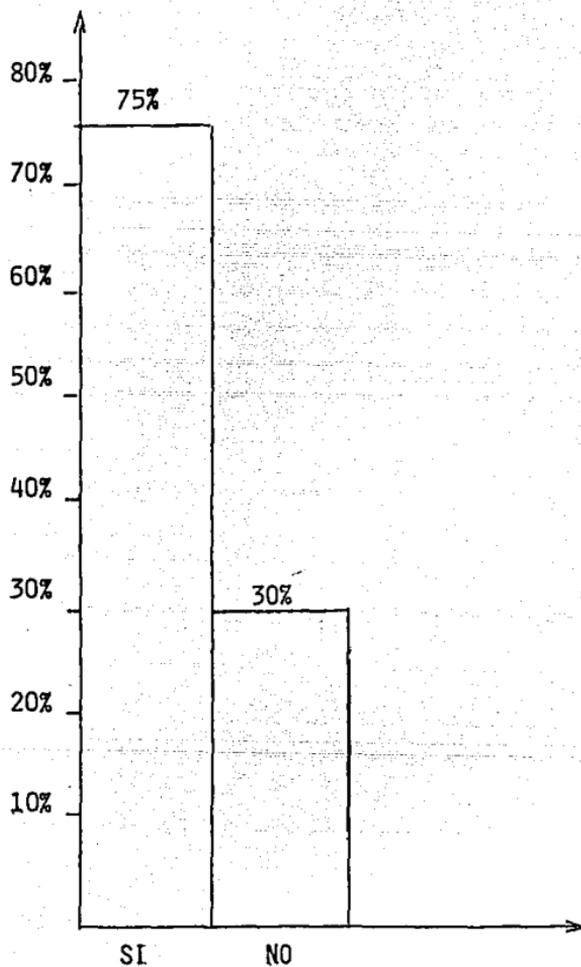
"QUE TAN IMPORTANTE ES CONSIDERADA LA ACCIÓN DE
CAPACITAR"

G R A F I C A 3



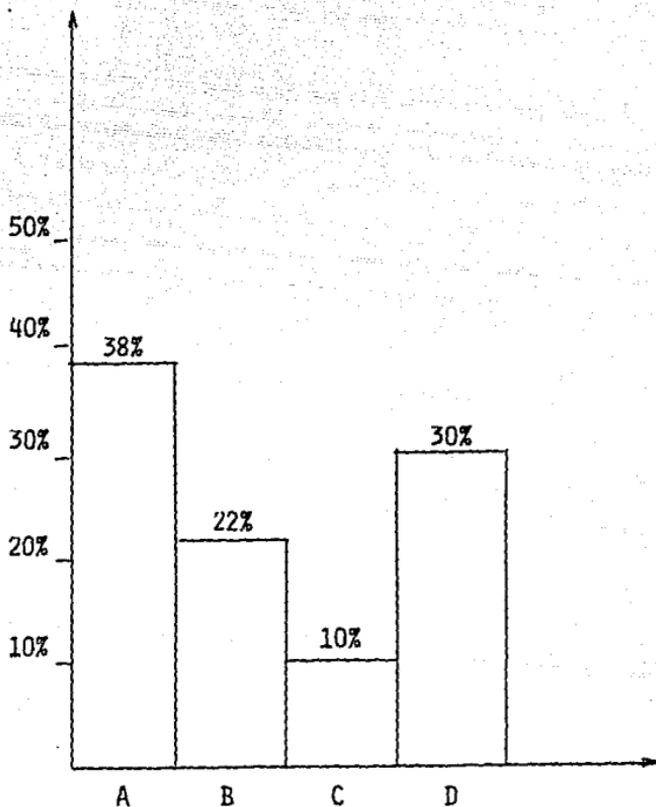
"INFORMACIÓN QUE SE TIENE ACERCA DE LA EXISTENCIA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN"

G R A F I C A 4



"PERSONAL QUE POR UN MOMENTO DADO HA RECIBIDO ALGUN CURSO DE CAPACITACIÓN"

