



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

INVESTIGACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO EN UNA INSTITUCION DEL SECTOR EDUCATIVO

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGIA**

PRESENTA:

OLGA LUISA RAMIREZ CORZO NAJERA

MEXICO, D. F.

M-0032888

1985



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 esta 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.

INDICE

	PÁG.
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	3
- ANTECEDENTES	3
- REFORMA ADMINISTRATIVA	9
- MARCO JURÍDICO	14
CAPITULO II	19
- CONCEPTUALIZACIÓN	19
- CAPACITACIÓN	19
- ADIESTRAMIENTO	24
- DESARROLLO	25
- EDUCACIÓN	27
- NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	29
- DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	31

CAPITULO III	40
- ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN	40
- DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	45
- COMITÉ MIXTO DE CAPACITACIÓN	50
- UNIDAD DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	51
- ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	52
CAPITULO IV	63
I FASE DE PREINVESTIGACIÓN	63
II FASE DE INVESTIGACIÓN	73
- OBJETIVO	73
- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	73
- HIPÓTESIS	74
- MÉTODO Y TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN	74
- SUJETOS DE INVESTIGACIÓN	76
- PROCEDIMIENTO	78
- PROCESAMIENTO DE DATOS	80

CAPITULO V	81
- RESULTADOS OBTENIDOS DE LA MUESTRA ESTUDIADA	81
- MATRIZ DE RESULTADOS	82
- FORMACIÓN BÁSICA	84
- DESEMPEÑO DEL PUESTO	88
- MOTIVACIÓN	101
- MEDIO AMBIENTE LABORAL	107
- CAPACITACIÓN, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO	113
CAPITULO VI	116
- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	116
- CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	119
- CONDICIONES LABORALES	121
- PROGRAMA DE DESARROLLO DE PERSONAL	123
CONCLUSIONES	128
SUGERENCIAS	130

APENDICE

- REGISTRO DE PERSONAL	132
- GRÁFICAS	136
- CUESTIONARIO PARA LA INVESTIGACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	145
- ORGANIGRAMA	150
CITAS BIBLIOGRAFICAS	151
BIBLIOGRAFIA	154

INTRODUCCION

El objeto de estudio del psicólogo del trabajo es la conducta ya sea sencilla o compleja de hombres y mujeres empleados en instituciones dedicadas a crear bienes y servicios donde pasan casi la mitad de sus horas de vigilia en el complejo mundo del trabajo.

La gama de conductas humanas estudiadas por los psicólogos del trabajo en las instituciones es muy amplia, pero nos concretaremos a las actividades de investigación psicológica implicadas de acuerdo al objetivo del presente estudio que es la determinación de necesidades de capacitación, adiestramiento y desarrollo que nos lleva a entrar en contacto con la ejecución del trabajo, el aprendizaje y la adquisición de destrezas, habilidades y actitudes requeridas por el puesto, la seguridad física, la integración entre las necesidades y objetivos de las instituciones y las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de sus personalidades.

La necesidad de capacitar y adiestrar al personal es antigua, así como antiguo es el primer trabajo del hombre. La primera vez que el hombre quiso que su compañero realizara un trabajo determinado, se encontró, automáticamente en la necesidad de capacitarlo y adiestrarlo, a medida que las actividades se volvían más complejas y múltiples, esta necesidad se volvió cada día más imperante.

Con la rápida evolución de la ciencia, la técnica y la cultura, se han originado exigencias educativas y sobre todo, la necesidad en los

adultos de una actualización cotidiana que prolongue su vida productiva y asegure su realización personal a través de su esfuerzo.

El concepto de la educación de adultos, no debe de concretarse a la enseñanza académica tradicional, sino extenderse a todas las actividades del hombre como miembro de la sociedad. Debe convertirse en una educación permanente, que genere la preocupación en el hombre de integrarse al ámbito social, y al mismo tiempo realizarse individualmente.

Para lograr esta síntesis, se hace necesario establecer en el ámbito del trabajo sistemas tendientes a promover programas de capacitación, adiestramiento y desarrollo, para propiciar el cambio que conduzca al mejor y más armonioso desempeño de las instituciones.

Programas que deben estar fundamentados en necesidades tanto de los individuos como de las organizaciones laborales y de acuerdo a los avances científicos y tecnológicos que se vayan presentando.

Por último no quisiera terminar esta Introducción sin antes expresar mi agradecimiento a los miembros del Honorable Jurado por sus valiosas observaciones, y en especial a la Dra. Cristina Enciso Gracida por la asesoría y el apoyo brindado en la elaboración de esta tesis y a todas las personas, cuya colaboración hizo posible la culminación de este logro.

Olga L. Ramírez-Corzo Nájera

CAPITULO I

ANTECEDENTES.-

El gobierno de la República ha venido efectuando importantes modificaciones a su estructura, organización y funcionamiento para mantener la congruencia necesaria con el desarrollo social, político y económico que demanda el País.

Con el propósito de regular el crecimiento del aparato administrativo del Estado y dotarlo de un plan general de desarrollo administrativo, se creó en 1965, dentro de la Secretaría de la Presidencia, la Comisión de Administración Pública. Dicha Comisión se propuso estudiar a fondo y revisar de manera sistemática la organización y funcionamiento de la Administración Pública Federal en su conjunto para garantizar que su futuro crecimiento fuese más racional y ordenado.

En 1967 la Comisión emitió un informe en el cual destacó la necesidad de depurar y actualizar el sistema de administración del personal público, haciendo incapié en la importancia de establecer una política general que precisara las normas y criterios rectores de la relación del Estado con sus trabajadores

El análisis y las recomendaciones de la Comisión de Administración Pública proporcionaron la participación de los encargados de la Administración y desarrollo del personal público federal, que dio lugar a significativas aportaciones, relativas a las "Bases para el programa de Reforma Administrativa del Poder Ejecutivo Federal" 1971 - 1976.

En Diciembre de 1972 se creó por decreto presidencial, la Comisión de Recursos Humanos del Gobierno Federal cuyo objetivo entre otros era el de unificar criterios sobre capacitación y proporcionar los elementos necesarios que permitirán un mejor aprovechamiento de los recursos con los que contaban las unidades de capacitación.

Paralelamente a la creación de la Comisión de Recursos Humanos en Agosto de 1975, se establecieron formalmente los Comités Técnicos Consultivos de Unidades de Recursos Humanos y de Capacitación cuya finalidad entre otras era estudiar problemas comunes al diseño, implantación, desarrollo y evaluación de programas de capacitación para garantizar la congruencia y validad de las acciones de Administración y desarrollo del personal público federal.

Los comités de Recursos Humanos y de Capacitación en estrecha vinculación y coordinación con la Comisión de Recursos Humanos, la Secretaría de Programación y Presupuesto y la Coordinación General de Estudios Administrativos realizaron en marzo de 1977 un análisis exhaustivo de la problemática y sus posibles soluciones, y formularon recomendaciones concretas para establecer finalmente el Sistema de Administración y Desarrollo de Personal del Poder Ejecutivo Federal.

La problemática integral, real de la situación que prevalecía en el Sistema de Administración del Personal Público era la siguiente:

La Administración Pública Federal es su conjunto y las diversas dependencias y entidades en particular, no aprovechan de la manera más racional y eficiente las aptitudes del personal a su servicio. Tampoco desa--

rrollaban sistemáticamente la capacidad portencial del mismo para un mejor --desempeño futuro, ni disponían de los medios suficientes que permitieran motivarlo económicamente, social y psicológicamente para satisfacer, en forma adecuada, sus legítimas aspiraciones e intereses, así como los requerimientos de la administración gubernamental.

La capacitación dentro de la función pública no había tenido acciones importantes para atacar este problema aun cuando en algunas secretarías existían academias y cursos temporales, esfuerzos meritorios que no guardaban relación con la magnitud del problema.

Por lo tanto se carecía de un sistema de capacitación global, sectorial e institucional que integrara normativa y coordinadamente los programas de las diferentes instituciones responsables. Por la ausencia de lineamientos globales, institucionales y sectoriales, las unidades de capacitación operaban en forma anárquica ejecutando programas poco consistentes y generando en los trabajadores expectativas de desarrollo que no se veían satisfechas.

Con base en la información reunida, el Gobierno de la República pudo ordenar su restructuración y fue así como en 1979 emprendió un programa de acciones tendientes a reformar el sistema de administración del personal público federal para adecuarlo a los requerimientos que el desarrollo económico y social del país demandaba, con el objeto de alcanzar mayor eficiencia y congruencia en las acciones públicas.

Para el logro de estos objetivos de proporcionar a la población de

manera congruente, eficaz y eficiente, bienes y servicios, surge el Programa para mejorar la administración del personal al servicio del estado, que para su realización impone acciones técnicamente organizadas y dirigidas; sin embargo se tenía plena conciencia de que era indispensable mejorar las actitudes, aptitudes, preparación técnica y profesional del factor humano al servicio de la administración pública para así garantizar la realización de los programas de desarrollo nacional, se consideraba necesario hacer mayor énfasis en la capacitación del servidor público y es así como la determinación de necesidades de capacitación se inscribe en el marco de la Reforma Administrativa.

Los objetivos de este programa eran:

- I. Mejorar la administración del personal al Servicio del Estado.
- II. Promover el desempeño honesto y eficiente de los servidores públicos.
- III. Garantizar los derechos de los trabajadores.

Para el logro de estos objetivos surgen los siguientes programas específicos:

1. Programa Sistema Escalafonario
2. Programa de Capacitación
3. Programa de Relaciones Jurídico - Laborales
4. Programa de Pláneación y Organización

El programa de Capacitación tenía como objetivo establecer un sistema de capacitación que propiciara el mejoramiento individual y colectivo de los trabajadores para la mejor prestación de los servicios públicos.

El programa de capacitación contempla los siguientes subprogramas y actividades:

- 2.1 Establecer programas de capacitación estrechamente vinculados con las necesidades programáticas y los procedimientos escalafonarios de las dependencias.
 - a). Identificar las necesidades de capacitación vinculadas a los requerimientos programáticos.
 - b). Vincular los programas de capacitación con los requerimientos es calafonarios.
 - c). Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación de los trabajadores capacitados.
- 2.2 Promover y orientar programas globales de capacitación para coadyubar al cumplimiento de metas y objetivos prioritarios del Gobierno Fede--
ral.
 - a). Formular lineamientos para los programas globales.
- 2.3 Presupuestar los programas anuales de capacitación de las dependencias.
 - a). Formular proyectos de presupuestos de los programas de capacitación
 - b). Dictaminar sobre los programas de capacitación.
 - c). Autorizar presupuestos por programas de capacitación.

- 2.4 Establecer los mecanismos para integración de unidades centrales de capacitación dentro de las Unidades de Personal.
- a). Proponer adecuación orgánico funcionales.
- 2.5 Promover el aprovechamiento de las Becas que ofrecen al Gobierno de México de otros países y organismos internacionales.
- a). Difundir los programas de becas.
 - b). Establecer procedimientos de selección y proposición de candidatos.
- 2.6 Levantar el Inventario de Recursos educativos y tecnológicos disponibles para apoyar los programas de capacitación.
- a). Identificar los recursos disponibles y promover su adecuado aprovechamiento.
- 2.7 Mejorar la comunicación entre los niveles directivos y operativos de las dependencias.
- a). Mejorar los sistemas de comunicación interna de las dependencias
 - b). Establecer incentivos para motivar el eficiente desempeño de los trabajadores.

Dentro de este proceso de reforma la capacitación tiene como finalidad cumplir con el precepto constitucional de proveer a los trabajadores de las facilidades para un desarrollo armonioso, como empleados y como personas.

REFORMA ADMINISTRATIVA.-

Reformar la administración pública ha sido un propósito tan anti-
guo como el nacimiento de la administración pública para adecuarla a las de-
mandas políticas, sociales y económicas del país.

La Reforma Administrativa se concibe como parte del proceso global
de cambios sociales, en cuya promoción y orientación participa en forma des-
tacada el Estado.

En este sentido la Reforma Administrativa se considera como "un
proceso permanente que persigue incrementar la eficacia y la eficiencia del
aparato administrativo gubernamental en la consecución de todos los objeti-
vos del Estado". (1)

De donde se induce que la Reforma Administrativa es un proceso per-
manente de adecuación y adaptación del aparato gubernamental al medio dinámi-
co en que opera. Que persigue incrementar la eficacia y la eficiencia -
del aparato administrativo gubernamental en la consecución de todos los obje-
tivos del Estado. Por lo que la Reforma Administrativa es, más que un -
fín, un medio para alcanzar los objetivos del gobierno.

Los estudiosos de la ciencia política y administrativa en México
plantean que la Reforma Administrativa no aparece en el vacío, que tiene ori-
gen deliberado, resultado de los "impulsos" del medio en que opera y los cua-
les dan por resultado una transformación artificial y que en suma son expre-
sión de grandes decisiones políticas que por cierto sólo tienen éxito cuando
es paralela a reformas políticas y económicas de consideración.

A la Reforma Administrativa le correspondía la tarea permanente de acelerar y racionalizar la transformación del aparato público para elevar su eficiencia.

Objetivos de la Reforma Administrativa:

Con el fin de dar congruencia a las acciones del Gobierno, el Titular del Ejecutivo Federal, estableció los siguientes objetivos globales de la Reforma Administrativa:

1. Organizar al gobierno para organizar al País.
2. Adoptar la programación como instrumento fundamental del Gobierno.
3. Sistematizar la administración y el desarrollo del personal público federal.
4. Contribuir al fortalecimiento de nuestra organización política.
5. Mejorar la administración de justicia.

Para el logro de tales objetivos y con el propósito de asegurar su debida coherencia e integración al proceso de desarrollo del País, se diseñó la estrategia que consistió en el establecimiento de etapas que obedecían a la necesidad de establecer metas cuyos resultados permitieran una evaluación permanente y objetiva del quehacer gubernamental logrados en las siguientes etapas:

Primera Etapa.-

Denominada de organización institucional, iniciada en Diciembre de 1976, cuyo objetivo era estructurar al gobierno para organizar al País.

Segunda Etapa.-

Iniciada en el mes de Julio de 1977, cuyo objetivo fue la sectorización de las actividades de la administración pública, y se orientó específicamente, a instrumentar las reformas sectoriales. Se decidió empezar por ordenar las estructuras y funciones de los órganos directos del ejecutivo, para luego agrupar bajo su coordinación, a las 900 entidades paraestatales cuya imprecisa ubicación anterior complicaban las tareas de coordinación del gobierno.

Tercera Etapa.-

Iniciada en diciembre de 1977, tenía como propósito el encuadre final de los esfuerzos de toda la administración pública, en un marco de coherencia global, que permitiera la utilización más eficiente y eficaz de los instrumentos con que cuenta el poder público para el cumplimiento de los objetivos que le señala la Constitución y le demandaba el desarrollo del País.

Cuarta Etapa.-

Denominada "Reforma de ventanillas", e iniciada en abril de 1978, demandaba una participación más activa de los servidores públicos para ofre-

cer un mejor servicio y atención al público usuario, que asiste a las oficinas gubernamentales a ejercer un derecho o a cumplir una obligación. En esta etapa quedó establecido el "sistema de Orientación, Información y Quejas", que tiene como principal finalidad propiciar el contacto de la población con sus instituciones, garantizando una adecuada atención.

Quinta Etapa.-

Denominada de "Administración y Desarrollo de Personal" e iniciada en Mayo de 1979, contempla uno de los objetivos más importantes del Programa de Reforma Administrativa: El establecimiento de un sistema de administración y desarrollo del personal público federal. Por medio de este se pretende mejorar las condiciones laborales del trabajador y sus oportunidades de desarrollo a través de los siguientes programas:

- Sistema Escalafonario
- Capacitación y Desarrollo
- Relaciones Jurídico - Laborales y Prestaciones
- Planeación y Organización

Objetivos del Programa de Capacitación y Desarrollo

- Propiciar la superación individual y colectiva de los trabajadores.
- Establecer Comités Mixtos de Capacitación integrados por representantes sindicales y autoridades que sean corresponsables en esta tarea, de esta manera la capacitación será un esfuerzo concertado.

- Establecer por medio de la capacitación, un canal de comunicación constante entre autoridades y trabajadores.
- Constituir un ejército de Instructores, Técnicos y Administradores de la capacitación, que permitan democratizarla y hacer de ella un ejercicio - continuo e inherente al proceso de trabajo.

Fue así como se convirtió en tarea prioritaria del Gobierno Federal la de capacitar a sus trabajadores.

Para hacer realidad los objetivos antes citados se impusieron acciones técnicamente organizadas y dirigidas por lo cual se reconocía el carácter institucional y metodológico de la capacitación cuyo nivel fue elevado a rango constitucional.

De esta manera la Reforma Administrativa y la capacitación, al efectuarse en forma interactuante y sistemática ofreció nuevas perspectivas para el desarrollo del país.

Ya que los cambios estructurales, de organización y de funcionamiento del Gobierno Federal no pueden darse como fenómenos aislados o independientes de los hombres bajo cuya responsabilidad está el desempeño de la función pública. En virtud de que el cambio administrativo, lleva implícitas nuevas formas de comportamiento del personal, orientada a fortalecer su responsabilidad como servidores públicos.

MARCO JURIDICO.-

La capacitación para los servidores del Estado está regulada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Artículo 123, - Apartado B, Fracción VI donde se establece que:

"La designación del personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar los conocimientos y las aptitudes de los aspirantes. El Estado - organizará escuelas de Administración Pública".

El mismo Artículo y apartado, pero en su fracción VII, perceptua que "Los trabajadores gozarán de derechos de escalafón a fin de que los ascensos se otorguen en función de conocimientos, aptitudes y antigüedad."

En aplicación de las disposiciones constitucionales, la Ley Fede--ral del Trabajo dispone las siguientes obligaciones:

De la Capacitación y Adiestramiento de los Trabajadores.-

Artículo 153 A

Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo, que le permita elevar su nivel de vida y productividad.

Artículo 153 B

Para dar cumplimiento a la obligación, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a estos dentro de la misma empresa o fuera de ella.

Artículo 153 E

La capacitación o adiestramiento a que se refiere el Artículo 153 A, deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, Patrón y Trabajador convengan que podrán impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que se desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

Artículo 153 F

La capacitación y el adiestramiento deberá tener por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
- II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III. Prevenir riesgos de trabajo;
- IV. Incrementar la productividad;
- V. Y en general, mejorar las aptitudes del trabajador.

Artículo 153 H

Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y,
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud - que sean requeridos.

Artículo 153 I

Se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento, de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

Artículo 153 J.

Las autoridades laborales cuidarán que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores.

Artículo 153 K

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social podrá convocar a los patrones, sindicatos y trabajadores libres que formen parte de las mismas ramas industriales o actividades, los cuales tendrán el carácter de órganos auxiliares de la unidad coordinadora del empleo, capacitación y adiestramiento a que se refiere esta Ley.

Estos comités tendrán facultades para:

- I. Participar en la determinación de los requerimientos de capacitación y adiestramiento de las ramas o actividades respectivas;
- II. Colaborar en la elaboración del catálogo nacional de ocupaciones y en la de estudios sobre las características de la maquinaria y equipo en existencia y uso en las ramas o actividades correspondientes;
- III. Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capaci-tación y adiestramiento;
- IV. Evaluar los efectos de las acciones de capacitación y adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate; y,
- V. Gestionar ante las autoridades laborales el registro de las constan--cias relativas a los conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos legales exigidos para tal efecto.

Artículo 153 Q

Los planes y programas de que tratan los artículos 153 N y 153 O,

deberán cumplir los siguientes requisitos:

- I. Referirse a periodos no mayores de cuatro años;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la Empresa.
- III. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establece el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría.

Artículo 153 T

Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación o adiestramiento, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas.

Artículo 153 U

..... Cuando implantado un programa de capacitación, un trabajador se niegue a recibir esta, por considerar que tiene los conocimientos necesarios - para el desempeño de su puesto y del inmediato superior, deberán acreditar do cumentalmente dicha capacitación o presentar y apróbar, ante la entidad instructora, el examen de suficiencia que señale la unidad coordinadora del em- pleo, capacitación y adiestramiento.

Artículo 153 V

La constancia de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acredita haber llevado y aprobado un curso de capacitación.

