



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**Papel que juegan la Capacitación y el
Adiestramiento en el Desarrollo
Integral de las Organizaciones en la
Zona Industrial Vallejo.**

Seminario de Investigación Administrativa

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE :

Licenciado en Administración

PRESENTAN:

**JUAN RAMON VALDOVINOS RODRIGUEZ
PEDRO HERNANDEZ NOCHEBUENA
CRISTOBAL PATIÑO TAPIA**

DIRECTOR DE SEMINARIO: LIC. ANTONIO PRIETO LOREDO



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

T I T U L O

"PAPEL QUE JUEGAN LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN EL DESARROLLO INTEGRAL DE LAS ORGANIZACIONES EN LA ZONA INDUSTRIAL VALLEJO"

OBJETIVO GENERAL

Determinar la importancia que tienen la capacitación y el adiestramiento en el desarrollo integral de las organizaciones.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- a) Encontrar o estudiar fórmulas para determinar necesidades de capacitación y adiestramiento.
- b) Conocer las bases legales que rigen sobre capacitación y adiestramiento.
- c) Determinar el procedimiento para elaborar programas de capacitación y adiestramiento.
- d) Conocer las técnicas, métodos y ayudas didácticas auxiliares de la capacitación y el adiestramiento.

H I P O T E S I S

CAPACITAR Y ADIESTRAR LOS RECURSOS HUMANOS EXISTENTES EN LA EMPRESA, TRAERA COMO BENEFICIOS; INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD, MINIMIZACION DE COSTOS, MAXIMIZACION DE UTILIDADES, MEJOR CALIDAD, SUPERACION DE LAS APTITUDES DEL TRABAJADOR, Y EN CONSECUENCIA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ORGANIZACION.

C O N T E N I D O

	PAGS.
I N T R O D U C C I O N	1
CAPITULO 1	
1.- Administración de Recursos Humanos	4
1.1. El Departamento de Recursos Humanos	7
1.2. Estructura y funciones del Departamento de Recursos Humanos.	7
1.2.1. Reclutamiento, selección y <u>contra</u> tación.	10
1.2.2. Inducción	15
1.2.3. Capacitación y Adiestramiento	16
1.2.4. Higiene y Seguridad	16
1.2.5. Administración de sueldos y <u>salarios</u>	18
1.2.6. Relaciones laborales	20
1.2.7. Elaboración de nóminas.	23
1.2.8. Prestaciones y servicios	23
1.3. Planeación de recursos humanos.	24
1.3.1. Estrat <u>é</u> gias de planeación.	25
1.3.2. Pronósticos de recursos humanos	27
1.3.3. In <u>vent</u> ario de recursos humanos	28
CAPITULO 2	
2.- Capacitación y Adiestramiento	30
2.1. Antecedentes de la capacitación y <u>adiestra</u> miento en Mé <u>xico</u> .	32
2.2. Determinación de necesidades.	36
2.2.1. Concepto.	37
2.2.2. Procedimiento.	37
2.2.3. Alternativas.	39
2.3. Definiciones.	40
2.3.1. Educación - Aprendizaje	40
2.3.2. Entrenamiento.	41
2.3.3. Desarrollo.	42
2.3.4. Adiestramiento.	42

	PAGS.
2.3.5. Capacitación	42
2.3.5.1. Objetivos de la capacitación.	42
2.3.5.2. Requisitos	42
2.3.5.3. Ventajas	43
2.3.5.4. Tipos	43
2.3.5.5. Categorías	44
2.3.5.6. Costo	45

CAPITULO 3

3.- Aspectos jurídicos que rigen sobre la capacitación y el adiestramiento.	48
3.1. Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos.	49
3.2. Ley Federal del Trabajo.	50
3.3. La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.)	61
3.4. Contratos colectivos y reglamentos internos de las empresas.	69
3.5. Principales organismos dedicados a la capacitación y adiestramiento.	71
3.5.1. Centro Nacional de Productividad (CENAPRO)	72
3.5.2. Adiestramiento Rápido de Mano de Obra (ARMO)	73
3.5.3. Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)	77
3.5.4. Sistema Educativo Nacional	80
3.5.4.1. Secretaría de Educación Pública (SEP).	81
3.5.4.2. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	82

CAPITULO 4

4.- Programas de Capacitación y Adiestramiento	85
--	----

	PAGS.
4.1. Importancia de los programas de capacitación y adiestramiento.	86
4.2. Métodos, técnicas y ayudas didácticas que se utilizan para la elaboración de programas de capacitación y adiestramiento.	87
4.3. Procedimiento para la elaboración de un programa de capacitación y adiestramiento	99
4.3.1. Antecedentes para elaborar un Programa.	99
4.3.2. Redacción y análisis de los objetivos del programa.	100
4.3.3. Estructuración del contenido del Programa.	100
4.3.4. Selección de métodos, técnicas y ayudas didácticas.	101
4.3.5. Preparación de la instrucción.	101
4.3.6. Organización de cursos.	101
4.3.7. Ejecución y evaluación del programa	101
4.3.8. Diseño de la evaluación del programa	102
4.4. Responsables de la capacitación y adiestramiento.	102
4.4.1. Los instructores.	102