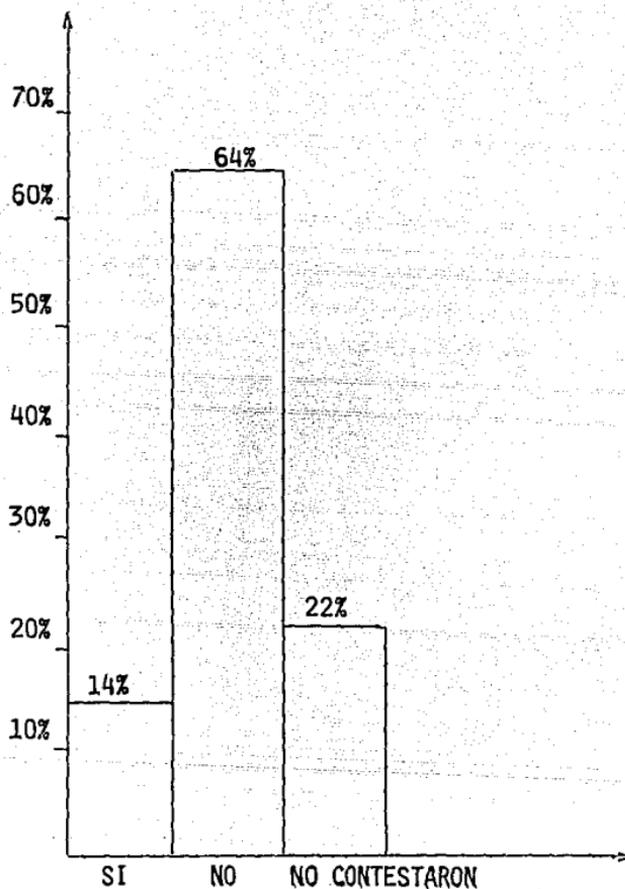
G R A F I C A 5



"HACE CUANTO TIEMPO QUE RECIBIÓ EL ÚLTIMO CURSO"