CAPITULO II

CONCEPTUALIZACION.-

Consideramos necesario para los efectos de esta tesis analizar los conceptos de Capacitación, Adiestramiento, Desarrollo y Educación.

a). CAPACITACION

Iniciaremos con la definición más sencilla: "Acción de capacitar o capacitarse y capacitar significa hacer a uno apto habilitarse para alguna cosa". (2)

La U.C.E.C.A., la define como la "Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal". (3) Es también definido como "el conjunto de métodos, sistemas y procedimientos para propender a la asimilación de conocimientos, destrezas, habilidades, aptitudes, actitudes que coadyuven a la formación de la persona para el logro de sus objetivos individuales en el desarrollo de las labores dentro de la Institución o entidad y en función de las políticas del organismo social". (4)

"Es el medio o instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona" (5)

"Una actividad planeada y basada en necesidades reales de la institución y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador". (6)

"La capacitación de acuerdo con el marco conceptual de la Reforma Administrativa es un proceso programático, sistemático, estructural, permanente, integral, obligatorio y funcional, que requiere de un sistema adecuado a la realidad nacional.

Es programático, en el sentido de que debe obedecer a los objetivos y metas específicos que se proponen la administración pública federal y su reforma, previendo con precisión los contenidos, recursos y tiempos de la acción capacitadora.

Es sistemático, en el doble sentido de que su estructura de acción y el orden de sus contenidos obedecen a normas, principios y - procesos de congruencia que garanticen la multiplicación de sus resultados y de su efectividad.

Es permanente, porque la capacitación no termina nunca, dada la dinámica de los cambios sociales y tecnológicos, así como las legítimas aspiraciones de progreso individual del trabajador público.

Es obligatorio, no solo porque el inciso VII del apartado "B" del Artículo 123 señala que el Estado "organizará escuelas de administración pública". También lo es porque, como servidores públicos, los trabajadores de todos los niveles tienen el compromiso constante de rendir el más alto índice de eficiencia y eficacia en las funciones que se les han encomendado, así como de asumir su responsabilidad como agentes primordiales del cambio. Esto les exige un constante perfeccionamiento, que asegure la superación de sus aptitudes y actitudes frente a las condiciones cambiantes de la administración -

pública.

Finalmente es funcional, porque los resultados finales de la capacitación no consisten en calificaciones o certificaciones formales de cualquier tipo, sino que deben reflejarse objetivamente en el mejor desempeño de las funciones gubernamentales mismas, tanto de las técnicas o sustantivas, como de las administrativas o adjetivas y las de dirección o regulación". (7)

La capacitación no constituye un fin en si misma, ya que debe estar ligada al proceso del desarrollo integral de los recursos humanos a la optimización de resultados y el incremento de la productividad.

Proceso Metodológico de la Capacitación

I. Proceso

La capacitación como actividad organizada que responde a sistemas y técnicas, no puede realizarse empíricamente, en virtud de que debe desarrollarse conforme a una metodología y un proceso, que satisface los aspectos de un ordenamiento lógico del proceso de capacitación.

Esta sistematización de la capacitación, la encontramos en el proceso metodológico que a continuación describimos:

- a). Detección de necesidades sobre capacitación
- b). Diseño de Objetivos y Planeación de la capacitación

- c). Elaboración de programas
- d). Ejecución de programas
- e). Evaluación y seguimiento

II. Metodología

Comprende llevar a cabo procedimientos como:

- a). El análisis de la organización
- b). El análisis de puestos
- c). El análisis de los Recursos Humanos
- d). Un diagnóstico de necesidades de capacitación
- e). El diseño de programas de capacitación y desarrollo (8)

Objetivos de la Capacitación y Adiestramiento

Entendida la capacitación y adiestramiento como un proceso orientado a complementar y actualizar los conocimientos, a dotar de las habilidades necesarias para un desempeño satisfactorio del trabajo e inducir la formación de mejores actitudes que incremente la eficiencia de los servidores públicos proporcionándoles al mismo tiempo oportunidad de superación y realización personal.

"Su objetivo principal es lograr que los servidores públicos reúnan en cantidad y calidad y oportunidad las habilidades, conocimientos y actitudes requeridas para el desempeño satisfactorio de las tareas que les sean encomendadas, así como promover su desarrollo personal.

En consecuencia, se han estructurado sistemas y subsistemas para programar, ejecutar y evaluar la capacitación del servidor público. En estos términos, deja de ser una actividad improvisada para convertirse en organizada, de la que será posible obtener grandes beneficios que permitirán el más rápido desarrollo de la capacitación en la administración pública". (9)

Dos son los objetivos particulares de la capacitación.

1. Promover el desarrollo integral del personal y así el desarrollo de la institución.
2. Lograr un conocimiento técnico especializado necesario para el desempeño eficaz del puesto.

Algunos investigadores han comprobado que a través del adiestramiento, la capacitación y el desarrollo, el ser humano adquiere una especial motivación, que se orienta hacia mayores y mejores resultados esto es hacia la integración del grupo al que pertenece y hacia la productividad y el ahorro para la institución.

Los programas de educación que motivan al empleado deben estar dirigidos a difundir técnicas modernas de administración y los conocimientos propios del puesto de trabajo, debiendo programarse sobre bases periódicas y de acuerdo con las necesidades reales de la institución.

Consideramos que la capacitación tiene dos razones de ser:

- Satisfacer necesidades presentes con base en conocimientos y actitudes.
- Prever situaciones que se deban resolver con anticipación.

b). ADIESTRAMIENTO

Es la "acción y efecto de adiestrar o adiestrarse, a su vez significa ser diestro, instruir, guiar, encaminar". (10)

La U.C.E.C.A., la define como la "Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la aptitud en su puesto de trabajo". (11)

Se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico.

Otros autores lo definieron como "el proceso temporal de enfianza, aprendizaje referido a una actividad concreta a través del cual se proporciona información para adquirir habilidades y destrezas motoras, conocimientos, aptitudes y habilidades de naturaleza intelectual, manual o artística con una orientación mecanizada a nivel operativo, - para guiar y encaminar los pasos tendientes a la realización de la actividad sobre la cual se adiestra". (12)

Habiendo realizado el análisis de estas definiciones se ha encontrado que desde el punto de vista jurídico ninguno de los dos términos tienen una connotación especial; sin embargo en el artículo 153 E de la Ley Federal del Trabajo, en el párrafo final, dice textualmente lo siguiente:

"... Así como en el caso en el que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo ...".

De lo anterior podríamos pensar que la ley cuando habla de - capacitación se está refiriendo a la aptitud del trabajador de una labor distinta de la que normalmente desarrolla. Sin embargo, en el resto de las disposiciones legales sobre la materia, normalmente se - usa capacitación y adiestramiento en forma conjunta, de forma tal que parece difícil hacer una distinción en la connotación de ambos términos.

Cabe hacernotar que en los términos de la reforma administrativa así como en las disposiciones legales sobre la materia, normalmente se usa capacitación y adiestramiento en forma conjunta y consideramos conveniente para la realización de nuestro estudio hacer la distinción entre capacitación y adiestramiento, ya que cuando hablamos de capacitación nos estamos refiriendo a la impartición de conocimientos buscando la aptitud del trabajador de una labor distinta de la que normalmente desarrolla y cuando hablamos de adiestramiento nos referimos a la impartición de conocimientos para hacer al trabajador más apto - en el desempeño de la labor que normalmente le corresponde.

c). DESARROLLO

El desarrollo significa el progreso integral del hombre y - consiguientemente abarca, la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo personal. (13)

"Desarrollo es la evolución de las posibilidades de crecimiento de promoción de una persona, o de una cosa, o de una idea." - (14)

"Es el conjunto de actividades que propician el crecimiento integral del hombre, la expansión de sus habilidades para utilizar sus capacidades plenamente y para aplicar sus conocimientos y experiencias a la resolución de situaciones nuevas y distintas". (15)

Esto se logra a través del adiestramiento, instrucción, en trenamiento, inducción, capacitación, información, formación educa-- ción técnica, educación continua o permanente y sensibilización tendientes a asegurar la satisfacción permanente de los recursos humanos en función de sus necesidades y expectativas individuales, sociales y laborales, de los objetivos de las instituciones, dependencias y enti dades, al través de sus calificaciones en y para el trabajo, su satis facción personal y orientación de aptitudes para progresar en el de- sempeño de labores de importancia creciente.

En resumen la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo, base para la superación personal, así como del mejoramiento del grupo de trabajo, de la institución y de la sociedad proporcionan a los trabajadores la oportunidad de aumentar sus conocimientos, habili dades y vocación de servicio dentro de su propio ámbito de trabajo.

d). EDUCACION

"Es el conjunto de elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje referidos a la actualización constante de datos para alentar - nuevas aptitudes y el mejoramiento de actitudes, para superar absolescencia derivada del olvido y de la ignorancia del avance Tecnológico y Científico". (16)

"Es la acción ejercida por las generaciones adultas sobre - las que todavía no están maduras para la vida social. Tiene por objeto suscitar en el niño cierto número de estados físicos, intelectuales y morales, que exigen de él la sociedad política en su conjunto y el - medio especial, al que está particularmente destinado". (17)

También la palabra Educación se ha empleado para designar "el conjunto de los influjos que la naturaleza o los otros hombres pueden ejercer ya sobre nuestra inteligencia, ya sobre nuestra voluntad." (18)

La Educación ha variado infinitamente según los tiempos y - los países. La educación en el pasado preparaba al individuo para subordinarse ciegamente a la colectividad, hoy en día trata de hacer de él una personalidad autónoma.

La educación no se limita a desarrollar el organismo individual, ella crea en el hombre un ser nuevo. La Educación vista desde el enfoque de la Sociología Industrial plantea: La idea de que las cambiantes condiciones del trabajo industrial y de oficina requie-

re cada vez más de una población trabajadora "mejor entrenada" y por lo tanto "ascendente" es casi una proposición universal. Sin embargo los conceptos de "calificación", "entrenamiento" y "educación" son muy vagos y no han sido sometidos a una presentación coherente y sistemática.

Con el desarrollo de la tecnología y la aplicación de ella a las ciencias fundamentales, en los procesos de trabajo de la sociedad ha venido a incorporarse una gran cantidad de conocimientos científicos evidentemente, el "promedio" científico y técnico y en ese sentido la cantidad de "calificación" en estos procesos del trabajo es mucho más grande ahora que en el pasado. En otras palabras cuanto más necesita conocer el trabajador para permanecer como ser humano en el trabajo, tanto menos conoce el o ella. Este es el abismo que la noción de calificación promedio esconde.

Este enfoque tiende a descansar exclusivamente en el aumento del número de ocupaciones técnicas especializadas sin reconocer que la multiplicación de especialidades técnicas es la condición para despojar a las masas de trabajadores del reino de la ciencia, el conocimiento y la calificación. La prolongación del tiempo promedio en la escuela antes de formar parte de la fuerza de trabajo es otro terreno común para suponer que la sociedad moderna está necesitada de una población trabajadora mejor educada.

Lo mismo que en el proceso de trabajo donde cuanto más hay que saber tanto menos lo necesitan el trabajador, en las escuelas, las

masas de futuros trabajadores que asisten a ellas cuanto más hay que - aprender, tanto menos razón hay para que los profesores enseñen y los estudiantes aprendan. En este factor la falta de propósito, la uti lidad y las formas varias del sistema educativo, tenemos la fuente del creciente antagonismo.

e). NECESIDADES DE CAPACITACION

Iniciaremos haciendo una revisión del concepto de necesidad.

"La palabra necesidad implica que algo falta; que hay una limitación - de alguna parte". (19)

Por otra parte "enmarcando la palabra necesidad, esta siem- pre nos da la idea de una carencia o ausencia de algún elemento para el funcionamiento eficiente de un sistema". (20)

Alejandro Mendoza Núñez conforma el concepto de necesidad de la siguiente manera:

"Estado del sujeto:

- Plenamente conciente o apenas percibido
- Desagradable
- Originado por la ausencia de algún elemento o factor, que puede - ser poderoso o débil
- Derivado, ya sea del medio ambiente o del estado actual del sujeto
- Que representa un desequilibrio para su vida, bienestar o modo de conducta habitual o, en otros términos, que obstaculizan el funcio- namiento eficiente de un sistema" (21)

Como podemos observar conforme se ha investigado más sobre capacitación nos encontramos que el concepto de necesidad se ha ampliado y completado.

Ahora bien, necesidad de capacitación la UCECA la planteó - así: "Entonces, al hablar de necesidades de capacitación y adiestramiento, se puede decir que estas se refieren a las carencias que los trabajadores tienen para desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización". (22)

Nava Corchado, Patiño Peregrina y Rodríguez señalan: "La necesidad de adiestramiento y capacitación, la definiremos como la diferencia cuantificable o medible, que existe entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño de una persona" (23)

Otros autores plantean que: "La prueba más importante para una necesidad de capacitación es sólo esta: ¿Conoce el empleado como lograr los estándares de ejecución de una tarea determinada?. Si la respuesta es SI, el empleado conoce cómo, entonces no hay necesidad de capacitación. Existe un problema de desempeño". (24)

Mendoza Nuñez entiende por necesidades de capacitación "La diferencia entre los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajador, siempre y cuando tal discrepancia obedezca a - la falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes". (25)

Para darle mayor claridad a la definición concluye que:
- Innumerables problemas de desempeño se explican por factores ajenos a la capacitación.

- Necesidad de capacitación y desempeño ineficiente no deben considerarse sinónimos.
- Solamente algunos problemas de desempeño se deben a falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes.

El análisis de los diferentes enfoques que se le han dado a las necesidades de capacitación nos lleva a reflexionar sobre la importancia que tiene el poder determinar si los problemas que surgen en una organización, a los que en múltiples ocasiones se les toma como carencias de conocimientos, habilidades y actitudes en los trabajadores sean simplemente problemas de desempeño originados por el desconocimiento de los estándares de ejecución.

f). DETERMINACION DE NECESIDADES

La determinación de necesidades de Capacitación es el procedimiento de investigación mediante el cual se detectan las deficiencias y carencias del personal en función de los requerimientos de cada uno de los puestos existentes en el área de trabajo.

La detección de necesidades constituye la primera etapa de todo proceso de capacitación, si esto no se lleva a cabo simplemente la capacitación no se da como proceso, como lo recomienda la metodología de capacitación.

El proceso de investigación para determinar necesidades de capacitación está constituido por las siguientes fases:

- 1). La primera que es el análisis de fuentes documentales y aplicación de instrumentos.
- 2). La segunda que es el análisis cualitativo y cuantitativo de los datos que arroje la investigación que nos permita hacer un diagnóstico para determinar en que aspectos y con qué intensidad se deberá capacitar y adiestrar y por cuanto tiempo.

Esto nos permitirá:

- a). Planear las actividades de capacitación de una manera realista y congruente.
- b). Orientar todo el proceso de la capacitación.
- c). Evaluar las acciones de capacitación

Por lo tanto el propósito del diagnóstico de necesidades - de capacitación es dar a conocer:

- a). En qué áreas de la estructura de la Institución se requiere capacitar.
- b). A qué niveles de la estructura;
- c). A qué personas, de acuerdo al puesto que desempeñan.
- d). Los requerimientos del puesto, en comparación con las características que poseen las personas.

En la determinación de necesidades podemos encontrar dos tipos de necesidades que son las manifiestas y las encubiertas:

Las necesidades manifiestas son aquellas que por ser evidentes son detectadas inmediatamente con base en el sentido común y no re

quiere para ser determinadas de la utilización de técnicas como cuestionarios, pruebas, etc. Tales como cambios en la estructura organizacional, movilidad del personal o avances tecnológicos.

Las necesidades encubiertas son aquellas que no siendo tan notorias requieren para ser detectadas de una investigación más minuciosa, es aquí cuando se hace uso de técnicas que nos proporcionen datos para determinar o diagnosticar las necesidades de capacitación y adiestramiento, para instrumentar cada una de las parte subsecuentes - del proceso Metodológico de la capacitación. Tales como problemas de desempeño generados por falta u obsolescencia de conocimientos, habilidades o actitudes, etc.

Técnicas para Determinar Necesidades

Para detectar las necesidades de capacitación y adiestramiento podemos valernos de varias técnicas, entre las cuales cabe citar las siguientes:

- Cuestionarios:

El cuestionario consiste en una serie de preguntas presentadas por escrito para obtener respuestas de personas cuya opinión puede ser significativa para la determinación de necesidades. El cuestionario puede ser de preguntas abiertas o cerradas o contener ambos tipos de preguntas. Las preguntas abiertas permiten conocer más en detalle las ideas de las personas encuestadas, mientras que las preguntas cerradas tienen la ventaja de obtener respuestas fácilmente computables.

- Entrevista:

la entrevista es una charla del investigador con la persona seleccionada para la encuesta. Tiene la ventaja de permitir anotar datos del lenguaje no verbal que revelen el grado de veracidad de sus respuestas y su actitud en general, requiere de personal capacitado para su aplicación.

- Observación Directa:

Consiste en la observación cuidadosa del trabajo de cada persona, profundizando en la manera como se hace, los pasos y la secuencia que se sigue para desarrollarlo, a fin de sugerir mejoras en habilidades, conocimientos y actitudes.

- Test o Pruebas:

Los Test o pruebas son útiles para identificar áreas específicas de deficiencia. Ayudan a la selección de candidatos con mejores posibilidades de asimilar la capacitación.

- Análisis de Organización:

Se ocupa del estudio general de la Institución, respecto a sus objetivos, programas, estructuras, etc. Los defectos de la organización afectan la actuación del individuo y de los grupos. Cuando no se llegan a alcanzar las metas, hay falta de planeación, disciplina débil, delegación de autoridad confusa, recompensa arbitraria, etc. El análisis de estos síntomas pueden dar claves para encontrar necesidades de capacitación y adiestramiento.

- Análisis de Puestos:

El análisis de puestos nos permite establecer una comparación entre las funciones que deben desempeñarse, los estándares de trabajo y la capacidad de la persona que ocupa u ocupará el puesto.

- Análisis de la actividad:

Consiste en analizar el número de pasos que se deben dar para producir un artículo o servicio. Hay que estar seguros de que cada paso transcurre en el más corto lapso, con la menor cantidad de dinero y el mínimo de esfuerzo.

- Análisis de Equipo:

Un cambio en el equipo o la modificación de procedimientos etc., puede llevar consigo la necesidad de una nueva capacidad manual o un nuevo conocimiento o un nuevo entendimiento por parte del personal.

- Análisis Operacional:

Un análisis completo de las operaciones de la institución permite prever nuevas responsabilidades en los puestos, nuevos métodos o procedimientos, nuevo equipo o maquinaria, que conlleven la necesidad de capacitación o adiestramiento.

- Análisis del Comportamiento:

Las necesidades de capacitación o adiestramiento pueden surgir del análisis de una conducta no típica del individuo o del grupo, el ausentismo, accidentes, irritabilidad, resistencia a la dirección, etc.

- Análisis de los Recursos Humanos:

Consiste en el análisis de las características del personal y los requerimientos de los puestos a fin de planear los programas necesarios para mantener o acrecentar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal, dentro de los requerimientos necesarios. Debe ser una actividad dinámica que permita adaptar los programas de capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal al ritmo de los objetivos de la institución, los avances científicos y tecnológicos en síntesis, a los cambios ambientales internos y externos a la Institución.

- Evaluación del Trabajo:

A través de una buena evaluación podríamos identificar necesidades de capacitación y adiestramiento. Es posible detectar que el evaluado debe mejorar sus conocimientos o habilidades de comprensión de los objetivos de su puesto y su Institución.

- Análisis de Problemas:

La necesidad puede surgir de un problema ya que ante un problema lo primero es definirlo, luego identificar su causa y finalmente examinar si las causas son originadas por fallas de conocimientos, habilidades o actitudes de las personas implicadas.

Es recomendable que cuando se determinan necesidades se distinga entre necesidades de capacitación y adiestramiento, y necesidades de cambio de puesto en sí, en la estructura organizacional, en procedimientos o métodos de trabajo, en materiales, equipos, maquinaria o instalaciones.