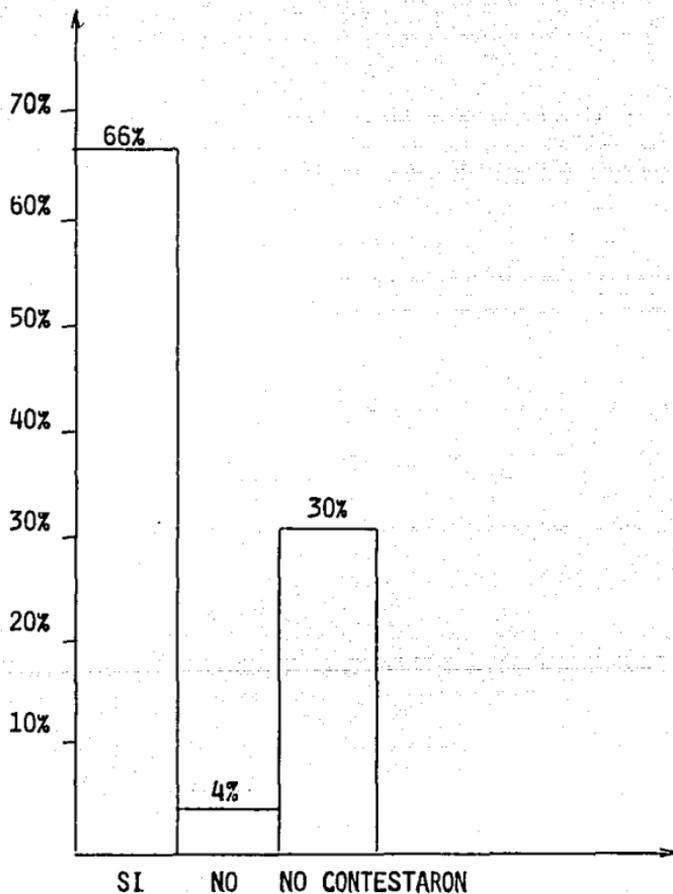
- A) 1 A 6 MESES
- B) 7 A 12 MESES
- C) 13 O MAS MESES
- D) NO CONTESTARON

G R A F I C A 6



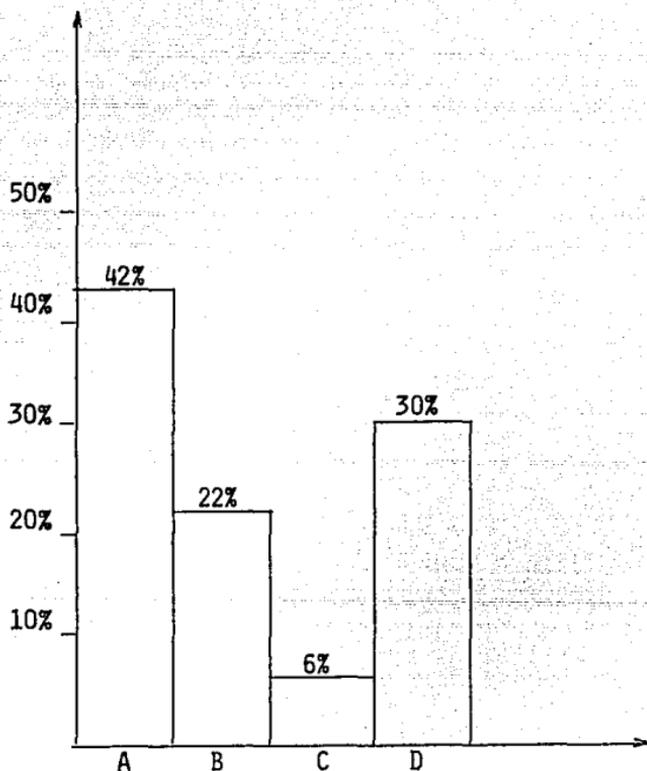
"INTERES QUE SE TIENE POR SOLICITAR LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN"

G R A F I C A 7



"INFORMACIÓN QUE SE DA SOBRE EL OBJETIVO DEL CURSO"

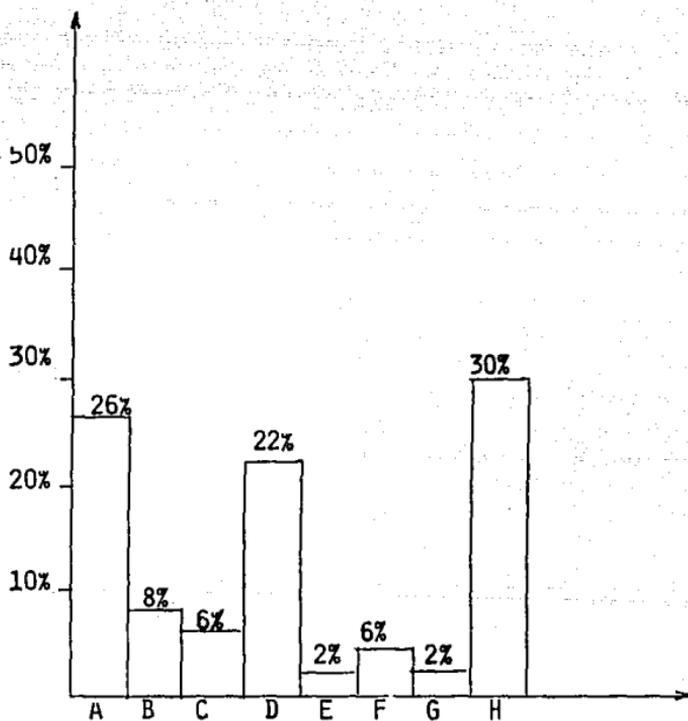
G R A F I C A 8



"DURACIÓN QUE TIENEN LOS CURSOS IMPARTIDOS"

- A) 1 SEMANA
- B) 2 SEMANAS
- C) 3 SEMANAS
- D) NO CONTESTARON

G R A F I C A 9

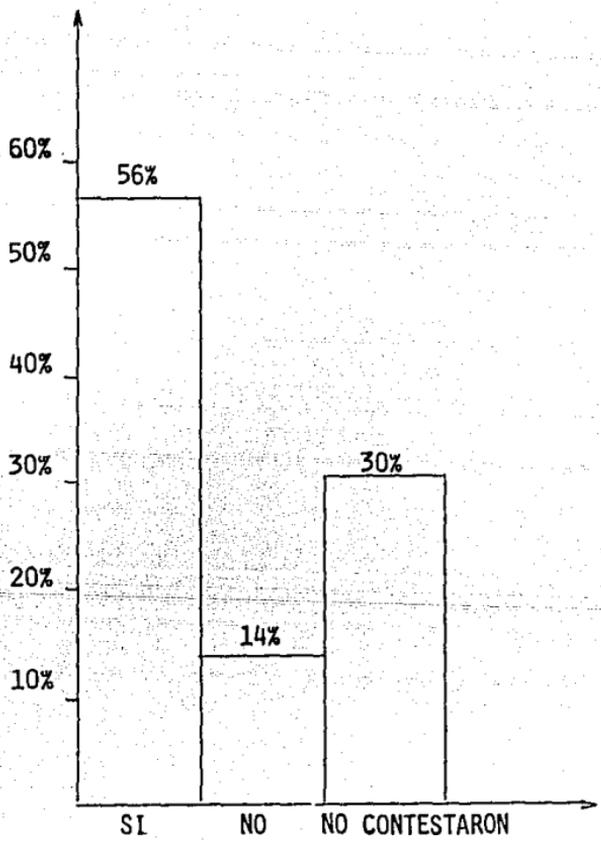


"MEDIOS AUXILIARES UTILIZADOS EN LA CAPACITACIÓN"

A) CUADERNOS
B) GRÁFICAS
C) PELICULAS
D) ROTAFOLIOS

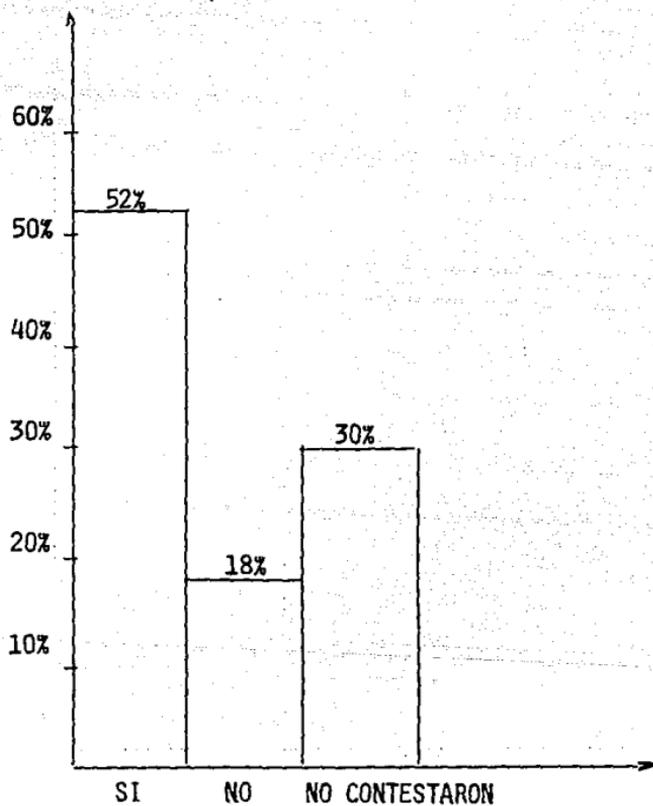
E) PIZARRON MAGNÉTICO
F) TRANSPARENCIAS
G) AYUDAS AUDITIVAS
H) NO CONTESTARON

G R A F I C A 10



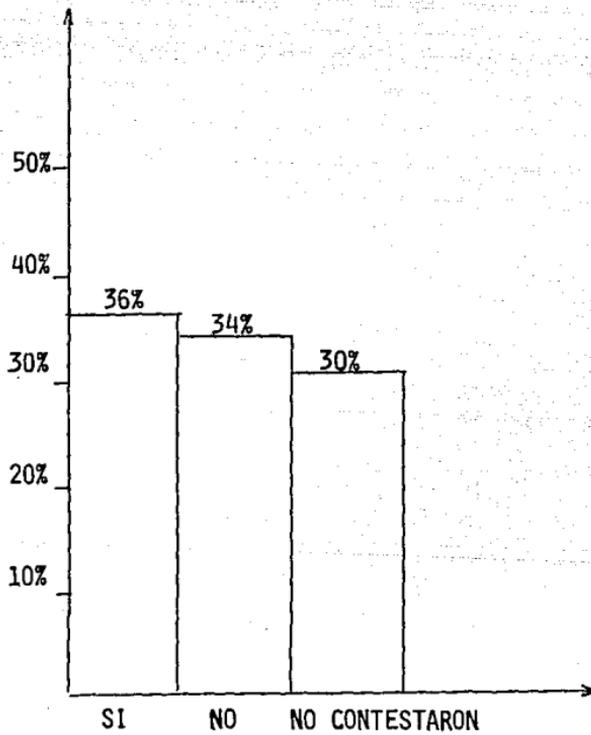
"CUANTOS CURSOS SE IMPARTEN DENTRO DE LA INSTITUCIÓN"