Clasificación de Necesidades

Las necesidades pueden ser clasificadas de la siguiente manera:

- Las que tiene un individuo
- Las que tiene un grupo
- Las que requieren solución inmediata
- Las que demandan soluciones futuras
- Las que piden actividades informales
- Las que requieren actividades formales de capacitación
- Las que exigen capacitación sobre la marcha
- Las que precisen capacitación fuera del trabajo
- Las que el individuo pueda resolver por si mismo
- Las que la institución pueda resolver por si misma
- Las que el individuo pueda resolver en grupo (26)

Después de analizar esta clasificación podemos hablar de dos tipos de necesidades, la de los individuos y los de la institución

"En cuanto a las necesidades de los individuos cabe mencionar la permanente necesidad de actualización para mantenerse a la par de los avances tecnológicos y científicos, a fin de conservar y acrecentar su capacidad competitiva en su oficio o profesión, enriquecer su trabajo actual, desarrollar o implementar métodos de trabajo, aspirar a nuevos puestos, etc." (27)

"Por otra parte las instituciones tienen la necesidad permanente de mantener actualizado a su personal, para conservar o acrecentar su capacidad de prestaciones de servicios. Personal bien preparado, automotivado y con conciencia de equipo es el capital más valioso para una Institución, pues le permite obtener mejores resultados". (28)

Hay varias razones para determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento:

1. Para que la gente sea más eficiente y esté lista para progresar.
2. Por que el éxito de una Institución exige un desarrollo óptimo de la labor individual. Esto requiere que se definan y resuelvan las necesidades de crecimiento de cada miembro, lo que se traduce en Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo.
3. Por que todas las personas independientemente de su lugar en la jerarquía pueden hacer un buen trabajo, y harán un buen trabajo si tienen la oportunidad.

4. Porque podemos desperdiciar tiempo, dinero y esfuerzo cuando la ca
pacitación y el adiestramiento no está basado en necesidades que
existen o que van surgiendo.

Por lo tanto la determinación de necesidades tiene como pro
pósito señalar en que aspectos se requiere capacitación y adiestramiento,
por cuanto tiempo y determinar prioridades en función de los pro-
gramas de la Institución.

CAPITULO III

ANTECEDENTES DE LA INSTITUCION

Antecedentes Históricos.- En el panorama de México durante la Colonia se realizaron pocos esfuerzos por llevar la educación al medio rural y a los indios. Son los frailes misioneros, Fray Pedro de Gante y Fray Juan de Zumárraga, los que difundieron la enseñanza de las técnicas Agrícolas y artesanales Europeas a los indígenas mexicanos.

De la Independencia (1810) hasta la Revolución (1910) no obstante la posición de los grandes pensadores y a pesar del desarrollo de ideas progresistas de algunos círculos de la época de la Reforma, no se hizo ningún esfuerzo serio por educar al campesino.

La poca atención de la educación agropecuaria es explicable por cuanto a que la actividad económica predominante era la minería y los técnicos se formaban en la Ciudad de México y la poca Educación Agrícola que -- existió estuvo siempre orientada hacia la preparación de subprofesionales y profesionales para beneficio del latifundio.

El proceso para llevar realmente la educación agropecuaria al medio rural, se inicia en 1924 cuando se da el primer paso trascendental en la enseñanza rural a partir de la creación de la Escuela Rural Mexicana y la creación de las Escuelas Centrales Agrícolas, dependientes de la entonces Secretaría de Agricultura y Fomento; las cuales se transformaron posteriormente en 1932, en Escuelas regionales Campesinas, pasando a depender de la Secretaría de Educación Pública.

Su plan de estudios se cubría en 4 años; el primero se dedicaba a terminar la instrucción primaria, en los dos años siguientes se impartía la enseñanza agrícola e industrial y en el último, la enseñanza normal.

En 1941 al reformarse el Plan de Estudios en estas Instituciones, se originaron de ellas dos tipos de escuelas: Las escuelas Rurales Normales con 6 años de estudios y las Escuelas Prácticas de Agricultura con su plan de 4 años, donde se prepararon incipientes especialistas en Agricultura, Ganadería e Industrias derivadas.

Siendo las Escuelas Agrícolas la respuesta a un momento de nuestra Historia, lamentablemente la preparación por ellas impartida era específica y terminal con proyección ocupacional pero sin flexibilidad en los medios para llegar a ellas. No estaban encaminadas adecuadamente a un sistema de educación formal, capaz de abrir las puertas de instituciones superiores a la juventud campesina.

En términos generales la enseñanza Agropecuaria de Nivel Medio se mantuvo más o menos en las condiciones antes anotadas y es hasta 1967 cuando en el seno de la Dirección General de Enseñanza Agrícola, se iniciaron las Escuelas Secundarias Técnicas Agropecuarias, que además de capacitar a los jóvenes campesinos para el trabajo agropecuario sirven de tránsito hacia la Educación Superior.

Desafortunadamente, estas escuelas nacieron como incorporadas o por cooperación, no contaban con presupuesto para el funcionamiento y pago del personal. Laboraban sin instalaciones adecuadas, en casas particulares o edificios de escuelas primarias con el consiguiente perjuicio y hora--

rio para ambas instituciones; y por lo tanto en detrimento de los propósitos educativos.

En estas condiciones la Escuela Secundaria Técnica Agropecuaria venía a ser un grupo de alumnos y maestros pagados éstos por la propia comunidad. En algunos casos los Gobernadores de los Estados cubrían los sueldos, pero generalmente los campesinos, padres de los alumnos se organizaban y eran ellos quienes sufragaban los gastos de las escuelas por medio de un patronato.

En Enero de 1969, por acuerdo del Secretario de Educación Pública, 34 Secundarias Técnicas Agropecuarias que existían hasta este momento en las condiciones señaladas pasaron a la Dirección General de Enseñanza Tecnológica Industriales y Comerciales, creando en ellas la Subdirección de Escuelas Tecnológicas Agropecuarias.

Una vez integradas a la Dirección General de Enseñanzas Tecnológicas Industriales estas Escuelas, y al verificar las múltiples necesidades en que se debatían, se tomaron acuerdos con los gobernadores de los estados, a fin de que por medio de convenios de Coordinación con el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas se construyeron edificios. Explicada la nueva modalidad, planes y proyectos de las Escuelas Tecnológicas Agropecuarias, los Gobernadores aceptaron construir los edificios y equipar los que ya estaban funcionando, incluso incrementar su número; habiendo necesidad de establecer una serie de requisitos todavía vigentes.

Dentro de la Dirección General de Enseñanza Tecnológica Industria-

les y Comerciales, La Subdirección de Escuelas Tecnológicas Agropecuarias siguió creciendo. Como resultado de la reforma de la enseñanza normal, se determinó por una parte la separación del Ciclo Secundario y Profesional, y por otra, la duplicación en un año de Plan de Estudios de este último.

El alumnado del Nivel Secundario de las 29 Escuelas Normales fue concentrado en 13 de dichas escuelas, transformándose estas en Escuelas Tecnológicas Agropecuarias en Septiembre de 1969.

Los alumnos de estas últimas, además de recibir la enseñanza gratuita como el resto de los planteles, cuantan con internados en los que reciben servicios asistenciales, tales como: Alimentación, ropa, lavado de ropa, servicio médico y medicinas, más una pequeña asignación semanal a fin de que pudieran resolver lo relativo a gastos personales. Los egresados de estas Escuelas pueden continuar sus estudios como internos en las Normales Rurales, o disponer de una beca en efectivo en los Institutos Tecnológicos Regionales.

Por acuerdo Presidencial, en el mes de Diciembre de 1970 en la Secretaría de Educación Pública y en la Subsecretaría de Educación Media, Técnica y superior (ahora Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica), se crea la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria, según el mismo acuerdo que dice a la letra en su artículo 15: ..."La Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria tendrá las funciones siguientes:

- I. Organizar, dirigir, administrar, desarrollar y vigilar Centros de Capacitación para el Trabajo Agropecuario.

- II. Organizar, dirigir, administrar, desarrollar y vigilar el sistema Federal de Educación Tecnológica Agropecuaria, correspondiente al ciclo de la enseñanza media y por extensión, los cursos de capacitación para el trabajo, que se deriven de dicha rama.
- III. Organizar, dirigir, administrar, desarrollar y vigilar el sistema federal de Educación Tecnológica Agropecuaria, correspondiente al ciclo de Preparatoria o Bachillerato; y la formación de Técnicos de la misma rama.
- IV. Coordinar sus actividades con otros organismos que imparten los mismos tipos y niveles de enseñanza.

En noviembre de 1978 de acuerdo al decreto expedido por el C. Presidente de la República y publicado en el Diario Oficial del día 11 de Septiembre del mismo año, las Escuelas Tecnológicas Agropecuarias (nivel medio básico) se incorporan a la Dirección General de Educación Secundaria Técnica.

Finalmente, a partir de ese año, la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria atiende la formación, capacitación e investigación en ciencias agropecuarias para los niveles medio, superior y postgrado.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

En junio de 1974 dentro de la Dirección de Educación Tecnológica - Agropecuaria, se forma el departamento de Recursos Humanos, cuyas funciones se enfocaban básicamente a la Selección de Personal, Control de Información de personal, Estudios de Sueldos y Salarios, Análisis de Puestos, estas funciones tenían una relación directa con los momentos que estaba viviendo la institución ya que en este régimen es cuando las escuelas del sistema experimentan su mayor impulso y crecimiento.

A partir de 1977 se llevan a cabo las siguientes actividades:

- 1). Reclutamiento, selección y evaluación de personal
- 2). Estudios Administrativos
- 3). Coordinación de eventos
- 4). Administración de personal
- 5). Capacitación y Desarrollo de personal

- Reclutamiento, Selección y Evaluación de Personal:

Se han realizado 5,300 Estudios psicológicos lo que ha permitido a este Departamento auxiliar a las otras áreas en lo que se refiere a la Selección y Evaluación del Personal, pero aquí cabe hacer algu-

nas aclaraciones, los estudios que son de evaluación se han dirigido a los aspirantes de becas, en las distintas áreas, aspirantes a maestría al Centro de Desarrollo Profesional y al I.S.E.T.A. (Instituto de Estudios Tecnológicos Agropecuarios) de Roque, Celaya, Gto.

Esta área ha estado basada en aplicar distintas baterías, realizar entrevistas a cada candidato o aspirante de acuerdo a su preparación, cultura, y tipo de solicitud que hacia; en cada caso aplicar los criterios correspondientes lo que precisaba de parte del personal de Recursos Humanos una constante autocrítica y evaluación de instrumentos.

Al momento de la descentralización el Departamento de Recursos Humanos elaboró un manual de Selección estableciendo todos los criterios y conceptos esenciales de cómo entendemos el proceso de selección y poder unificar criterios en este campo en las diversas instancias de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria.

- Estudios Administrativos (Publicaciones)

El departamento de Recursos Humanos ha elaborado los siguientes Manuales e Instructivos:

- Manual de Organización de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria.
- Manual de Entrenamiento en Selección
- Manual de Bienvenida

- Manual de normas de Reclutamiento, Selección y Contratación del personal de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria.
- Manual de Identificación Gráfica
- Manual de Perfiles Profesiográficos del personal docente de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria
- Instructivo de Incidencias del Personal
- Folletos sobre prestaciones del I.S.S.S.T.E.

Como se ve, todo esto va dirigido a establecer una mayor congruencia en las labores cotidianas del personal (de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria), así como facilitar sus tareas y unificar criterios.

Por otro lado, a la elaboración de folletos de prestaciones debemos agregar que también se ha auxiliado al personal a conseguir sus tarjetas de Bellas Artes, Crea, Conacurt, aspectos todos dirigidos a beneficiar al personal o que aproveche debidamente las prestaciones a las que tiene derecho. Es de todos bien conocido que muchos de los servicios que se otorgan a los empleados de la Federación luego no son aprovechados por falta de información.

- Coordinación de Eventos:

En lo que se refiere a la coordinación de eventos, el Departamento de Recursos Humanos ha organizado las siguientes reuniones:

- 2 Reuniones Nacionales de Directores y Supervisores
- 6 Reuniones Regionales de Supervisores
- 3 Reuniones Nacionales de Supervisores de Operación y Brigadas
- 3 Reuniones Regionales de Directores, Supervisores y Jefes de Brigada
- 20 Reuniones de Cafe a nivel Oficinas Centrales
- 1 reunión de Proyección Educativa a la Comunidad
- 2 reuniones Nacionales de Evaluación

Se quiere hacer resaltar que en todas las reuniones se cuidaba sobremanera que se lograra el objetivo para el que se habia pensado, pero además se buscaba que el personal intercambiara impresiones entre sí, y que tuviera un foro donde pudieran expresar sus inquietudes, - aclarar dudas respecto a su trabajo o unificar criterios de las distintas medidas que se iban tomando en la Dirección General.

- Administración de Personal

Se realizó un análisis de puestos de las Oficinas Centrales, lo cual nos permitió trabajar sobre distintos aspectos tales como la - reorganización de la Dirección e implementar el Manual de Organización

así como los de Perfiles Profesiográficos, y el de Reclutameinto y Seleccion, y Contratación del Personal.

Se han mantenido los expedientes y controles del personal de Oficinas Centrales, se regularizó al personal comisionado, se reubicó a 585 personas en diversas Dependencias, y se implementó el sistema de control de asistencias, a la vez que se han implementado diversas acciones para estimular al personal cuando así se requería.

- Capacitación y Desarrollo de Personal

En lo que respecta a la Capacitación y Desarrollo del Personal, el Departamento de Recursos Humanos había venido desarrollando actividades en este campo desde 1975, y es hasta 1977 cuando se imparten cursos ya no sólo para capacitar al trabajador para un desempeño eficiente de su trabajo sino que igual o mayor importancia tenía el permitirle un desarrollo integral por lo que el objetivo al crear esta área dentro del departamento fue:

Mejorar las aptitudes, actitudes, intereses y oportunidades del personal no docente para lograr una mayor satisfacción y desarrollo, tanto individual como grupal, mismo que llevarían a incrementar la eficiencia y eficacia del personal.

Las políticas del área de Capacitación y Desarrollo fueron:

- Impulsar, estimular, motivar y apoyar la realización de actividades de capacitación en y para el trabajo.

- Promover a través de la capacitación, los conocimientos acerca de su trabajo, así como técnicas y habilidades que permitieran mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y coadyuvar a optimizar su desarrollo personal y su identificación con la institución.
- Facilitar la integración del personal mediante el aprendizaje de Técnicas de Trabajo grupal.
- Implementar los cursos en primera instancia con Recursos propios de la Institución, tanto humanos, materiales como financieros.
- En segundo término coordinar cursos con Instituciones mismas de las cuales se obtuvieron descuentos o becas para el personal de la institución.

COMITE MIXTO DE CAPACITACION

En Marzo de 1982 con el propósito de dar cumplimiento a los lineamientos y disposiciones contemplados en la quinta etapa del programa de Reforma Administrativa del Gobierno Federal, la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas, a través de su Dirección de Personal consideró procedente llevar a cabo, bajo la coordinación de su Unidad de Capacitación y Desarrollo el establecimiento del Comité Mixto de Capacitación en la Dirección General de Educación Tecnológica -- Agropecuaria, y dan por finalidades de la organización constituida, establecer los criterios que verifiquen la capacitación y el desarrollo del personal en la Dirección General en un programa general de capacitación de la Secretaría de Educación Pública en esa área, que se im--

plante a todos los niveles, para activar la eficiente y eficaz administración de los recursos asignados al sector a través de los mecanismos idóneos de vinculación a los aspectos escalafonarios.

Dichos comités, mecanismos de concentración y corresponsabilidad entre autoridades y trabajadores a través de sus representantes sindicales, aseguran que los programas de capacitación y desarrollo - beneficien a todo el personal administrativo y que se den de manera - permanente y sistemática.

UNIDAD DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

En 1982 se establece dentro de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológica la Unidad de Capacitación y Desarrollo cuyo programa de capacitación y desarrollo persigue los siguientes objetivos:

- Cumplir con el precepto constitucional de proveer a los trabajadores Administrativos de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas de la S.E.P., de las facilidades para su desarrollo armónico como - empleados y como personas.

Así mismo, propiciar su mejoramiento individual y colectivo, para la mejor prestación de los servicios así como promover su identificación con los fines de la institución.

El programa de Capacitación y Desarrollo ha quedado configurado por los siguientes subprogramas.

- De Capacitación Administrativa

- De Actividades Culturales
- De Talleres Ocupacionales
- De Eventos Deportivos

Esta estructura procupara satisfacer los siguientes propósitos:

- Dotar a los empleados de los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes para el desempeño eficiente de las funciones y actividades encomendadas a su cargo.
- Promover la participación de los trabajadores en actividades Sociales y Culturales, que propicien el desarrollo de sus capacidades creativas.
- Fomentar el esparcimiento y la superación de los empleados a través de eventos deportivos y de actividades ocupacionales que mejoren su nivel de vida.

ACTIVIDADES DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

A continuación se presentan Cursos, Seminarios y Reuniones de Trabajo que ha coordinado e impartido el Departamento de Recursos Humanos al personal tanto de oficinas centrales como al de planteles dependientes de la institución, de 1976 a 1984. Cabe aclarar que dichas actividades han sido realizadas con recursos humanos, financieros y materiales de la propia dependencia, además de haberse iniciado mucho antes de la creación del Comité Mixto de Capacitación que contemplaba la Reforma Administrativa.

Evento	Asistentes
1976	
1 Reunión Nacional de Evaluación del Programa de Proyección Educativa a la Comunidad	800 Directores Planteles
1977	
1 Reunión Nacional de Evaluación del Programa de Proyección Educativa a la Comunidad	800 Directores Planteles
1 Curso de Legislación Organización, Administración, Planeación y Proyectos Educativos	100 Directores
1 Curso de Formación de Subdirecciones	100 Subdirectores
1 Curso de Administración Escolar	47 Directores
7 Curso de Administración y Relaciones Humanas	125 Supervisores, Directores y Subdirectores
1978	
1 Curso de Legislación Laboral	15 Jefes Depto. y Oficina
1 Curso de Control de Personal	16 Jefes Depto. y Oficina
1 Curso sobre Teoría y Práctica de Administración Pública	19 Jefes Depto. y Oficina
3 Curso de Administración de Recursos Humanos	46 Jefes Depto. y Oficina
1 Curso de Desarrollo Organizacional	24 Jefes Depto. y Oficina
1 Curso de Administración por objetivos	12 Jefes depto. y Oficina

Reunión Nacional de Evaluación del Programa de Proyección Educativa a la Comunidad	200 Directores
1 Curso de Formación	100 jefes de Sector - Productivo de los Planteles
1979	
2 Cursos de Relaciones Humanas	36 Jefes de Depto. y Oficina
2 Seminarios Administración y Relaciones Humanas	42 Personal Administrativo Planteles zona - Centro
Curso de Administración Escolar	47 Directores de Escuela
Curso de Formación	200 Jefes de Sector Productivo de los Planteles
Reunión Nal. de Evaluación a el Programa de Proyección Educativa a la Comunidad	200 Directores
1980	
1 Seminario de Desarrollo Administrativo	25 Jefes de Departamento
6 Seminario de Integración	72 Jefes Depto. y Oficina
1 Reunión Nacional de Directores de Escuelas a nivel Superior	20 Personal Directivo

1 Curso de Formación	100 Jefes de Depto. Pedagógico de las Escuelas
Reunión Nacional de Evaluación del Programa de Proyección Educativa a la Comunidad	200 directores de Plantel
15 Seminarios de Integración	350 Supervisores, Directores, Subdirectores de Plantel
1981	
1 Curso de Formación	100 Jefes de Departamento Técnico Pedagógico de Planteles
1 Reunión Nacional de Evaluación del Proyecto de Educación No-Formal convenio de vinculación S.E.P. - S.A.R.A.	200 directores de Planteles, Jefes de Brigada y Supervisores
15 Seminarios de Integración	400 Supervisores, Directores, Subdirectores de planteles.
1982	
1 Seminario sobre Planeación y Toma de Decisiones	18 Directores de Institutos Tecnológicos Agropecuarios y Forestales.
1 curso de Formación	150 Directores de Planteles

reunión Nacional de Evaluación de Educación no-formal	600 Directores Jefes de Brigada
1 Curso de Comunicación Secretarial	16 Secretarias de Oficinas centrales
1 Curso de Actualización sobre cooperativas Escolares de Producción	40 Coordinadores de Cooperativas.
Reunión Nacional de Actualización a Trabajadores Sociales de Brigadas de Educación para el Desarrollo Rural	100 Trabajadores Sociales
4 Cursos de Selección Técnica de personal	80 Maestros de los Centros de Capacitación y Desarrollo Rural
2 Cursos de Orientación Familiar	16 personal Administrativo Femenino de Oficinas Centrales
1° Año de Secundaria	14 Personal Administrativo de Oficinas Centrales
2° Año de Secundaria	12 Personal Administrativo de Oficinas Centrales

1983

6 Seminarios del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos para personal Administrativo

180 Personal Administrativo Operativo y Manual de Oficinas Centrales.

1 Reunión de Integración y Comunicación para Personal Directivo

70 Personal Directivo de Oficinas Centrales

1984

Reunión Nacional de planeación del Programa de Educación No Formal

42 Directores, Subdirectores y Jefes de Departamento de Oficinas Centrales

Reunión Nacional de Educación Tecnológica Agropecuaria

900 Coordinadores Estatales, Supervisores de zona, Directores de Plantas, Jefes de Brigada, Investigadores y Personal de Oficinas Centrales.

Desarrollo

Con respecto al desarrollo de personal, se implementó un programa de integración de Personal, tanto de Oficinas Centrales como de Plantas. Se organizaron reuniones con el propósito especial de incrementar y mejorar las relaciones entre el personal de diversas áreas y nive--

les, favorecer los canales de comunicación, beneficiar el trabajo grupal y de equipo, mediante esta forma de trabajo se trató de reforzar una política general, la de conocer las necesidades reales, para desde ahí planear y programar diversas actividades de Oficinas Centrales.

Para lograr este objetivo se diseñaron dos intervenciones en las dos grandes estructuras organizativas, la de Oficinas Centrales y la de Planteles.

En Oficinas Centrales se intervino en 5 grupos de 60 personas, siendo un total de 80 horas de intervención.

En planteles se intervinieron 28 grupos con 890 personas con un total de 364 horas de intervención.

Actividades de la Unidad de Capacitación y Desarrollo

Con la creación de la Unidad de Capacitación y Desarrollo, las actividades de capacitación se ampliaron para el personal de Oficinas Centrales ya que de Enero de 1982 a Junio de 1984 han asistido 240 Empleados administrativos a los 42 cursos impartidos por esta, que a continuación se mencionan:

	CURSOS	PARTICIPANTES
-	Integración Institucional	(2)
-	Relaciones Humanas	(6)
-	Redacción de la correspondencia Oficial	(11)
-	La Comunicación como Factor de Cambio	(1)
-	Ortografía Práctica	(7)
-	Técnicas de Comunicación Secretarial	(3)

- Primeros Auxilios	(2)
- Actualización Secretarial	(7)
- Mecánica Automotriz de Emergencia	(1)
- Desarrollo de habilidades para Hablar en Público	(6)
- Formación de Instructoras Secretariales	(2)
- Técnicas de Dirección para Funcionarios Públicos	(7)
- Liderazgo y Estilos Gerenciales	(1)
- Relaciones Inerpersonales como factor de Integración a la S. E. P.	(3)
- Superación Personal	(4)
- Organización de Archivos	(5)
- Organización de Oficinas	(1)
- Taller Lectura Dinámica	(2)
- Curso Básico de Administración	(2)
- Las Relaciones Humans y la Eficiencia Laboral	(2)
- Taller de Memoria Dinámica	(2)
- Diseño y dibujo	(1)
- Análisis transaccional para Mandos Intermedios	(1)
- Taquigrafía Pitma	(3)
- Lectura y Redacción	(1)
- Comportamiento Humano y Desarrollo Organizacional	(2)
- Refinamiento de la Personalidad Secretarial	(1)
- Psicología y Conducta Humana	(1)
- Relaciones Públicas para Recepcionistas	(1)
- La Secualidad en el ser Humano	(1)
- La Dinámica del Liderazgo Personal y los Estilos gerenciales	(1)

Eventos Externos

El departamento de Recursos Humanos también se ha valido de cursos externos para apoyar el Programa de Capacitación en la Institución, facilitando y estimulando al personal a asistir a los diferentes eventos que realizan Asociaciones Nacionales y Universidades e Institutos de Educación Superior. A continuación se mencionan los cursos que en este rubro ha recibido al personal.

Evento	Participantes
Diagnóstico Implementación y Evaluación de Programas de Capacitación	2 Jefes de Departamento
Métodos, Sistemas y Procedimientos Administrativos	2 Jefes de Departamento
Organización y Administración de la Pequeña y Mediana Empresa	1 Jefe de Departamento
Sistema de Programación y Presupuestación y su aplicación en la Administración Pública	2 Jefes de Departamento
Ruta Crítica	2 Jefes de Departamento
Taller de Rediseño de la Vida del Ejecutivo	1 Jefe de Departamento
Administración de un Departamento de Compras	1 Jefe de Departamento
Coloquio Regional sobre Planeación de la Educación Superior	1 Nivel Directivo

Coloquio Nacional sobre Planeación de - la Educación Superior	2 Nivel Directivo
Seminario Nacional sobre Planeación y Administración de la Educación Superior	2 Nivel Directivo
Reunión Nacional sobre aspectos Normati <u>v</u> os de la Educación Superior	1 Nivel Directivo
Seminario sobre Cultura y Comunicación en la Enseñanza Superior	11 Nivel Directivo
Reunión Nacional de Post Grado	1 Nivel Directivo
Reunión Nacional de Capacitación Rural	2 Nivel Directivo
Reunión de Evaluación del Plan Nacional de Educación Superior	20 Nivel Directivo

El trabajo de Capacitación y Desarrollo solo se ha logrado mediante una constante motivación tanto al personal, como a los Jefes y Directivos ya que en muchas ocasiones se desalientan los Trabajadores o los Jefes consideran que su personal "Pierde Tiempo" sin embargo se ha logrado cambiar estos criterios y se ha despertado el interés en estas áreas.

Educación

En Octubre de 1980 se estableció el primer círculo de estudio - de Secundaria abierta, a la fecha 8 empleados han recibido certificado de Secundaria y 33 se encuentran inscritos en los tres diferentes niveles.

En Marzo de 1984 se inició el Círculo de Estudios del Sistema - de Preparatoria Abierta por petición de los empleados que terminaron la Secundaria en el sistema abierto contando actualmente con 31 personas inscritas. Los círculos de estudio tanto de Secundaria como de Preparatoria cuentan con asesoría de compañeros de la propia Institución, lo que ha fomentado el entusiasmo tanto en los empleados que están estudiando como en los asesores.

CAPITULO IV

I. FASE DE PRE-INVESTIGACION

antes de iniciar nuestra investigación propiamente dicha con sideramos necesario conocer las características de los recursos humanos existentes en la institución.

Para este fin se aplicó un cuestionario que nosotros llamamos registro de personal, el cual fue contestado individualmente por todo el personal. (Anexo 1)

Esto se realizó con el objeto de tener un conocimiento más - amplio de la población a la cual se iba a investigar.

Las características que consideramos importante investigar son: Edad, Sexo, Estado Civil, Antigüedad, Puesto, Lugar de Nacimiento, Preparación y Cursos de Capacitación recibidos.

Los resultados de este inventario se presentan en dos formas; en Tablas de frecuencia estadística por área y; en Gráficas que engloban a todo el personal de la Institución. (Anexo 2)

Los datos más relevantes de las características de la población son las siguientes:

Edad:

El promedio es de 36 años, lo que indica que predomina una población joven

Sexo:

276 es personal masculino y el 204 es personal femenino

Estado Civil:

321 es personal Casado; 128 Solteros; 10 Divorciados; 9 Viudos y 5 en Unión Libre

Antigüedad:

246 tiene un promedio de 5 años en la institución; 155 de 6 a 10 años; 60 de 11 a 15 años, lo que explica el hecho de que la población es predominantemente joven.

Puestos:

Existe una gran dispersión en cuanto a puestos dentro de esto, 470 tiene puesto definido y 10 no lo tiene.

Lugar de Nacimiento:

230 del personal es originario de los diferentes estados de la República, 214 del Distrito Federal y 8 Extranjeros

Preparación:

170 tiene estudios de licenciatura, 18 estudios de Pos-grado, 13 estudios de normal, 116 estudios comerciales, 121 están distribuidos en educación básica media y media superior y 17 en educación técnica.

Cursos de Capacitación:

511 de los cursos de capacitación recibidos por el personal han sido externos a la S.E.P. y 306 han sido impartidos por esta.

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA AGROPECUARIA

INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS

CONCEPTO:	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEA. Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO P.	STAFF	TOTAL	%
-----------	-------------------	-----------------------------	--------------------------------	------------------------	---------------------	-------------------------	-------	-------	---

I. EDAD:

15-20 años		2	1			2		5	1.1
21-25	1	3	24	7	3	7	3	48	10.0
26-30	2	27	45	12	7	14	3	110	22.9
31-35	4	36	48	9	2	7		106	22.2
36-40	1	25	24	8	6	11	1	76	15.8
41-45	4	17	8	3	7	3	4	46	9.6
46-50	1	11	13	4	2	4	1	36	7.5
51-55		7	3	1	2	3	2	18	3.7
56-60	1	5	4	1	3	4		18	3.7
61-65		1		2				3	0.6
66-70			1					1	0.2
71-75	1	1						1	0.2
N/C	2	10						12	2.5
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %
PROMEDIO DE EDAD:	39.1	35.1	33.6	34.8	39.3	35.4	36.5	36.2	

69

II SEXO

MASCULINO	8	90	98	22	15	34	9	276	57.5
FEMENINO	9	54	73	25	17	21	5	204	42.5
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %

CONCEPTO:	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEACION Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO PROFESIONAL	STAFF	TOTAL	%
-----------	-------------------	-----------------------------	-----------------------------------	------------------------	---------------------	----------------------------------	-------	-------	---

III. ESTADO CIVIL

SOLTERO	5	24	61	12	5	18	3	128	26.6
CASADO	9	110	102	32	23	35	10	321	66.9
DIVORCIADO		2	4	1	2	1		10	2.1
VIUDO	1	4	2	1	1			9	1.9
UNION LIBRE		2	2			1		5	1.1
N/C	2	2		1	1		1	7	1.4
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %

IV. ANTIGUEDAD EN LA S.E.P.

0-5 años	9	46	75	18	11	33	5	197	41.2
6-10	3	62	50	17	5	11	5	153	31.9
11-15	1	23	19	5	1	4	1	54	11.2
16-20	1	8	10	2	9	2		32	6.6
21-25		4	3	2	2	2		13	2.7
26-30		1	1		1	1		4	0.8
31-35			3					3	0.6
36-40				1	2			4	0.8
51-55					1	1		2	0.4
N/C	2		9	2		1	3	18	3.8
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %

CONCEPTO:	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEA. Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO PROFESIONAL	STAFF	TOTAL	%
-----------	----------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	------------------------------	---------------------------	--	-------	-------	---

V. ANTIGUEDAD EN LA D.G.E.T.A.

0-5 años	10	56	82	21	24	48	5	246	51.3
6-10	3	66	51	20	3	5	7	155	32.3
11-15	1	22	27	4	5	1		60	12.5
16-20			2					2	0.4
21-25			1					1	0.2
26-30									
31-35									
36-40									
51-55									
N/C	3		8	2		1	2	16	3.3
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %

CONCEPTO:	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEA. Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO PROFESION.	STAFF	TOTAL	%
-----------	----------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	------------------------------	---------------------------	---------------------------------------	-------	-------	---

VII. LUGAR DE NACIMIENTO

DISTRITO FEDERAL	9	74	69	20	8	24	10	214	44.6
JALISCO	1	3	7	1				12	2.6
SONORA	1		1	1		3		6	1.2
VERACRUZ	2	8	5		2	3		20	4.2
MICHOACAN		3	5	1	9	2		20	4.2
OAXACA		15	5	5	2			27	5.6
GUERRERO		3	6	1		2		12	2.5
YUCATAN		1	5			1		7	1.4
QUINTANA ROO		1						1	0.2
TABASCO			1					1	0.2
CAMPECHE		1	1					2	0.4
CHIAPAS			2		2			4	0.8
SAN LUIS POTOSI			4		1			5	1.1
ZACATECAS		2	9			1		12	2.6
GUANAJUATO		4	2	1	1	2		10	2.4
QUERETARO			1			1		2	0.4
ESTADO DE MEXICO	1	3	5	1	2	2		14	2.9
SINALOA		1	1					2	0.4
NUEVO LEON		1	2		1	2		6	1.2
TAMAULIPAS		2	5					7	1.4
CHIHUAHUA		1	4	1		1	1	8	1.6
COAHUILA		1	1	1	1	2	1	7	1.4
DURANGO			1	1				2	0.4
TLAXCALA		1	2					3	0.6
NAYARIT		3	6					9	1.9
MORELOS		4	8					12	2.6
PUEBLA		4	3	1		1		9	1.9
HIDALGO		3	1	4	1	1		10	2.1
U.S.A.						2		2	0.4
PUERTO RICO		1						1	0.2
PERU						1	1		0.2

CONCEPTO:	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEACION Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO PROFESION.	STAFF	TOTAL	%
-----------	-------------------	-----------------------------	-----------------------------------	------------------------	---------------------	---------------------------------	-------	-------	---

ESPAÑA				1				1	0.2
ARGENTINA						1		1	0.2
COSTA RICA						1		1	0.2
N/C	3	4	9	7	3	2	1	29	6.1
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %

VIII. PREPARACION

CARRERA COMERCIAL	4	26	38	12	10	4	2	96	20
PRIMARIA		36	3			6	1	46	9.7
SECUNDARIA	2	19	6	1	1	2		31	6.5
PREPARATORIA	2	8	9	5	1	3	2	30	6.5
VOCACIONAL		6	5	2			1	14	2.9
CONTADOR PRIVADO		9	8	2			1	20	4.3
LIC. RELAC. COMER.		4						4	0.8
LIC. EN ECONOMIA		4	10	1	1			16	3.3
LIC. ADMON. DE EMP.		3	15	1	3			22	4.6
LIC. EN PSICOLOGIA		4	5	1		2		12	2.6
CONTADOR PUBLICO		5	5	1				11	2.3
LIC. TRAB. SOCIAL		2						2	0.4
LICENCIATURA S/E		1	12	2	2	11		28	5.8
ING. CIVIL		2			1			3	0.6
NORMAL PRIMARIA		3	5	3	1	1		13	2.7
TECNICO DENTAL		1						1	0.2
MAESTRIA EN PSICOLOG.		1						1	0.2
DOCTORADO EN PSICOLOG		3						3	0.6
PSICOANALISTA		5						5	1.1
LIC. EN DERECHO	2		2	3				7	1.4
M.V.Z.			7	2	3	4		16	3.3
ING. AGRONOMO			11	2	1	6		20	4.2
NORMAL SUPERIOR			2	2	4			8	1.6
CIRUJANO DENTISTA	1				1			2	0.4

CONCEPTO:	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEA. Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO PROFESION.	STAFF	TOTAL	%
-----------	----------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	------------------------------	---------------------------	---------------------------------------	-------	-------	---

MAESTRIA EN LETRAS	1		2					3	0.6
MAESTRIA EDUC.	1							1	0.2
MAESTRIA ADMON.	1		1					2	0.4
MAESTRIA FILOS							1	1	0.2
ARTES PLASTICAS							1	1	0.2
ING. ELECTRICISTA							1	1	0.2
ING. INDUSTRIAL						1	1	2	0.4
LIC. INFORMATICA							1	1	0.2
PERIODISTA							1	1	0.2
TECNICO			6		2			8	1.6
DIBUJANTE					1			1	0.2
LIC. PEDAGOGIA			2			1		3	0.6
MAES. CIENCIA ANIMAL						1		1	0.2
ING. ADMINISTRACION						1		1	0.2
MAES. EN ING. AGRO.			1					1	0.2
LIC. HISTORIA			2					2	0.4
LIC. BIOLOGIA			3					3	0.6
PROGRAMADOR			2					2	0.4
ANALISTA			2					2	0.4
TEC. PROC. DE DATOS			1					1	0.2
PERFORISTA			1					1	0.2
LIC. SOCIOLOGIA			2					2	0.4
LIC. EDUC. INTERCULT.			1					1	0.2
ANTROPOLOGIA SOC.			1					1	0.2
ING. ARQUITECTO			1					1	0.2
N/C	3	2		7		12	1	25	5.2
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %

CONCEPTO:	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEA. Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO PROFESION.	STAFF	TOTAL	%
-----------	----------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	------------------------------	---------------------------	---------------------------------------	-------	-------	---

IX. CURSOS DE CAPACITACION

INTERNOS	3	107	124	39	24	8	1	306	37.5
EXTERNOS	20	107	163	33	55	117	16	511	62.5
TOTALES:	23	214	187	72	79	125	17	817	100 %

X. PUESTOS

JEFE DEL DEPTO.	1	2	10	2	2	3		20	4.3
RESP. DE AREA			1	3	6			10	2.1
SUBJEFE DE DEPTO.			1	1	1			3	0.6
JEFE DE OFICINA			3	1	4	2		10	2.1
COORDINADOR			13	2		3		18	3.7
JEFE DE SECCION		13	1			1		15	3.1
AUXILIAR DEPTO.	2	23	15	12	2	1	2	57	11.9
SUPERVISOR				1		1		2	0.4
SECRETARIA	3	22	30	21	14	8	3	101	21.2
ARCHIVISTA	1	13						14	2.9
RECEPCIONISTA	1	4	1					6	1.2
MANUAL		28			1	4		33	6.9
VELADOR		4				2		6	1.2
OPERADOR MAQ.		6						6	1.2
ELECTRICISTA	1							1	0.2
ASESOR	5	4						9	1.9
GESTOR		4	1					5	1.1
ANALISTA DE GRUPO		6						6	1.2
AUXILIAR DE SECCION		9	13			2		24	5.0
CHOFER	2	1			1			4	0.8
SECRETARIO PART.	2		7	1				10	2.1
DIRECTOR					1	1		2	0.4
DIBUJANTE			2		1		2	5	1.1

CONCEPTO	DIRECCION GENERAL	DIRECCION DE SERVS. ADMVOS.	DIRECCION DE PLANEA. Y CONTROL	DIRECCION DE OPERACION	EDUCACION NO FORMAL	CENTRO DE DESARROLLO PROFESION.	STAFF	TOTAL	%
----------	----------------------	-----------------------------------	--------------------------------------	------------------------------	---------------------------	---------------------------------------	-------	-------	---

EDITOR-CORRECTOR							1	1	0.2
REDACTOR							1	1	0.2
PROYECTISTA							2	2	0.1
FOTOGRAFO-CAMAROG.							2	2	0.4
PROGRAMADOR			6			1		7	1.4
SUBDIRECTOR			1			1		2	0.4
PROFESOR						24		24	5.0
TECNICO			6			1		7	1.4
ANALISTA			46					46	9.6
INVESTIGADOR			2					2	0.4
AUDITOR			9					9	1.9
S/C		4	3	2			1	10	2.1
TOTALES:	17	144	171	47	32	55	14	480	100 %

II. FASE DE INVESTIGACION

OBJETIVO

El objetivo de nuestra investigación fue implementar un Programa de Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo para el personal de una Dirección General de Educación Tecnológica de nivel medio superior y superior. Teniendo como base las necesidades manifestadas por los propios empleados que constituyen la institución. Así como detectar las condiciones laborales que interferían en forma importante en el desempeño de sus funciones, para así poder determinar que problemas exigían una solución distinta a la capacitación.

PLANTEAMIENTO DEL PROGRAMA

En el ejercicio profesional hemos advertido que como consecuencia de la Reforma a la Ley Federal del Trabajo que elevó a rango Constitucional la capacitación y con la V etapa de la Reforma Administrativa cuyo objetivo que particularmente nos interesa es el de la sistematización del desarrollo del personal a través de la capacitación, se gestó un movimiento precipitado de adaptación a las mismas, lo que ha provocado que se ofrezcan constantemente cursos de capacitación sobre múltiples aspectos sin un diagnóstico de necesidades previo, careciendo estos de las sólidas bases que recomienda cualquier metodología científica.

La situación anterior llevó a cuestionarnos lo siguiente:

- Cuales eran las necesidades de capacitación, adiestramiento y desarrollo de la Institución.
- Que condiciones laborales bloqueaban el desempeño eficiente de los empleados.

HIPOTESIS

Planteamos como hipótesis de nuestra investigación que:

- 1). Con el diagnóstico de necesidades, conoceremos las necesidades de capacitación, adiestramiento y desarrollo de los empleados de la Institución.
- 2). Si conocemos las condiciones laborales que afectan el desempeño de los empleados sabremos que problemas exigen una solución distinta a la capacitación.