G R A F I C A 11



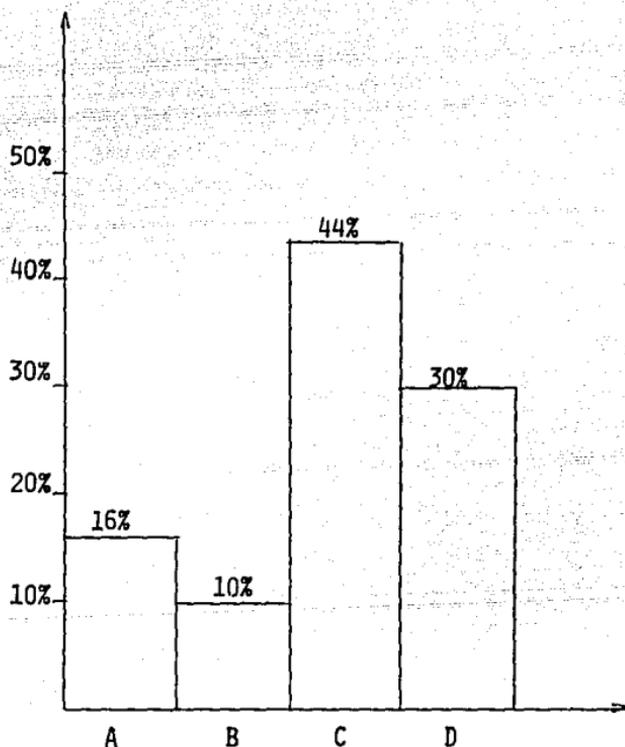
"HORARIO DE LOS CURSOS EN RELACIÓN A LAS HORAS LABORABLES"

G R A F I C A 12



"CONDICIONES GENERALES DE LAS AULAS DONDE SE IMPARTEN LOS CURSOS"

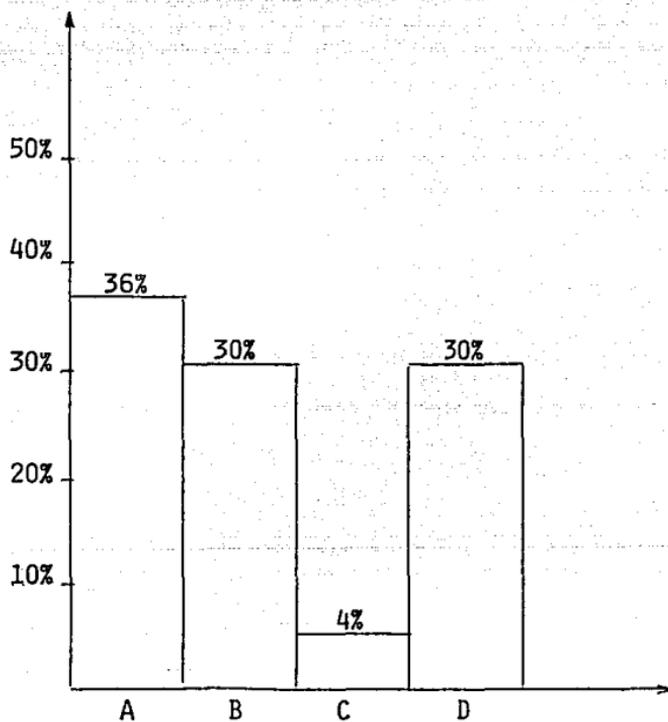
G R A F I C A 13



"TIPO DE INSTRUCTORES QUE IMPARTEN LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN"