METODO Y TECNICA DE INVESTIGACION

Como nuestro objetivo era detectar cuales eran las necesidades de capacitación en base a la opinión del personal de la dependencia, el método a seguir fue el estudio de campo.

Una vez realizado el análisis de las características de nuestro estudio, de la institución, del tamaño de la población, de los recursos humanos, financieros y materiales con que contabamos para realizar la presente -

investigación, se optó por utilizar el cuestionario para recabar la información.

En virtud de que la población era muy grande y había una gran diversidad de puestos además de que se quería hacer un trabajo de toda la institución, se decidió trabajar con una muestra formada por el 3% de la población de cada departamento.

Se diseñó un cuestionario estructurado por 17 preguntas donde se le pedía al sujeto realizara una elección de afirmación o negación a las preguntas elaboradas, así mismo se le pedía respondiera al por qué de su elección para así poder conocer más en detalle los motivos de su elección.

El cuestionario fue aplicado por medio de entrevista dirigida y contestando en forma anónima, pensando que así los encuestados podrían expresar con más confianza sus opiniones. Con el objeto de favorecer este aspecto, el cuestionario fue aplicado por psicólogos que no trabajaran en la Institución.

El cuestionario fue diseñado en base al conocimiento previo que se tenía de la Institución y se dividió en las siguientes áreas de investigación:

Forma Básica:

Conocimientos, habilidades y destrezas indispensables y necesarias para desempeñar el puesto ocupado.

Desempeño del Puesto:

Disfunciones en la realización de actividades y/o funciones encomendadas.

Relaciones Interpersonales:

Disfunciones en la interacción humana que generan conflicto y obstaculizan el logro de los objetivos programados.

Motivación:

Grado de satisfacción por el trabajo desempeñado, reconocimiento del mismo, índices de asistencia y puntualidad, factores generadores de bajo rendimiento en las actividades encomendadas.

Medio Ambiente Laboral:

Factores de orden físico que interfieran en el desempeño de las actividades.

El cuestionario contempla solo estas áreas en base al análisis de la estructura organizativa de la dependencia y a la problemática observada.

Cuestionario Anexo (3)

SUJETOS DE INVESTIGACION

La población, está conformada por 480 empleados que laboran en la dependencia materia de estudio.

La muestra quedó formada por 177 sujetos que fueron seleccionados al azar de las listas de personal de cada departamento. La selección se realizó en esta forma porque nos interesaba que quedaran representados todos los departamentos en la muestra, así como el que se estableciera que el 3% de la población de cada departamento conformara la muestra para que así estuvieran representados con mayores probabilidades los puestos existentes en la dirección general.

La muestra quedó formada por personas de los siguientes niveles jerárquicos: Directivos, Técnicos, Administrativos y Manuales ubicados dentro de la estructura orgánica de la Institución.

Organigrama Anexo (4).

Personal Encuestado

Puestos	Números de Casos	Porcentaje
Asesores	1	.56%
Jefes de Departamento	6	3.40%
Docente	6	3.40%
Jefes de Oficina y/o Sección	17	9.60%
Analistas	34	19.20%
Auxiliares administrativos	43	24.30%
Secretarias	54	30.50%
Manuales	16	9.04%
	177	100 %

PROCEDIMIENTO

Para llevar a cabo esta investigación se realizaron las siguientes actividades:

- Estudio de la estructura organizativa de la dependencia.
- Análisis de las características de los Recursos Humanos que conforman la dependencia.
- Análisis de los recursos humanos, financieros y materiales con que se contaba para realizar la investigación.
- Diseño del cuestionario en base al estudio realizado de la institución y sus recursos humanos.
- Selección de la muestra para aplicar prueba piloto del cuestionario.
- Aplicación del instrumento y entrevista con los encuestados.
- Codificación de la información y análisis de cada pregunta para determinar su confiabilidad.
- Realizar las correcciones a las preguntas que durante la prueba piloto fueron confusas o no recabaron la información requerida.
- Estructuración del cuestionario definitivo.
- Capacitación de 10 pasantes de psicología en la aplicación del cuestionario a través de entrevista dirigida.
- Recabar las listas de personal de cada departamento.
- Selección del 3% de la población de cada departamento.
- Planeación de la aplicación del cuestionario por direcciones con sus respectivos departamentos.

- Aplicación del instrumento aproximadamente en 60 días hábiles.
- Elaboración de un formato para el vaciado de datos.
- Codificación de la información de las respuestas cerradas de acuerdo al puesto desempeñado.
- Obtención de los porcentajes de elección de la muestra estudiada
- Codificación de las respuestas de los motivos de elección, agrupando estas por afinidad y de acuerdo al puesto desempeñado.
- Aplicación de la prueba estadística no paramétrica de desviación máxima a las respuestas abiertas.
- Elaboración de gráficas y tablas de porcentajes de los resultados obtenidos.
- Interpretación de resultados.
- Diseño de un programa general por puestos en base a las necesidades detectadas y a las disfunciones que tuvieran validez estadística.
- Sugerencias sobre algunos problemas que exigen una solución distinta a la capacitación, en base a disfunciones de tipo organizacional.



PROCESAMIENTO DE DATOS

Los datos contenidos en los cuestionarios que fueron analizados y estructurados de la siguiente manera:

De las preguntas cerradas se obtuvieron las frecuencias de respuestas en porcentajes de la población, después se analizaron las respuestas abiertas, clasificándolas por categorías; utilizando la prueba de una muestra de Kolmogorov Smirnov (prueba de la bondad del ajuste), para obtener el grado de significancia de las respuestas.

$$D = F. (x) - S_n (x)$$

$$D = \text{MAXIMA DESVIACION}$$

$$D = \text{DISTRIBUCION DE FRECUENCIA ACUMULATIVA}$$

Los resultados de las preguntas cerradas se verán especificados en porcentajes. Y los de las respuestas abiertas en grados de significancia, ya que se creyó conveniente determinar si había preferencias significativas en las respuestas. Se utilizó la prueba de Kolmogorov Smirnov en tanto que se trataba de ver el grado de acuerdo entre la distribución de un conjunto de valores de la muestra y alguna distribución teórica específica.

CAPITULO V

RESULTADOS OBTENIDOS DE LA MUESTRA ESTUDIADA

Como ya indicamos anteriormente, los resultados obtenidos en este trabajo fueron tomados de 177 sujetos que laboran en las diferentes áreas - de la institución y se presentan de la manera siguiente:

1. Los resultados de las preguntas cerradas se presentan en porcentajes a través de gráficas.
2. Los resultados de las preguntas abiertas se presentan en tablas de frecuencia de respuestas. Para comprobar los resultados se empleó la - prueba de una muestra de Kolmogorov-Smirnov con un nivel de complejidad de .95.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de este traba

jo.

MATRIZ DE RESULTADOS

FACTORES	No. DE CASOS	AFIRMARON		NEGARON	
<u>FORMACION BASICA:</u>					
- Preparación suficiente para desempeñar el puesto que ocupan	177	150	85 %	27	15 %
- Necesario adquirir otros conocimientos, aptitudes y habilidades para desempeñar con más eficacia - las actividades del puesto	177	140	79 %	37	21 %
<u>DESEMPEÑO DEL PUESTO:</u>					
- Conocimiento de los objetivos y funcionamiento de las diferentes áreas de la Institución.	177	96	54 %	81	46 %
- Tienen funciones definidas	177	148	84 %	29	16 %
- Planean y programan sus actividades	177	112	63 %	65	37 %
<u>RELACIONES INTERPERSONALES:</u>					
- Conocimiento del trabajo que desempeñan compañeros del departamento donde presta sus servicios	177	157	89 %	20	11 %
- Dificultades para integrarse con su grupo de trabajo	177	9	5 %	168	95 %

MATRIZ DE RESULTADOS

FACTORES	No. DE CASOS	AFIRMARON		NEGARON	
<u>MOTIVACION:</u>					
- Satisfacción en su trabajo	177	151	85 %	26	15 %
- Reciben estímulos de parte de su jefe	177	117	66 %	60	34 %
- Cumplimiento de asistencia y horario	177	120	68 %	57	32 %
<u>MEDIO AMBIENTE LABORAL:</u>					
- Local y mobiliario apropiados	177	78	44 %	99	56 %
- Cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo	177	121	68 %	56	32 %
- Riesgos físicos durante el desempeño de las labores	177	37	21 %	140	79 %
<u>CURSOS DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL:</u>	177	152	86 %	25	14 %

FORMACION BASICA:

1) Preparación para el puesto.

RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- El puesto desempeñado está relacionado con la preparación	77	.3133
- El puesto no requiere mayor preparación	34	.3400
- No se tienen problemas para desempeñar el trabajo	19	.2666
- Por experiencia	15	.1666
- Por actualización	5	0.00
TOTAL:	150	

$$D = 0.05 = .1111$$

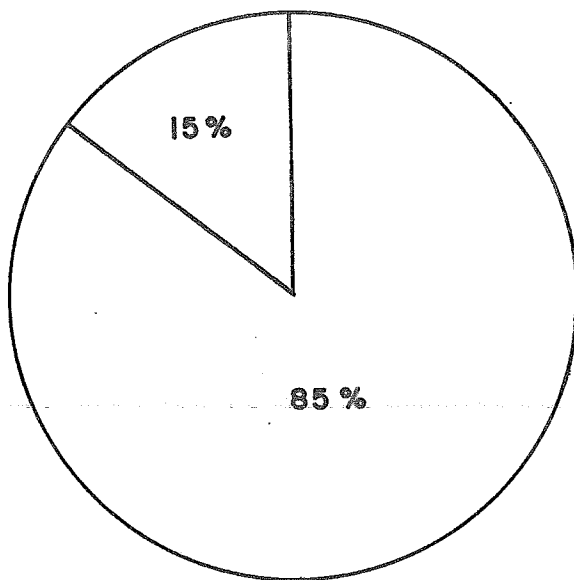
Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Existe necesidad de actualizarse	16	.0714
- Necesidad de adquirir mayor preparacion	11	0.00
TOTAL:	27	

$$D = .24$$

No hay preferencia por una respuesta

FORMACION BASICA:



85 % Tiene la preparación suficiente para desempeñar el puesto que ocupan.

15 % La preparación no está en relación con el puesto que ocupan.

FORMACION BASICA:

- 2) Necesidad de adquirir nuevos conocimientos, aptitudes y habilidades para desempeñar con eficacia las actividades del puesto.

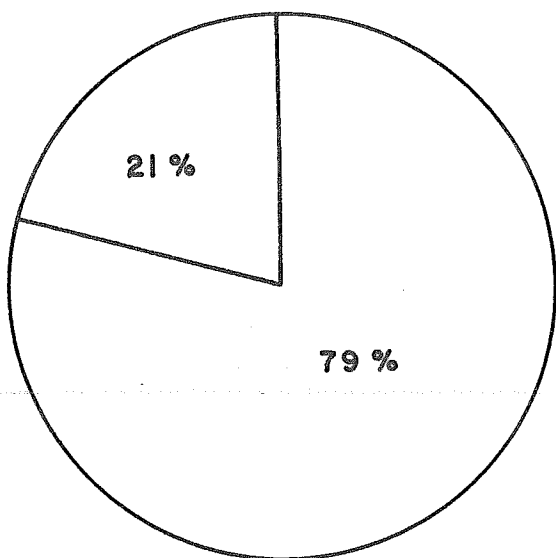
RESPUESTAS AFIRMATIVAS	NO. DE CASOS	D
- Para estar actualizado	39	.1099
- Para desempeñar mejor el trabajo	38	.2127
- Para tener más conocimientos	31	.2659
- Para alcanzar puestos de mayor jerarquía	14	.1985
- Por superación personal	13	.1312
- Por necesidad	<u>5</u>	0.00
TOTAL:	140	

$D = 0.05 = .1145$ Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- El trabajo realizado no requiere mayor preparación	23	.2719
- No hay cambios en el trabajo que se desempeña	9	.1754
- Por experiencia	<u>5</u>	0.00
TOTAL:	37	

$D = 0.05 = .2207$ Hay preferencia por una sola respuesta

FORMACION BASICA:



79 % Necesidad de adquirir nuevos conocimientos, aptitudes y habilidades para desempeñar con eficiencia las actividades del puesto.

21 % No tiene necesidad ya que el trabajo realizado no requiere mayor preparación.

DESEMPEÑO DEL PUESTO:

3) Conocimiento de objetivos y funcionamiento de las diferentes áreas de la Institución.

RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Por antigüedad y rotación de puesto	32	.0682
- Por las funciones desempeñadas	36	.1526
- Por relaciones formales e informales	15	0.00
TOTAL:	83	

$$D = .05 = 0.1492$$

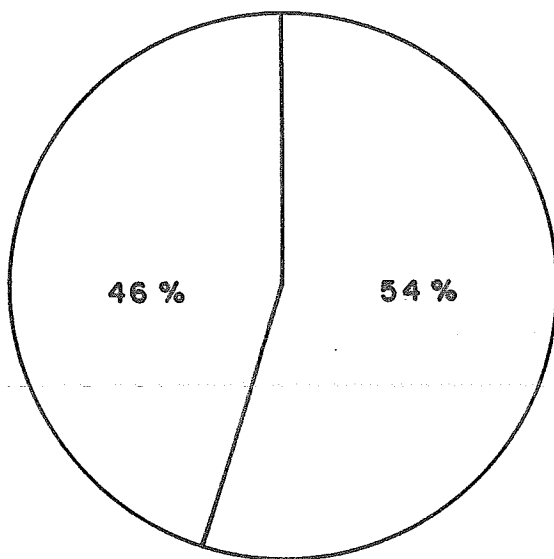
Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Falta de adecuados canales de información	40	.1604
- Por las funciones desempeñadas	32	.2222
- Recien ingreso	9	0.00
TOTAL:	81	

$$D = .05 = .1511$$

Hay preferencia por una respuesta

DESEMPEÑO DEL PUESTO:



54 % Conocen los objetivos y funcionamiento de las diferentes áreas de la institución.

46 % Desconocen los objetivos y funcionamiento de las diferentes áreas de la Institución.

DESEMPEÑO DEL PUESTO:

4) Definición de funciones.

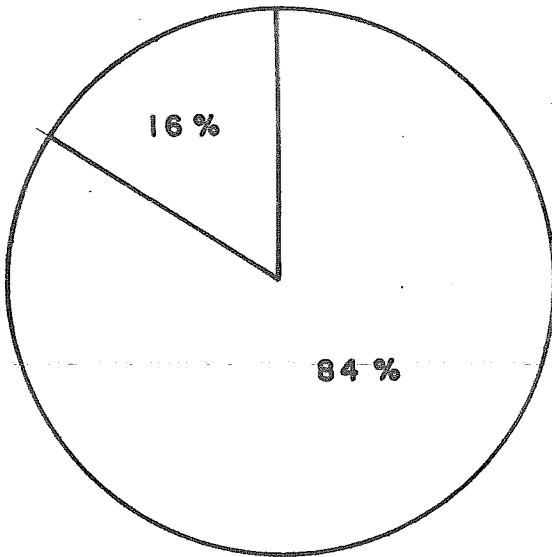
RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Funciones definidas	60	.1466
- Por antigüedad y rutina	33	.0773
- Definidad por ellos mismos	32	0.00
TOTAL	125	

$D = .05 = .1216$ Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Falta definición de funciones	10	.0666
- Actividades en equipo	9	.0933
- Rotación de puestos	6	0.00
TOTAL:	22	

$D = .05 = .27$ No hay preferencia por una respuesta

DESEMPEÑO DEL PUESTO:



84 % Tienen las funciones definidas.

16 % No tienen definidas las funciones.

DESEMPEÑO DEL PUESTO:

5) Planeación y programación de actividades.

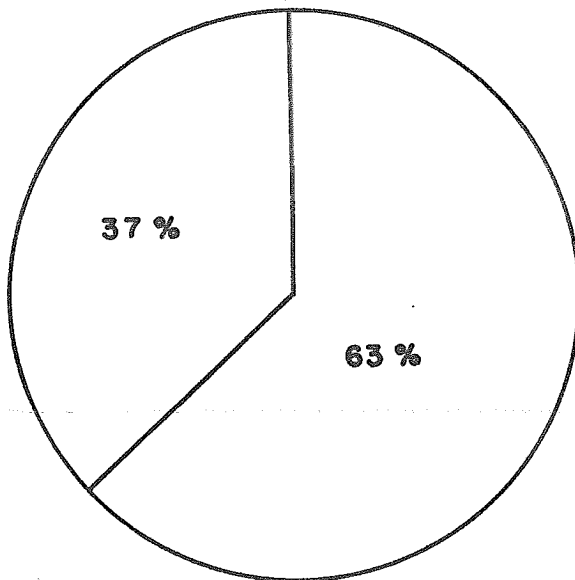
RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Existe plan de actividades	84	.2500
- Por las funciones que desempeña	28	0.00
TOTAL:	112	

$D = .05 = .1285$ Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Por desconocimiento de funciones	50	.3333
- Por las funciones desempeñadas	10	0.00
TOTAL:	60	

$D = .05 = .1757$ Hay preferencia por una respuesta

DESEMPEÑO DEL PUESTO:



63 % Planean y programan actividades.

37 % No planean y programan actividades.

DESEMPEÑO DEL PUESTO:

6) Actividades que se dificultan mas.

RESPUESTAS	No. DE CASOS	D
- Ninguna	126	.6301
- Relaciones Humanas	10	.5486
- Actividades ajenas a las funciones desempeñadas	6	.4425
- Pedagógicas	6	.3365
- Planeación y programación	5	.2243
- Delegación de funciones	5	.1121
- Funciones administrativas	5	0.00
TOTAL:	163	

$$D = .05 = .1065$$

Hay preferencia por una respuesta

DESEMPEÑO DEL PUESTO:

7) Principales problemas que interfieren en el desempeño de las labores.

RESPUESTAS	No. DE CASOS	D
- Ninguno	62	.2470
- Falta de recursos en general	31	.2991
- Malas relaciones humanas por falta de comunicación	22	.2946
- El medio ambiente de trabajo	17	.2587
- La no definición de funciones	14	.2039
- Los conflictos de autoridad	8	.1114
- Elaboración de trabajos fuera de la especialidad	5	0.00
TOTAL	159	

$D = 0.5 = .1079$ Hay preferencia por una respuesta.

RELACIONES INTERPERSONALES:

8) Conocimiento del trabajo de los compañeros.

RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Por trabajar en equipo	43	.1426
- Por definición de funciones	38	.2494
- Por buenas relaciones humanas	22	.2410
- Por antigüedad	20	.2182
- Por realizar funciones similares	10	.1235
- Por ser poco personal	6	0.00
	139	
TOTAL	139	

$$D = .05 = .1154$$

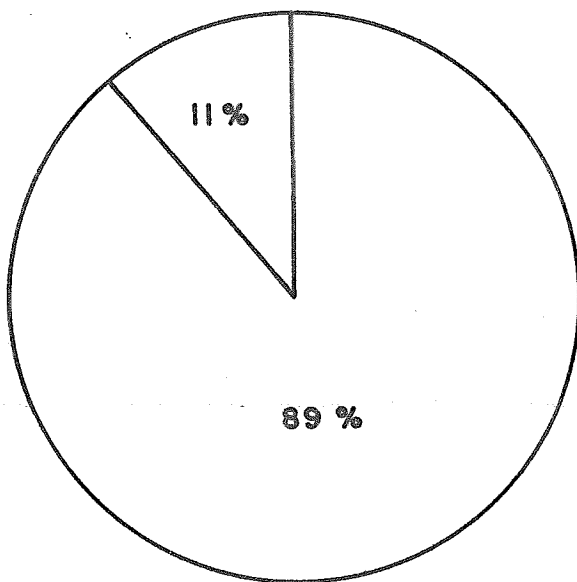
Hay preferencia por una respuesta.

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Malas relaciones humanas	10	.1666
- Mala organización	5	0.00
	15	
TOTAL:	15	

$$D = .05 = .338$$

No hay preferencia por una respuesta

RELACIONES INTERPERSONALES:



89 % Conocen el trabajo que desempeñan sus compañeros.

11 % Desconocen el trabajo desempeñado por sus compañeros.