- A) INSTRUCTORES ESPECIALIZADOS
- B) INSTRUCTORES CONTRATADOS
- C) PERSONAL DE LA EMPRESA
- D) NO CONTESTARON

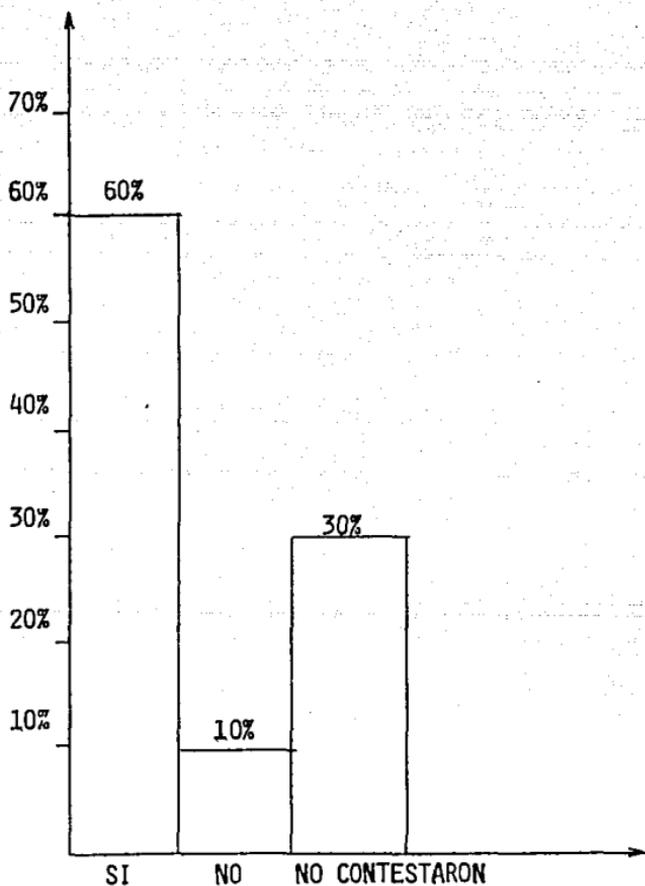
G R A F I C A 14



"CALIFICACIÓN OBTENIDA DE EVALUAR A LOS INSTRUCTORES"

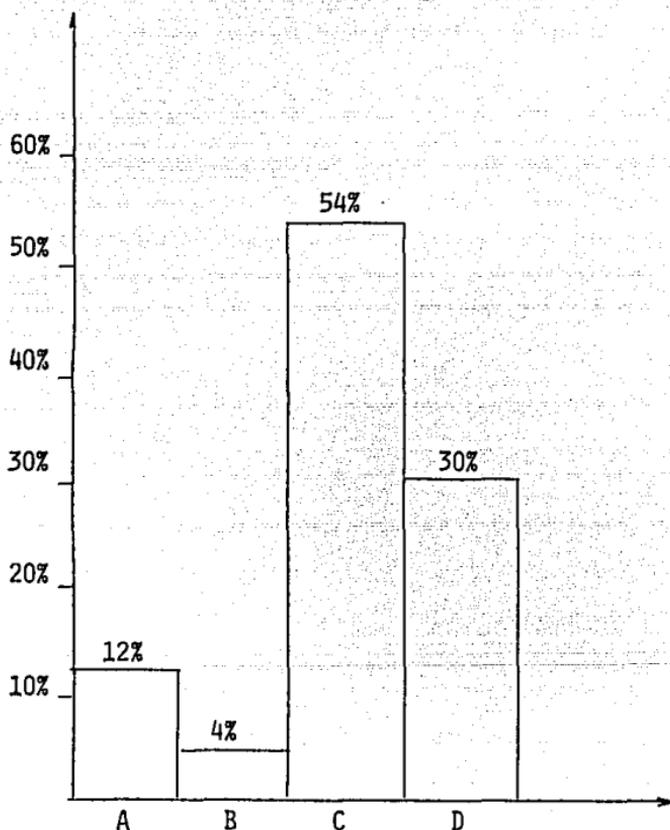
- A) BUENOS
- B) MALOS
- C) REGULARES
- D) NO CONTESTARON

G R A F I C A 15



"PERSONAS CAPACITADAS QUE HAN RECIBIDO CERTIFICADO"