RELACIONES INTERPERSONALES:

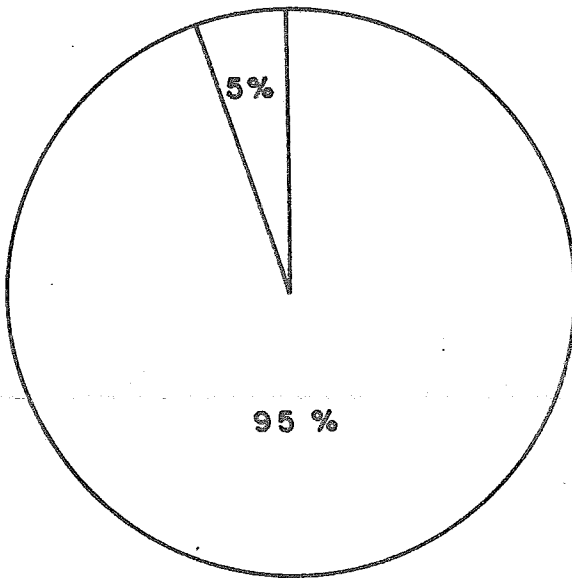
9) Dificultades de integración.

RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Malas relaciones humanas	6	
TOTAL:	6	

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Buen ambiente de trabajo	68	.2875
- Buenas relaciones interpersonales	41	.4041
- Objetivos en común	13	.3435
- Por características propias	13	.2830
- Por antigüedad	11	.2097
- Por espíritu de colaboración	7	.1112
- Por cursos previos de capacitación	5	0.00
TOTAL:	158	

$D = .05 = .1082$ Hay preferencia por una respuesta

RELACIONES INTERPERSONALES:



95 % Se les facilita integrarse con su grupo de trabajo.

5 % Se le dificulta integrarse.

RELACIONES INTERPERSONALES:

10) Qué afecta las relaciones entre compañeros.

RESPUESTAS	No. DE CASOS	D
- Nada las afecta	85	.3850
- Relaciones humanas negativas	45	.5217
- Mala distribución de cargas de trabajo	11	.4472
- Diferencias de formación académica	5	.3354
- Mala distribución de espacio físico	5	.2236
- Diferencia de horarios y sueldos	5	.1118
- Falta de colaboración de compañeros	5	0.00
TOTAL:	161	

$$D = .05 = .1072$$

Hay preferencia por una respuesta

M-0032888

MOTIVACION:

11) Satisfacción en el trabajo.

RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Porque le gusta y aprende	53	.2398
- Porque domina su trabajo	23	.2810
- Por las buenas relaciones con compañeros	17	.2825
- Por colaboración con la Institución	15	.2707
- Porque responde a su preparación	13	.2457
- Por reconocimiento a su trabajo	10	.2008
- Por desarrollo personal	10	.1559
- Porque satisface necesidades económicas	5	.0779
- Por no ser rutinario	5	0.00
TOTAL:	151	

$D = 0.05 = .1107$

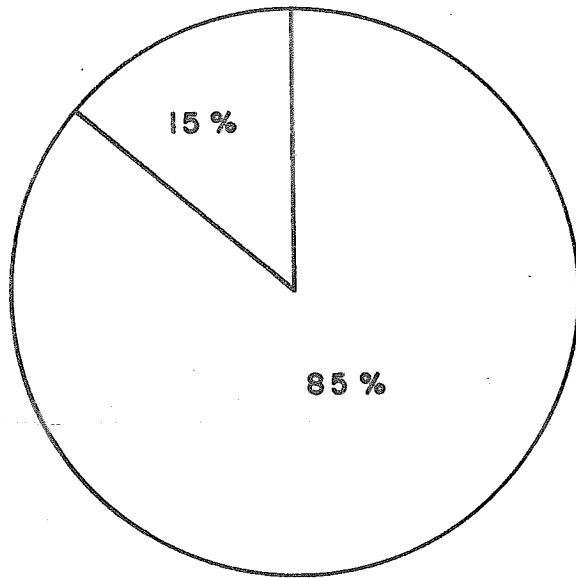
Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Por no estar bien ubicado	15	.1521
- Por falta de capacitación y desarrollo	8	0.00
TOTAL:	23	

$D = 0.05 = .294$

No hay preferencia una respuesta

MOTIVACION:



85 % Se siente satisfecho en su trabajo.

15 % No se siente satisfecho.

MOTIVACION:

12) Recibe estímulos.

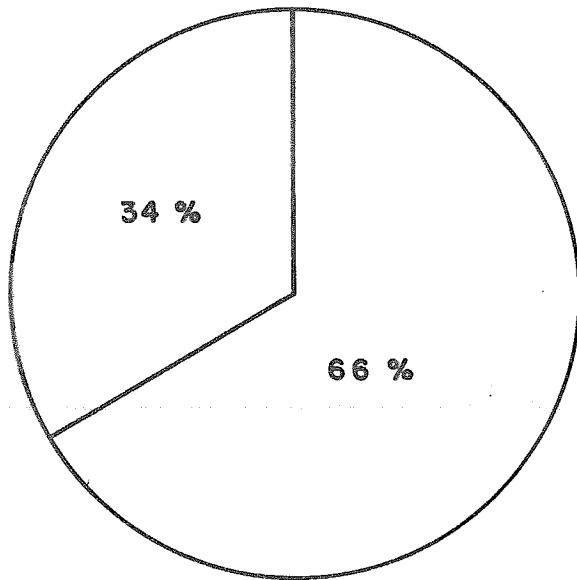
RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Por eficiencia en el trabajo	68	.1800
- Por buenas relaciones con el jefe	32	0.00
	—	
TOTAL:	100	

$D = .05 = .136$ Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- No existe programa de estímulos	23	.1666
- No existe buenas relaciones con el jefe	18	.2246
- No son necesarios	5	
	—	
TOTAL:	46	

$D = .05 = .2005$ Hay preferencia por una respuesta

MOTIVACION:



66 % Recibe estímulos de parte de su jefe.

34 % No reciben estímulos.

MOTIVACION:

13) Cumple el personal con sus horarios de trabajo.

RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- El personal es responsable	76	.3000
- Por control de asistencias	28	.2000
- Por temor a sanciones	16	0.00
TOTAL:	120	

$$D = .05 = .1242$$

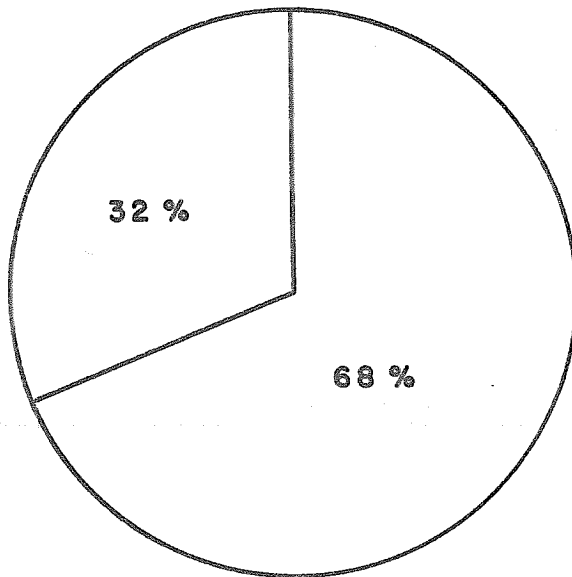
Hay preferencia por una respuesta

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Por anuencia de los jefes	21	.1728
- No se respeta el reglamento de asistencias	20	.3118
- Por irresponsabilidad	6	.2135
- Por problemas personales	5	.1152
- Por las funciones desempeñadas	5	0.00
TOTAL:	57	

$$D = .05 = .1770$$

Hay preferencia por una respuesta

MOTIVACION:



68 % Cumple con su asistencia y horario.

32 % No cumple con regularidad.

MEDIO AMBIENTE LABORAL:

14) Son apropiados el mobiliario y equipo de trabajo.

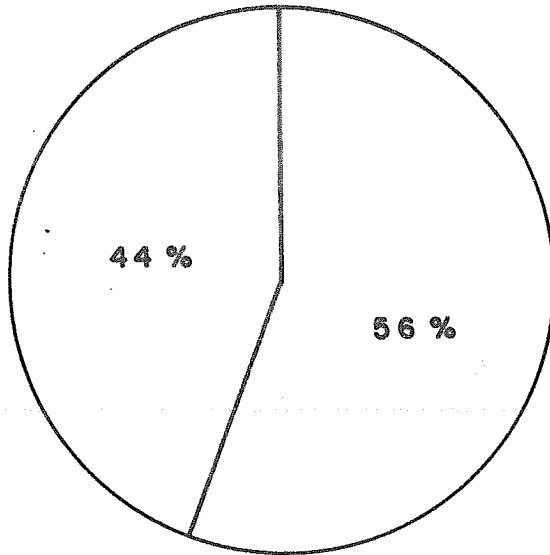
RESPUESTA AFIRMATIVA	No. DE CASOS	D
- Satisfacen las necesidades	72	
TOTAL:	72	

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- Mobiliario y local reducido	28	.0116
- Poca luz y ventilación	26	.2121
- Falta de local propio	15	.3030
- Falta de mobiliario	13	.1616
- Mala distribución del espacio	12	.1161
- Falta de privacidad	5	0.00
TOTAL:	99	

$$D = .05 = .1368$$

Hay preferencia por una respuesta.

MEDIO AMBIENTE LABORAL:



56 % El local y mobiliario con adecuados.

44 % El local y mobiliario no es apropiado.

MEDIO AMBIENTE LABORAL:

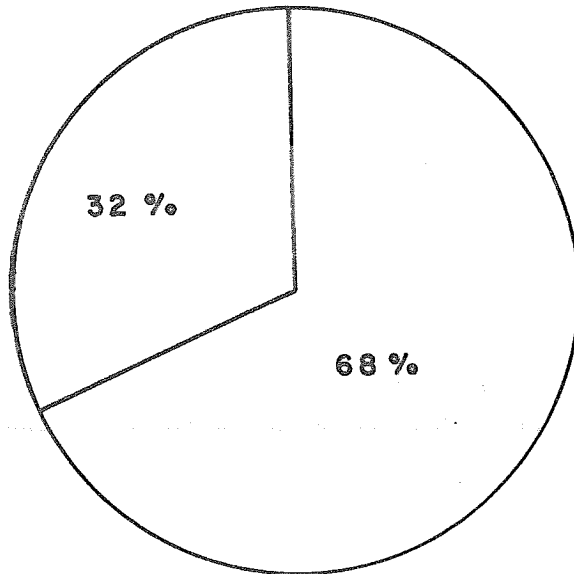
15) Se cuenta con los materiales suficientes.

RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Se proporciona lo necesario	121	
TOTAL:	121	

RESPUESTAS NEGATIVAS	No. DE CASOS	D
- No se proporciona lo necesario	37	.3393
- Falta de presupuesto	9	.1696
- Falta de material de consulta	9	0.00
TOTAL:	55	

D = .05 = .1835 Hay preferencia por una respuesta

MEDIO AMBIENTE LABORAL:



68 % Cuenta con los materiales necesarios para realizar su trabajo.

32 % No cuenta con lo necesario.

MEDIO AMBIENTE LABORAL:

16) Riesgos físicos.

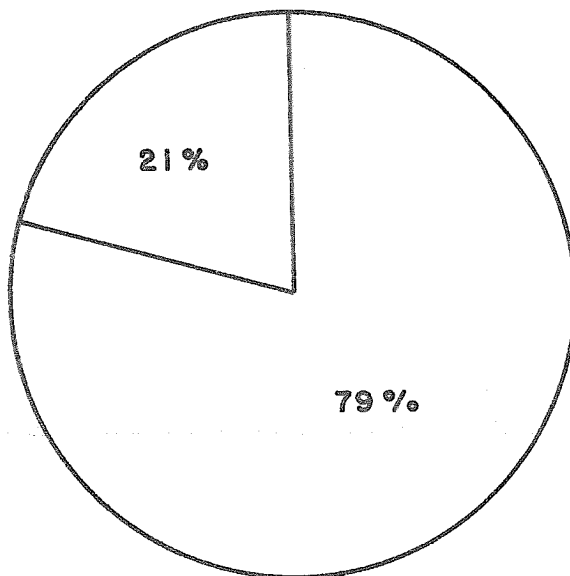
RESPUESTAS AFIRMATIVAS	No. DE CASOS	D
- Accidentes de carretera	9	.0432
- Ligeros accidentes físicos	9	.0864
- Falta de herramientas adecuadas	9	.1297
- Afecciones oculares por luz artificial	5	.0648
- Obsolescencia del edificio	5	0.00
TOTAL:	37	

$$D = .05 = .2236$$

No hay preferencia
por una respuesta

RESPUESTA NEGATIVA	No. DE CASOS	D
- No existen riesgos físicos	140	
TOTAL:	140	

MEDIO AMBIENTE LABORAL:



79 % No existen riesgos físicos durante el desempeño de sus labores.

21 % Existen riesgos físicos.

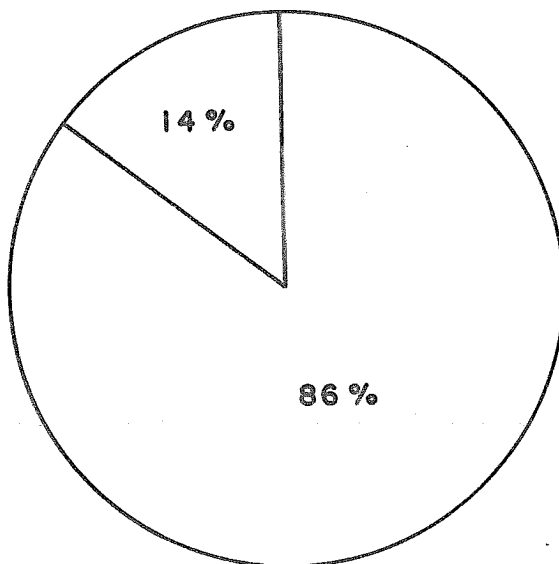
CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO

ESPECIALIDAD	No. DE CASOS	D
- Administración	58	.0106
- Educación	30	.0080
- Psicología	143	.1928
- Posgrado	14	.1303
- Educación básica	20	.0797
- Cap. administrativa	121	.2327
- Contabilidad	33	.2071
- Agropecuaria	12	.1416
- Met. investigación	9	.0689
- Mantenimiento	15	.0082
- Act. culturales y deportivas	41	0.00
TOTAL:	496	

$D = .05 = .0610$

Hay preferencia por una respuesta

CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO:

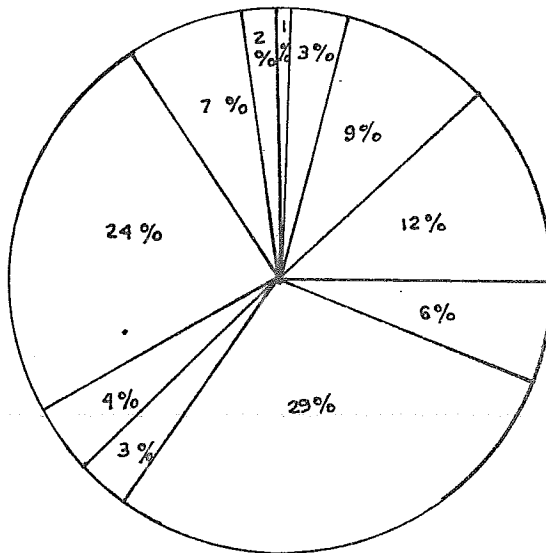


86 % Consideran que se deben impartir cursos de desarrollo personal.

14 % No lo consideran necesario.

CAPACITACION, ADIESTRAMIENTO Y DESARROLLO:

ESPECIALIDADES.



1 % Met. investigación

2 % Agropecuaria

3 % Posgrado

3 % Mantenimiento

4 % Educación Básica

6 % Educación

7 % Contabilidad

9 % Act. Culturales y deportivas

12 % Administración

24 % Cap. Administrativa

29 % Psicología

CAPITULO VI

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

- Formación Básica:

Analizando este aspecto se encontró que el 85% de la muestra estudiada tiene la preparación suficiente para desempeñar el puesto que ocupan, y el 15% restante su preparación no está en relación con el puesto.

El 79% considera indispensable adquirir nuevos conocimientos, aptitudes y habilidades para realizar mejor su trabajo, y el 21% considera que no es necesario ya que el puesto desempeñado no requiere de mayor preparación.

- Desempeño del Puesto:

El 54% conoce los objetivos y el funcionamiento de las diferentes áreas de la institución y el 46% los desconoce.

Encontrándose que uno de los factores que facilita o dificulta este conocimiento son los puestos y las funciones desempeñadas por los empleados.

Se encontró que el 84% tiene definidas sus funciones y un 16% no. Observándose que cuando se les pidió que las definieran no lo hicieron.

El 63% afirma planear y programar las actividades ya que existe una calendarización previa de actividades y el 37% no lo hace por -- desconocer las funciones que tienen que realizar.

Un 71% contestaron que ninguna actividad de las que realiza se les dificulta, observándose que las que se dificultan son las Relaciones Humanas y las actividades ajenas a las desempeñadas, las Pedagógicas la Planeación y programación y la delegación de funciones.

Los problemas principales que la muestra estudiada consideró que interfieren, son la falta de recursos financieros, humanos y materiales, las relaciones humanas deficientes por la falta de comunicación. -- El medio ambiente de trabajo y la no definición de funciones.

- Relaciones Interpersonales:

En el análisis de los datos de este factor se observó que el 89% de la muestra conoce el trabajo de sus compañeros de área, el 95% se le facilita integrarse a su grupo de trabajo, encontrando que los aspectos que favorecen esto son:

- La definición de funciones
- Las buenas relaciones interpersonales
- La antigüedad
- Los objetivos en común y un buen ambiente de trabajo

Y los aspectos que dificultan las relaciones interpersonales son:

- Relaciones humanas negativas
 - La mala distribución de cargas de trabajo y la diferencia de formación académica.
- Motivación:

Se encontró que el 85% se siente satisfecho en su trabajo, por las buenas relaciones con sus compañeros, porque domina su trabajo, por colaborar con la institución y porque responde a su preparación.

El 66% recibe estímulos de parte de su jefe por eficiencia en el trabajo y el 34% no recibe estímulos atribuyéndoselo a que no existen buenas relaciones con el jefe.

El 68% cumple con su asistencia y horario atribuyéndoselo a que el personal es responsable y porque existe el control de asistencias. No cumpliendo el 32% ya que no se respeta el Reglamento de asistencias y por irresponsabilidad.

- Medio Ambiente Laboral:

En el análisis se observó que el 56% consideró que el local y mobiliario son apropiados ya que satisfacen las necesidades y el 44% no lo considera así, ya que faltan locales propios, hay poca luz y ventilación.

Al 68% se le proporcionan los materiales suficientes para realizar su trabajo y el 32% restante considera que no se le proporciona lo necesario.

En cuanto a riesgos físicos el 79% afirmó no tener riesgos físicos en el desempeño de sus labores

CUNCLUSIONES DE LA INVESTIGACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

De acuerdo al análisis e interpretación de resultados se integró un programa de Desarrollo de Personal que incluye Educación, Adiestramiento y Capacitación, dirigido a los siguientes niveles jerárquicos de la institución.

Directivos.-

Jefes de Departamento, de Oficina y de Sección

Técnico.-

Analistas considerando dentro de este término a todos los profesionistas que desempeñan labores técnicas dentro de la Institución

Administrativo.-

Auxiliares administrativos, secretarias y mecanógrafas.

Manuales.-

Mantenimiento e intendencia

- Objetivo General

Promover el desarrollo de los Recursos Humanos de la Institución.

- Objetivos Específicos

- Elevar el nivel de educación en los empleados que ocupan - puestos de menor jerarquía con el objeto de generar promociones laborales.
- Elevar el nivel de eficiencia a través de una actualización constante de los empleados de nivel técnico y directivo con el objeto de mejorar los servicios que presta la dependencia
- Actualizar al personal administrativo para incrementar sus - habilidades en el desempeño de las funciones que tienen encomendadas.
- Mejorar las actitudes del personal en general para lograr un ambiente laboral más satisfactorio y una mejor atención al - público.
- Optimizar el manejo de los recursos financieros, humanos y - materiales, así como el uso de instalaciones y servicios requeridos para el buen funcionamiento de la organización.
- Actualizar permanentemente al personal que está ubicado en - áreas directamente relacionadas con la educación, con el objeto de elevar el nivel de enseñanza de los planteles.

- Necesidades prioritarias

De acuerdo al resultado de la investigación aparecen como necesidades prioritarias:

- La capacitación Administrativa
- Taquigrafía, mecanografía, ortografía, redacción, archivo-nomía y actualización en las reformas administrativas
- La capacitación de contaduría
- Contabilidad, auditoría, gubernamental, programación presupuestaria y análisis financiero
- La capacitación en el área psicológica
- Relaciones humanas, relaciones públicas, dinámica de grupos y motivación.

CONDICIONES LABORALES

Considerando la importancia que tiene dentro del desarrollo las condiciones laborales en que se desenvuelven los empleados, se proponen una serie de sugerencias que promuevan un mejor desempeño laboral y que exigen una solución distinta a la capacitación.

- Divulgar a todo el personal los objetivos y funcionamiento de la Institución.
- Establecer canales de comunicación para que la información llegue a los niveles jerárquicos a quien va dirigida
- Elaborar perfiles profesiográficos de cada puesto y ubicar al personal de acuerdo a estos.

- Reforzar por escrito la definición de funciones al personal de todas las áreas y niveles jerárquicos
- Planear y presupuestar los recursos y apoyos necesarios en el cumplimiento de las actividades a desarrollar.
- Evaluar el desempeño laboral de todos los empleados.
- Establecer un programa de incentivos al personal sobresaliente en el desempeño de sus funciones, con buen record de puntualidad y asistencia, etc.
- Establecer políticas bien definidas de horarios-salario
- Distribución de mobiliario y equipo, así como de espacios físicos para cada área, de acuerdo a sus actividades.

PROGRAMA DE DESARROLLO DE PERSONAL

PROGRAMA DE DESARROLLO DE PERSONAL

FORMACION	DIRECTIVO	TECNICO	ADMINISTRATIVO	MANUAL
<u>BASICA</u>				
PRIMARIA				
SECUNDARIA				
<u>MEDIA</u>				
BACHILLERATO				
<u>SUPERIOR</u>				
LICENCIATURA				
<u>POSTGRADO</u>				
ESPECIALIZACION				
MAESTRIA				
DOCTORADO				
<u>CAPACITACION ADMINISTRATIVA</u>				
TAQUIGRAFIA				
MECANOGRAFIA				
ORTOGRAFIA				
REDACCION				
ARCHIVONOMIA				
<u>ACTUALIZACION ADMINISTRATIVA</u>				

ESPECIALIDAD	DIRECTIVO	TECNICO	ADMINISTRATIVO	MANUAL
<u>CONTADURIA</u>				
CONTABILIDAD		/	/	
AUDITORIA GUBERNAMENTAL		/	/	
PROGRAMACION PRESUPUESTARIA	/	/		
ANALISIS FINANCIERO	/	/		
COMPUTACION		/	/	
ESTADISTICA		/	/	
<u>PSICOLOGIA</u>				
RELACIONES HUMANAS	/	/	/	/
RELACIONES PUBLICAS	/	/	/	
DINAMICA DE GRUPOS		/		
MOTIVACION	/	/		
<u>ADMINISTRACION</u>				
ADMINISTRACION GENERAL	/	/		
ADMINISTRACION PUBLICA	/	/		
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS Y MATERIALES	/	/		

ESPECIALIDAD	DIRECTIVO	TECNICO	ADMINISTRATIVO	MANUAL
<u>EDUCACION</u>				
TECNOLOGIA EDUCATIVA				
DIDACTICA				
PEDAGOGIA				
EVALUACION EDUCATIVA				
EDUCACION FORMAL				
EDUCACION NO FORMAL				
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION				
<u>AGROPECUARIA</u>				
AGRONOMIA				
FRUTICULTURA				
HORTICULTURA				
APICULTURA				
ZOOTECNIA				
GENETICA				
NUTRICION				
<u>MANEJO</u>				
ELECTRONICA				

ESPECIALIDAD	DIRECTIVO	TECNICO	ADMINISTRATIVO	MANUAL
MECANICA				
EBANISTERIA				
PLOMERIA				
MANTENIMIENTO EN GENERAL				
IMPRESION				
<u>ACTIVIDADES CULTURALES Y RECREATIVAS</u>				

CONCLUSIONES

De la presente investigación se derivan las siguientes conclusiones:

- Las reformas políticas que son establecidas sin un previo análisis de las actividades que están siendo desempeñadas por las instituciones en el momento de la reforma, traen como consecuencia que no se de continuidad a los programas con los que se esté trabajando, además de generar duplicidad de funciones con la creación de nuevos organismos producto de estas políticas.
- El desconocimiento de lo que significa la capacitación ha promovido que no se le de el apoyo suficiente a las actividades encaminadas a esta función por parte del personal directivo, y dada la diversidad de interpretaciones que se le han dado a esta ha generado que se llegue a pensar en casos extremos que capacitación es tomar clases de tejido.
- Los programas de capacitación que no respondan a necesidades detectadas o a problemas que los demanden, el personal difícilmente participa con interés en ellos.
- Cuando el personal que labora en una institución desconoce los objetivos de esta, su estructura, los puestos que ocupa y las funciones que tiene que desempeñar es difícil esperar que el desarrollo de su trabajo se traduzca en servicios eficientes brindados a la población a la cual da servicios.

- La administración de recursos humanos en las instituciones del sector público tiene una función preponderante, en base a la cantidad de personal que maneja, y a la gran diversidad de problemas generados por disfunciones de administración que frecuentemente son adjudicados a deficiencias en el personal.
- La participación del psicólogo del trabajo en la búsqueda de soluciones a este tipo de problemas es determinante, ya que en muchas ocasiones está en manos de profesionistas de diversas disciplinas que desconocen por completo los factores que intervienen en la conducta humana, en los ambientes laborales.
- La investigación sobre los diversos instrumentos con los que se cuenta actualmente para determinar necesidades de capacitación está abierta a la inquietud de los psicólogos ya que la gran mayoría de estos instrumentos han sido implementados en el extranjero, son escasas las técnicas apropiadas a las características de nuestras instituciones y del personal que las constituye.

SUGERENCIAS

De acuerdo a la experiencia obtenida después de haber realizado la presente investigación puedo sugerir los siguientes puntos:

- Cuando se realizan este tipo de investigaciones es recomendable conocer lo más de cerca posible las organizaciones en las cuales se va a intervenir.
- Contar con los recursos humanos y financieros suficientes para llevarla a cabo este tipo de investigaciones, ya que se corre el riesgo de que por falta de recursos se quede incompleto el trabajo ya que se invierten muchas horas-hombre para llegar a su conclusión.
- El apoyo brindado por las autoridades superiores de las organizaciones es un factor determinante para lograr la cooperación de todo el personal - que constituya la muestra con la que se va a trabajar.
- El instrumento utilizado en esta investigación es limitado ya que no se logró un acercamiento más profundo con el personal que consideramos que hubiera enriquecido más esta experiencia, ya que es un instrumento estructurado que permite hasta cierto límite conocer las opiniones del personal, por lo que se requiere aplicar conjuntamente a éstas dinámicas de grupo donde se dé mayor libertad de expresión a los sujetos.
- Es necesario tomar en cuenta el momento político por el cual esté atravesando la institución en el momento de llevar a cabo este tipo de investigaciones, ya que de esto dependerá el éxito o fracaso que se obtenga

al trabajar con el personal que labora en ésta.

- Un factor que se tiene que tener presente al realizar este tipo de investigaciones es el temor que tienen los empleados de manifestar abiertamente sus opiniones y que estas vayan a ser conocidas por sus jefes y que por esta razón vayan a perder el empleo, por lo que se sugiere actuar con ética profesional en el manejo de la información.

A P E N D I C E

REGISTRO DE PERSONAL

I. DATOS PERSONALES:

NOMBRE: _____

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: _____

R.F.C.: _____ INGRESO S.E.P.: _____ D.G.E.T.A. _____

PREPARACION: _____ ESTADO CIVIL: _____

DOMICILIO: _____ TELF.: _____

TIENE HIJOS EN GUARDERIA: SI ___ NO ___ ¿EN CUAL?: _____

EN CASO DE ACCIDENTE AVISAR A: _____

DOMICILIO: _____ TELF.: _____

II. ADSCRIPCION:

DIRECCION: _____ SUBDIRECCION: _____

DEPTO.: _____ OFICINA: _____

ANTIGUEDAD EN EL DEPTO.: _____

PUESTO: _____ HORARIO: _____

FUNIONES QUE REALIZA: _____

SE CERTIFICA (CONDICIONADO): *SI _____ NO _____

CLAVES COMPLETAS:	HRS.	PASADURIA	ANTIGÜEDAD EN LA PLAZA	SUELDO:
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____

III. FORMACION ACADEMICA:

		CERTIFICADO:	
		SI	NO
PRIMARIA:	DE 19__ A 19__	_____	_____
SECUNDARIA	DE 19__ A 19__	_____	_____
NORMAL:	DE 19__ A 19__	_____	_____
NORMAL SUPERIOR:	DE 19__ A 19__	_____	_____
VOCACIONAL:	DE 19__ A 19__	_____	_____
PREPARATORIA:	DE 19__ A 19__	_____	_____
CARRERA PROFESIONAL:	DE 19__ A 19__	_____	_____
TITULADO:		_____	_____

* Anexo número de Credencia.

Dar los Títulos, Cursos o Grados Académicos (Indique tiempo cursado y fecha en que recibió su Diploma).

1.- _____

2.- _____

3.- _____

Cursos de Capacitación recibidos: (anotar nombre, lugar y fecha)

Indique los idiomas que conozca y marque con una X el grado de dominio

IDIOMA	CONOCIMIENTOS ELEMENTALES	TRADUCE	ESCRIBE	HABLA
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____	_____

IV. EXPERIENCIA LABORAL:

Experiencia profesional: Indique en orden cronológico las funciones administrativas o docentes que ha desempeñado dentro de la S.E.P.

DEPENDENCIA	DEPARTAMENTO	PUESTO	DE 19__ A 19__
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

TIEMPO EN EL PUESTO ACTUAL: _____

México, D. F., febrero__ de 1983.

Vo. Bo.

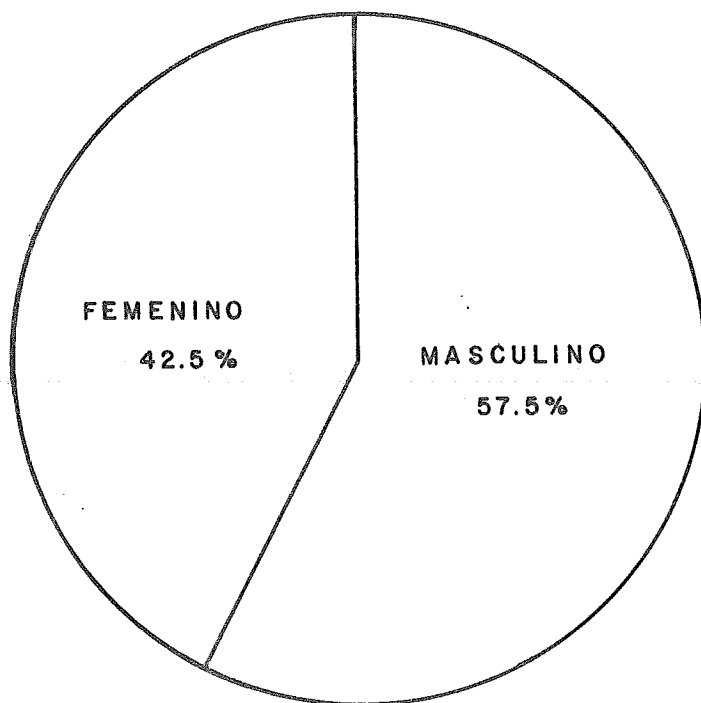
FIRMA

JEFE INMEDIATO

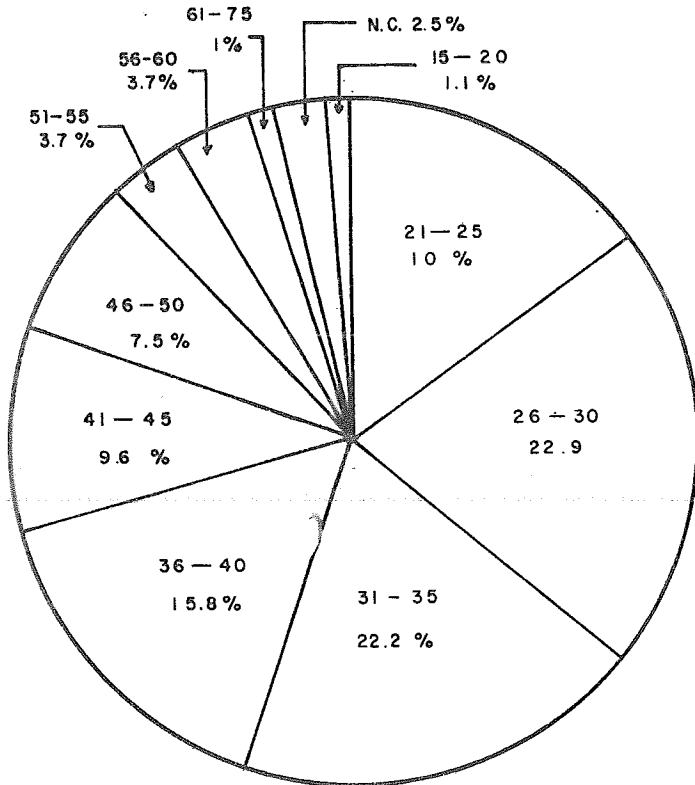
TIENE LAS SIGUIENTES TARJETAS DE DESCUENTO:

CONCUART	SI ___ NO ___	AEROMEXICO	SI ___ NO ___
CEFA	SI ___ NO ___	SEPALO	SI ___ NO ___

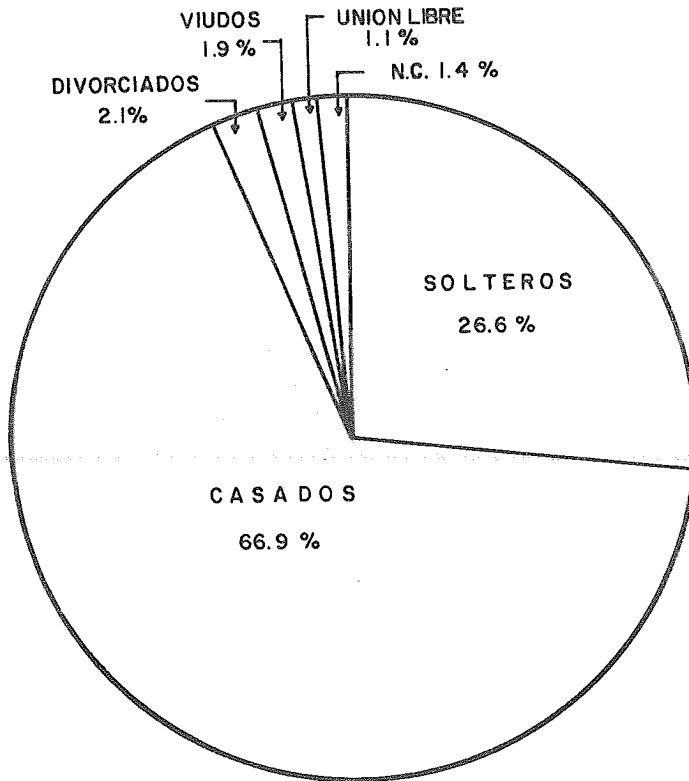
" S E X O "



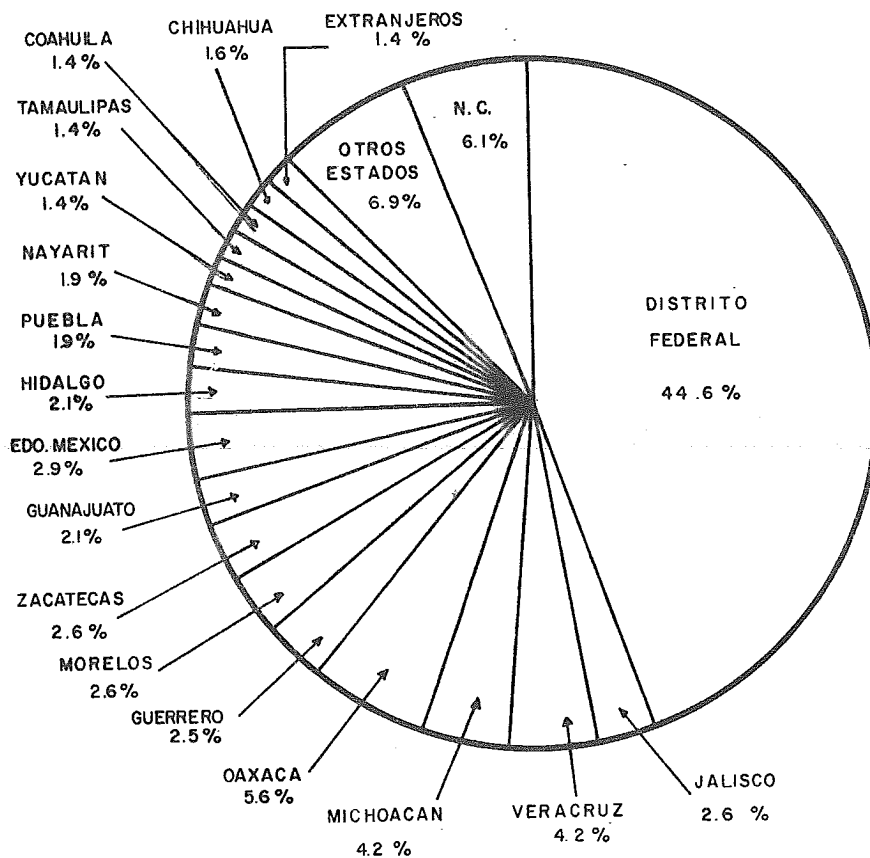
" E D A D "



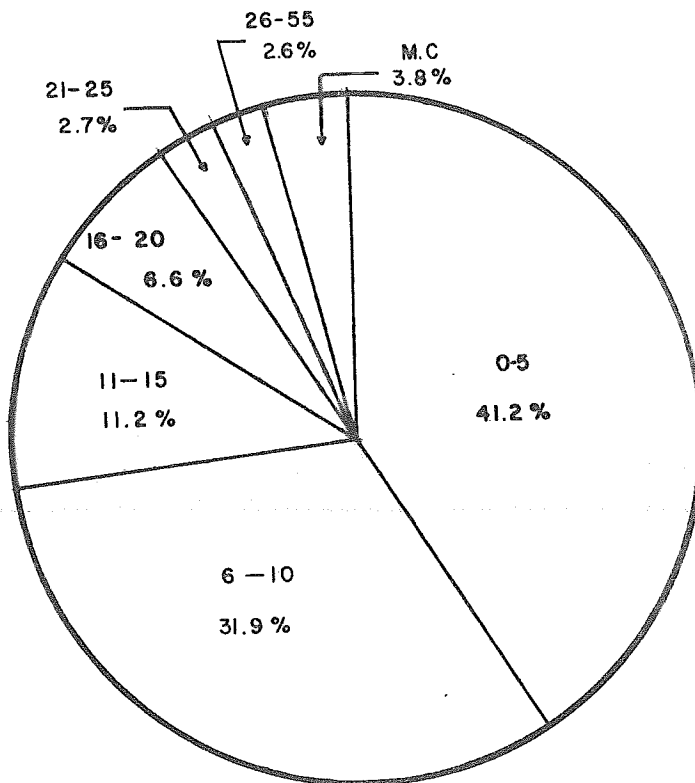
ESTADO CIVIL



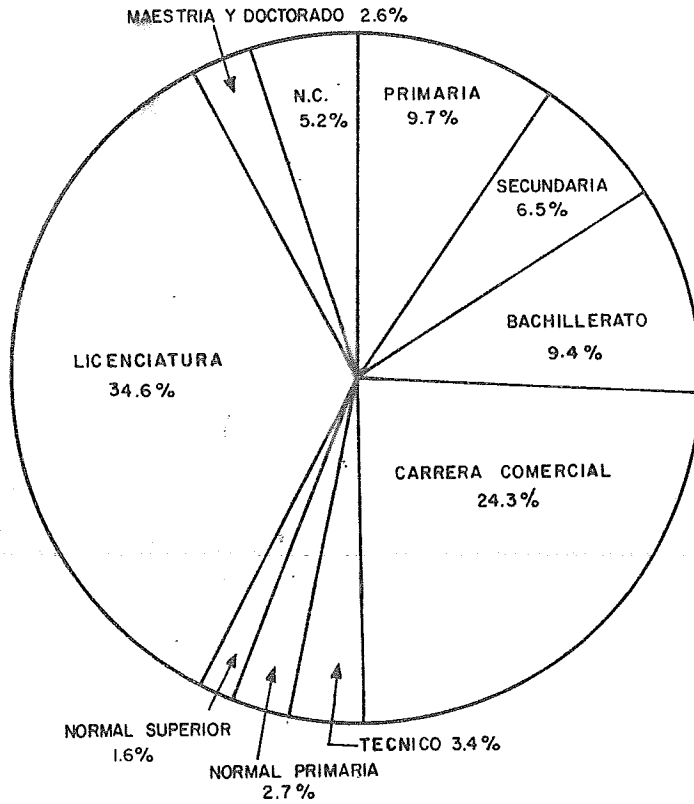
LUGAR DE NACIMIENTO



ANTIGUEDAD (S.E.P)