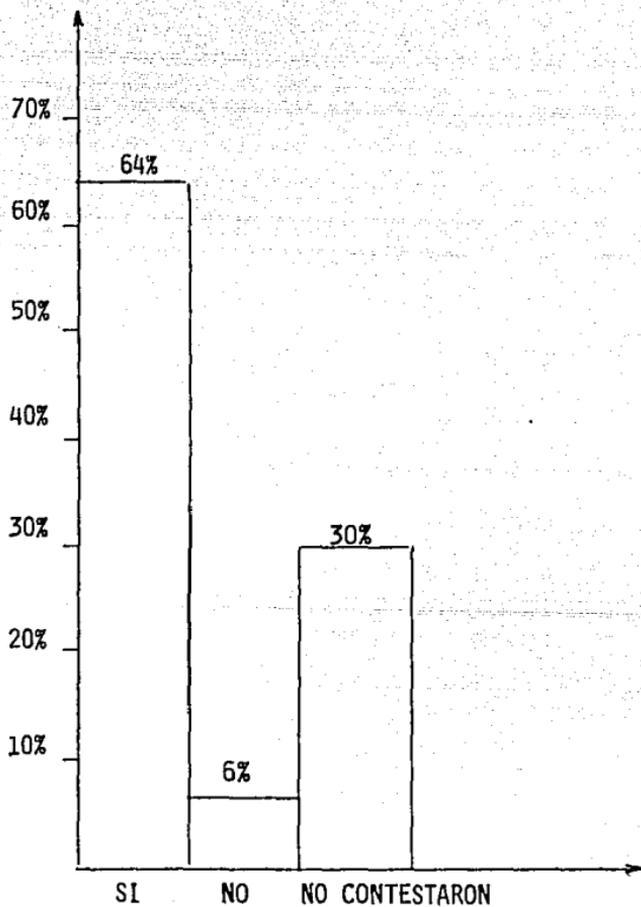
G R A F I C A 16



"BENEFICIOS OBTENIDOS COMO RESPUESTA A LA ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN".

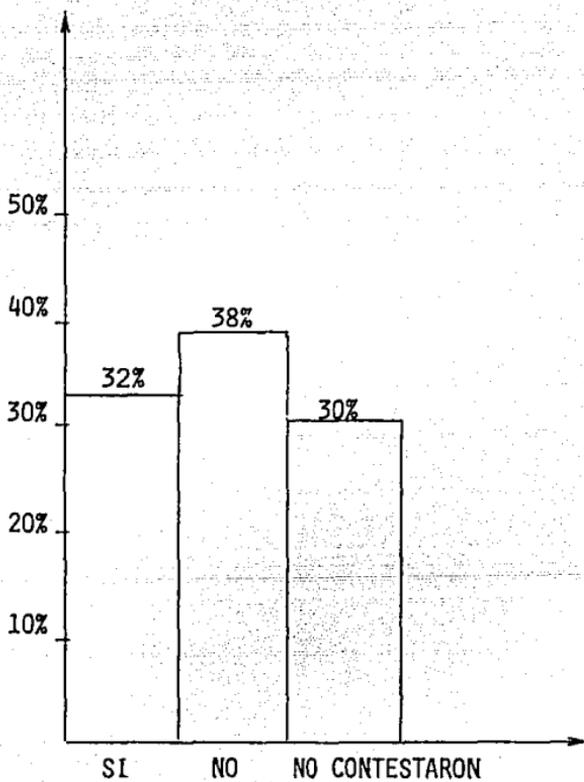
- A) ASCENSOS
- B) AUMENTO DE SUELDO
- C) OTROS
- D) NO CONTESTARON

G R A F I C A 17



"PERSONAL INTERESADO EN ASISTIR A OTRO CURSO"

G R A F I C A 18



"IMPORTANCIA QUE SE DA A LA CAPACITACIÓN"

B I B L I O G R A F I A

Arias Galicia, Fernando
Administración de Recursos Humanos
Editorial Trillas.
México, 1983.

Chiavenato, Idalberto.
Administración de Recursos Humanos
MCGRAW-HILL.
México, 1983.

Chavez Zamudio, Rogelio.
La Técnica de la Encuesta por
Questionarios de la Determinación
de Necesidades de Capacitación.
Tesis.

Henry Fayol,
Administración Industria General
Editorial Herrero
México.

Ley Federal del Trabajo
Secretaría del Trabajo y Previsión Social

Mendoza Fuentes, Luis Manuel.
Manual de Entrenamiento y
Desarrollo Personal
Editorial Diana
México.

Mendoza Fuentes, Luis Manuel,
Manual sobre Capacitación de Personal,
ISSSTE, Subdirección de Acción Cultural
C.N.C.A.
México, 1978.

Maliachi Pavón, Guadalupe Gustavo.
La Capacitación Integral en el
Sector Público.
Tesis.
México, 1985.

Monroy Candia, Leonor.
La Capacitación en una Empresa de Gobierno
Tesis
México, 1978

Paniagua Aduna, Andres y Adalberto Rios.
Orígenes y Perspectivas de la Administración
Editorial Trillas.
México, 1982.