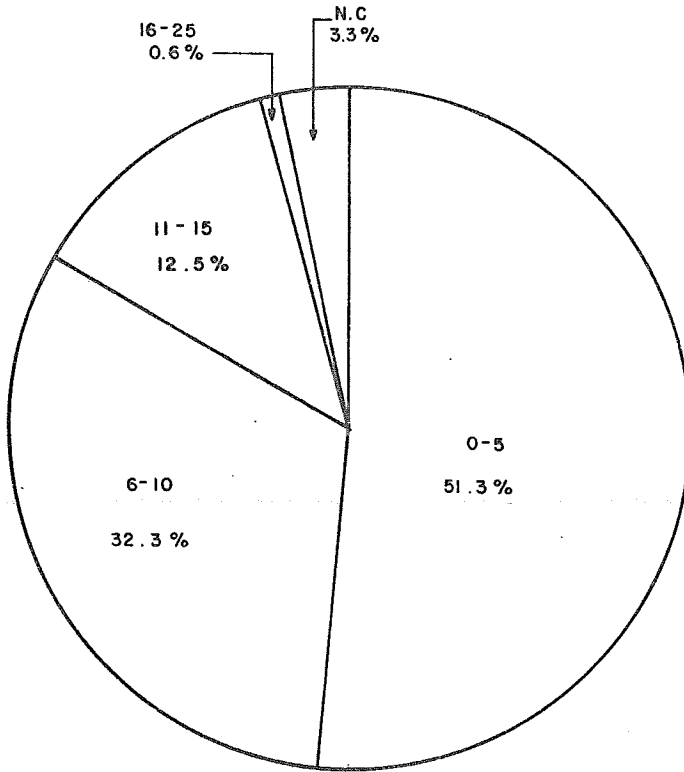


" PREPARACION "

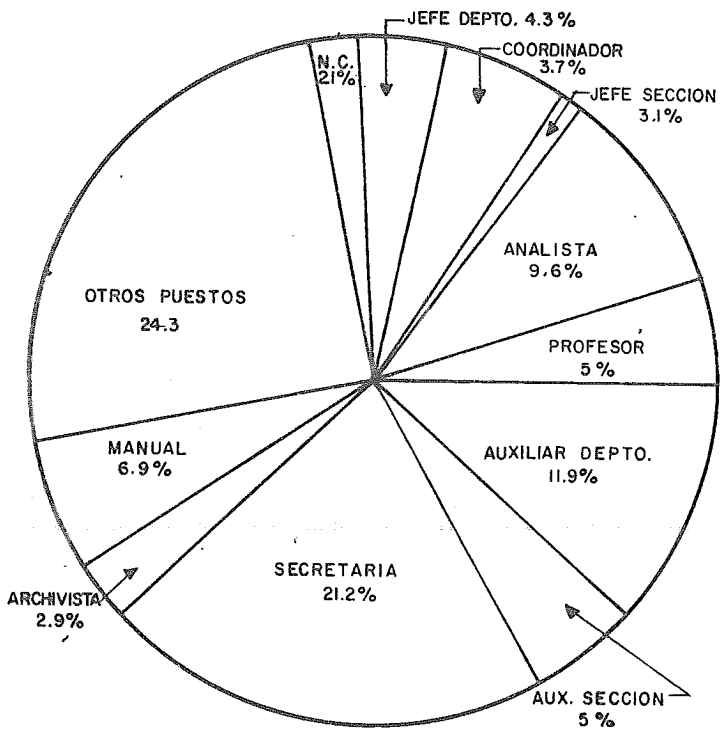


"ANTIGUEDAD"

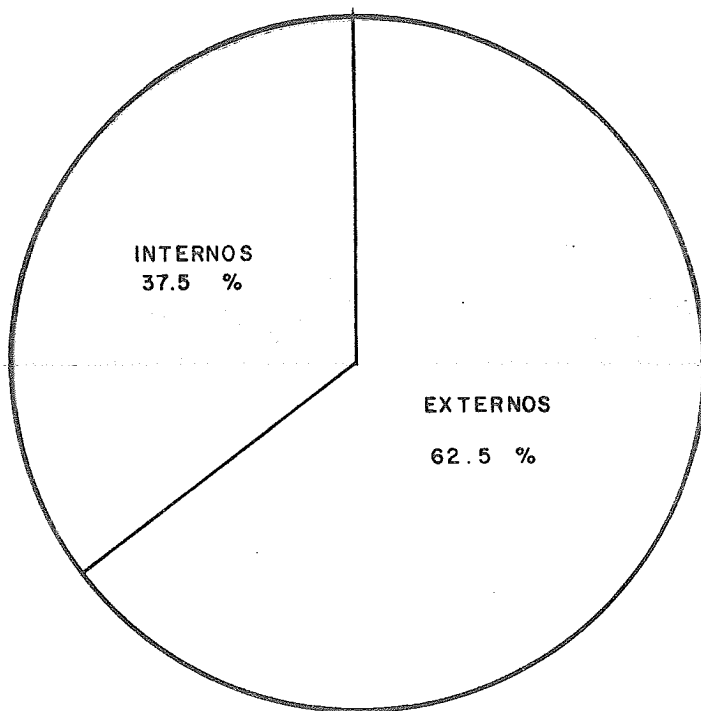
(D.G.E.T.A.)



" PUESTO "



CURSOS DE CAPACITACION





CUESTIONARIO PARA LA INVESTIGACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

PUESTO :		ESCOLARIDAD:	
DEPARTAMENTO:		DIRECCION :	

INSTRUCCIONES: FAVOR DE MARCAR LA RESPUESTA QUE CONSIDERE USTED SE APEGA MAS A LA REALIDAD. DONDE TENGA QUE ESCRIBIR SU OPINION HAGALO EN FORMA BREVE Y CON LETRA DE MOLDE.

FORMACION BASICA

1.- ¿ CONSIDERA QUE SU PREPARACION ES SUFICIENTE PARA DESEMPEÑAR EL PUESTO QUE OCUPA ?
SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

2.- ¿ CREE USTED NECESARIO ADQUIRIR OTROS CONOCIMIENTOS, APTITUDES Y HABILIDADES PARA DESEMPEÑAR CON MAS EFICACIA LAS ACTIVIDADES DE SU PUESTO ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

EN CASO AFIRMATIVO ESPECIFIQUE :

¿ CUALES ?

DESEMPEÑO DEL PUESTO

3.- ¿ CONOCE USTED LOS OBJETIVOS Y EL FUNCIONAMIENTO DE LAS DIFERENTES AREAS DE LA D.G.E.T.A. ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

4.- EN SU OPINION ¿ ESTAN DEFINIDAS SUS FUNCIONES ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

EN CASO AFIRMATIVO MENCIONELAS: _____

5.- ¿ PLANEA Y PROGRAMA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

6.- ¿ QUE ACTIVIDADES DE LAS QUE REALIZA, SE LE DIFICULTA MAS ?

7.- EN SU OPINION ¿ CUALES SON LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE INTERFIEREN PARA UN MEJOR DESEMPEÑO DE SUS LABORES ?

RELACIONES INTERPERSONALES

8.- ¿ CONOCE USTED EL TRABAJO QUE DESEMPEÑAN SUS COMPAÑEROS DEL DEPARTAMENTO DON-
DE PRESTA SUS SERVICIOS ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

9.- ¿ SE LE DIFICULTA INTEGRARSE CON SU GRUPO DE TRABAJO ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

10.- ¿ QUE CONSIDERA USTED QUE AFECTA LAS RELACIONES ENTRE SUS COMPAÑEROS DE
TRABAJO ?

MOTIVACION

11.- ¿ SE SIENTE SATISFECHO EN SU TRABAJO ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

12.- ¿ RECIBE USTED ESTIMULOS DE PARTE DE SU JEFE ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

EN CASO AFIRMATIVO ESPECIFIQUE :

¿ CUALES ? _____

EN CASO NEGATIVO :

¿ A QUE LO ATRIBUYE ? _____

13.- ¿ CONSIDERA USTED QUE EL PERSONAL DE ESTA DIRECCION CUMPLE RESPONSABLEMENTE CON SU ASISTENCIA Y HORARIO ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

MEDIO AMBIENTE LABORAL

14.- ¿ SON APROPIADOS EL LOCAL Y MOBILIARIO DE SU LUGAR DE TRABAJO ?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

15.- ¿ CUENTA USTED CON TODOS LOS MATERIALES NECESARIOS PARA REALIZAR SU TRABAJO?

SI _____ NO _____

¿ POR QUE ? _____

16.- ¿ EXISTE ALGUN RIESGO FISICO DURANTE EL DESEMPEÑO DE SUS LABORES ?

SI _____ NO _____

¿ CUALES ? _____

17.- ¿ CONSIDERA USTED QUE SE DEBEN IMPARTIR OTROS CURSOS DE DESARROLLO PERSONAL ?

SI _____ NO _____

¿ CUALES ? _____

OBSERVACIONES _____

MEXICO, D.F. a _____ de _____ de 1983

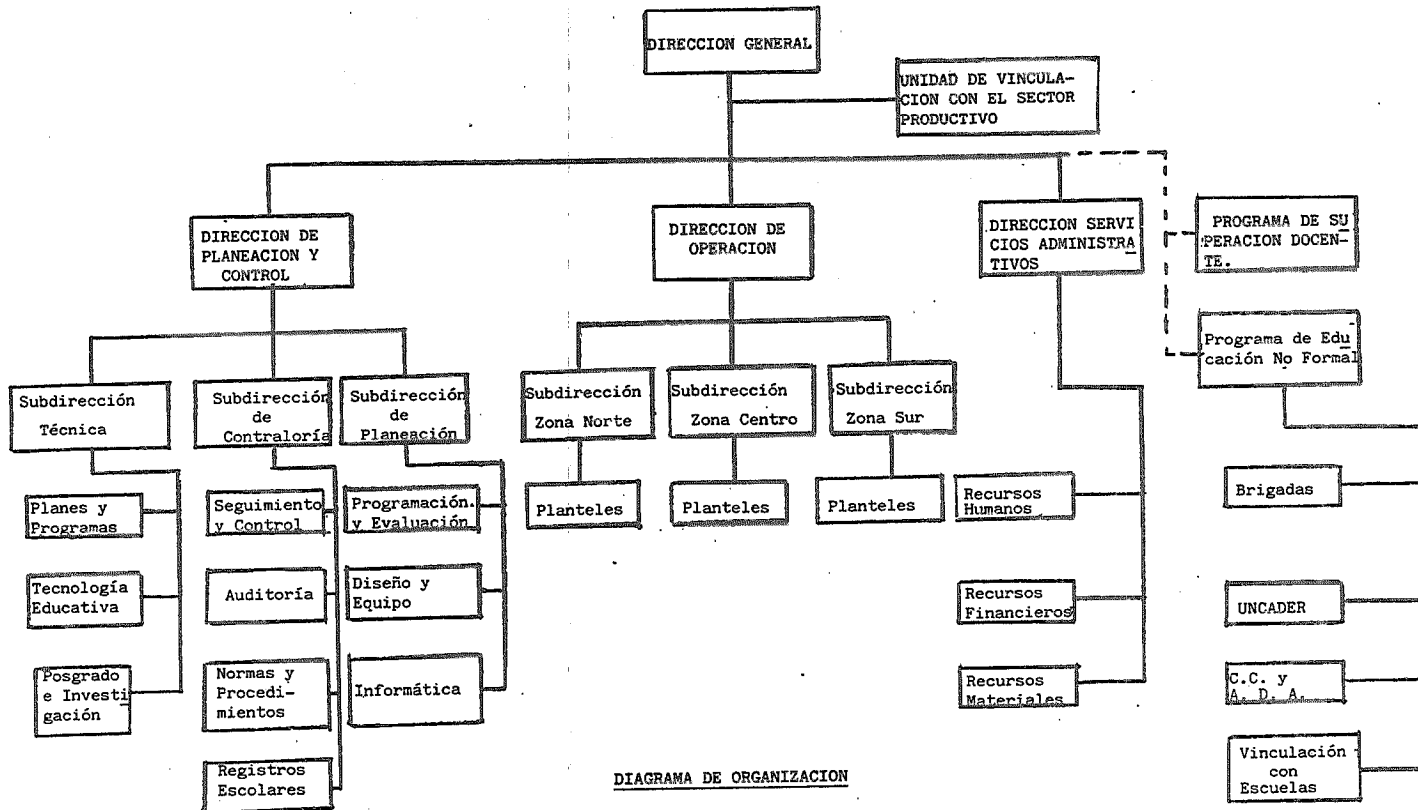


DIAGRAMA DE ORGANIZACION

- (9) COMISION DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO FEDERAL. Las Unidades de capacitación. México, Presidencia de la República, 1976, pag. 11
- (10) SALVAT. Diccionario Enciclopédico. Barcelona, España, Editorial - Salvat, 1979.
- (11) UCECA. Guía técnica para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana empresa. Serie técnica, - núm. I, México, Editorial Popular de los Trabajadores, 1979, Pag. 49
- (12) COMITE TECNICO CONSULTIVO DE UNIDADES DE CAPACITACION DEL GOBIERNO FEDERAL. Relación de algunas de las funciones y actividades que llevan a cabo las unidades de capacitación del Sector Público Federal. México, Presidencia de la República, 1977.
- (13) GUZMAN VALDIVIA ISAAC, Problemas de la administración, México, Editorial Limusa-Wiley, 1966, Pag. 69
- (14) CRAIG ROBERT L. Manual de entrenamiento y desarrollo de personal 6 México, Editorial Diana, 1979, Pag. 363.
- (15) IBID, 364
- (16) COMITE TECNICO CONSULTIVO DE UNIDADES DE CAPACITACION DEL GOBIERNO FEDERAL. Relación de algunas de las funciones y actividades que - llevan a cabo las unidades de capacitación del Sector Público Federal. México, Presidencia de la República, 1977.
- (17) DURKHEIM EMILE. Educación y Sociología, México, Editorial Colofon, Pag. 70
- (18) IBID, Pag. 55
- (19) BOYDELL Tom. H. A guide to the identification of training needs,

Londres, British Association for Commercial and Industrial Education
1971, pág. 4

- (20) UCECA, Guía técnica para la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana empresa, México, Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 1979, Págs. 10 - 11.
- (21) MENDOZA PEREZ ALEJANDRO, Manual para determinar necesidades de capacitación. México, Trillas 1982, págs. 17 - 18.
- (22) UCECA, Guía técnica para la determinación de necesidades de capacitación y adiestramiento en la pequeña y mediana empresa, México, Editorial Popular de los Trabajadores, 1979, pág. 11
- (23) NAVA CORCHADO VICTOR M. Y COLS., Determinación de necesidades de Adiestramiento y capacitación, México, ARMO, 1979, pág. 3
- (24) DONALDSON LES Y SCANNELL EDWARD E. Human resources development, - Londres, Addison-Wesley, 1979, pág. 43.
- (25) MENDOZA NUÑEZ ALEJANDRO, Manual para deterinar necesidades de capacitación, México, Trillas, 1982, pág. 33
- (26) CRAIG ROBERT L. Manual de entrenamiento y desarrollo de personal. 6, México, Editorial Diana, 1979, pág. 33
- (27) CAMARA AMERICANA DE COMERCIO DE MEXICO A.C. "Algunas sugerencias para determinar necesidades de capacitación y adiestramiento". Boletín de capacitación y Adiestramiento, 1978, Pág. 2
- (28) CAMARA AMERICANA DE COMERCIO DE MEXICO, A. C. "Algunas sugerencias para determinar necesidades de capacitación y adiestramiento". Boletín de capacitación y adiestramiento, 1978, pág. 2

BIBLIOGRAFIA

1. BRAUERMAN HARRY Trabajo y Capital Monopolista
 Editorial Nuestro Tiempo
 México 1980.

2. CASTRO MARTINEZ CECILIA Determinación de Necesidades de Capaci
G. tación en una Oficina Gubernamental,
HERRERA FLORES RAFAEL México, 1980.

3. C. N. C. A. Manual de Técnicas Didácticas
 Colección Técnica

4. C. N. C. A. Manual del Técnico de Capacitación
 Colección Técnica No. 2

5. C. N. C. A. Manual para el Administrador de Capaci
 tación.
 Colección Técnica No. 3

6. COMITE TECNICO CONSULTIVO Lineamientos que deben observar las de
DE UNIDADES DE CAPACITACION pendencias de la Administración Pública
DEL GOBIERNO FEDERAL centralizada en sus actividades de capa
 citación y desarrollo de Recursos Huma-
 nos. México, 1977.

7. CRAIG ROBERT Manual de Entrenamiento y Desarrollo de
BITTEL R. LESTER Personal
 Editorial Diana
 México, 1979

15. I. N. E. A. La Reforma Administrativa, antecedentes
estado actual y perspectivas
Instituto de Estudios Administrativos,
A. C., S/F
16. MC. GUIGAN FJ. Psicología Experimental
Enfoque Metodológico
Editorial Trillas
México, 1971
17. MENDIETA ALATORRE ANGELES Tesis Profesionales
Editorial Porrúa, S. A.
México, 1982
18. MENDOZA NUÑEZ ALEJANDRO Manual para determinar necesidades de
capacitación,
Editorial Trillas
México, 1982
19. MIEMBROS DEL COMITE TRIPAR Boletín de Capacitación y Adiestramien
TITO DE CAPACITACION to
Cámara Americana de Comercio de México
A. C.
México, 1978
20. NAVA CORCHADO VICTOR M. Y Determinación de necesidades de adies--
COLS. tramiento y capacitación
ARMO, 1979
21. PARDINOS FELIPE Metodología y Técnicas de Investigación
en Ciencias Sociales
Siglo XXI, Editores, S. A.
México, 1982

22. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA Restructuración del Sistema General de
COORDINACION GENERAL DE ES- Administración y Desarrollo de Personal
TUDIOS ADMINISTRATIVOS del Poder Ejecutivo Federal, Documentos
Básicos
México, 1979
Talleres Gráficos de la Nación
23. ROSEVSKY LEDESMA JOSE Políticas y Estrategias de Desarrollo
de los Recursos Humanos del Gobierno
Federal (Ponencia)
México, 1977

Seminario sobre Introducción y la Admi-
nistración Pública.
24. SALVAT Diccionario Enciclopédico,
Editorial Salvat
Barcelona, 1979
25. SIEGEL SIDNEY Estadística no paramétrica aplicada a
las ciencias de la conducta
Editorial Trillas
México, 1983
26. SILICEO ALFONSO Capacitación y Desarrollo de Personal
Editorial Limusa
México, 1978
27. T. MORELOS ADOLFO Capacitación y Adiestramiento (Pre-Edi-
ción)
Fondo Editorial Comex
México, 1980

28. TECLA JIMENEZ ALFREDO Teoría, Métodos y Técnicas en la Investigación Social
Ediciones Taller Abierto
México, 1982.
29. U. C. E. C. A. Guía Técnica para la detección de necesidades de capacitación y Adiestramiento en la pequeña y mediana Empresa.

Dirección de Capacitación y Adiestramiento
Subdirección Técnica
Editorial Popular de los Trabajadores
México, 1979
30. VAZQUEZ BUSTAMANTE ARACELI Evolución del Entrenamiento en México
México, 1983
ASCENCIO LOPEZ CARLOS U. N. A. M.