CAPITULO 5

5.- Investigación de campo en la Zona Industrial Vallejo.	107
5.1. Acopio de antecedentes.	107
5.2. Marco de referencia.	108
5.3. Objetivos.	111
5.4. Hipótesis.	111
5.5. Metodología.	112
5.6. Determinación de la muestra.	112
5.7. Diseño del cuestionario.	123

5.8. Aplicación del cuestionario.	123
5.9. Tabulación de los resultados obtenidos.	127
5.10. Análisis e interpretación de resultados.	141

CAPITULO 6

6.- Conclusiones y Recomendaciones.	177
-------------------------------------	-----

CAPITULO 7

7.- Glosario de Términos.	182
---------------------------	-----

BIBLIOGRAFIA	198
--------------	-----

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

De manera permanente los empresarios mexicanos han insistido en la necesidad de que los incrementos salariales -- tengan, como contra parte, un aumento en la productividad que permita evitar la descapitalización de las empresas y la desaparición de las fuentes de trabajo.

Sin embargo, es conveniente recordar que para obtener la máxima eficiencia en el trabajo, se requiere un mínimo de preparación, que se inicia en los centros escolares y continúa en la práctica diaria de la profesión u oficio que cada uno de nosotros podemos desempeñar.

Muchas empresas no cuentan con los elementos suficientes para que sus trabajadores puedan mejorar sus conocimientos y en esta forma contribuir a una mayor producción y productividad. Las industrias que carecen de estos medios, son lógicamente las más pequeñas, ya que no tienen acceso a créditos, estímulos y en general a los apoyos económicos y financieros de que disponen las empresas mayores. Por lo tanto no pueden exigir a sus trabajadores mayor eficiencia en las labores que desempeñan, teniendo en consecuencia, pérdidas, descapitalización y en ocasiones, se ven obligadas al cierre de sus puertas, con el consecuente incremento en el desempleo que día con día se agrava en el país.

El logro de los objetivos de las organizaciones está condicionado fundamentalmente al esfuerzo y capacidad del elemento humano que la integra, el cual, debido a los constantes cambios en la tecnología, requiere de un proceso de educación sistemáticos que lo prepare y capacite en forma

integral, particularmente en relación a las necesidades vitales de la organización y en general, que le permita coadyuvar al desarrollo del país, permitiéndole, en paralelo -satisfacer sus necesidades de realización individual y social.

Por lo antes expuesto, el presente trabajo de Seminario de Investigación Administrativa, está encauzado al análisis -de la problemática relacionada con la capacitación de recursos humanos. Habiéndose dividido el trabajo en siete -Capítulos cuyos enfoques describimos brevemente a continuación:

En el primer capítulo denominado "Administración de Recursos Humanos" , se ubica y destaca el papel que desempeña la capacitación dentro de la función de Recursos Humanos.

En el segundo capítulo denominado "Capacitación y Adiestramiento" , se analizarán los antecedentes de la Capacitación el procedimiento que se lleva a cabo para la detección de necesidades de la misma, así como algunas definiciones que se consideran útiles para el desarrollo y mejor comprensión de este trabajo.

En el tercer capítulo denominado "Aspectos jurídicos que rigen sobre la capacitación y el adiestramiento" , se contemplan los aspectos normativos que señala la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en donde se establece el derecho a los trabajadores a recibir Capacitación y Adiestramiento, analizándose también la Ley Federal del Trabajo, los contratos colectivos y la institución encargada de la capacitación denominada Unidad Coordinadora del -

Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA), así como la función de los principales organismos dedicados a la Capacitación y Adiestramiento.

En el cuarto capítulo, se incluye un intento de lo que podría ser un programa de capacitación y/o adiestramiento, destacando sus aspectos más importantes, el procedimiento para su elaboración, así como los métodos, técnicas y ayudas didácticas de las cuales se auxilian los instructores para ponerlos en práctica.

El quinto capítulo, incluye la investigación de campo realizada en la zona Industrial Vallejo, donde gracias a la colaboración abierta y desinteresada de la Asociación Industrial Vallejo, A.C., fue posible levantar la encuesta.

En el capítulo sexto, se enuncian las conclusiones obtenidas, así como varias recomendaciones que se consideran de vital importancia para el desarrollo de la capacitación y el adiestramiento en México.

Por último en el séptimo capítulo, se presenta un glosario de términos, a fin de que el lector pueda encontrar el significado preciso de las palabras que se incluyen dentro del texto del trabajo en cuestión.

CAPITULO 1.

1. LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

Para ubicar el papel que juega la administración de recursos humanos con respecto a la administración en general, es necesario empezar por definir lo que es la Administración.

"La Administración, es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado" (1)

Como se puede observar el esfuerzo humano resulta de vital importancia para el desarrollo integral de las organizaciones, es por eso que se debe prestar una mayor atención a los Recursos Humanos y como consecuencia el elemento humano estará dispuesto a ofrecer su mejor esfuerzo y así la organización marchará, hacia adelante pero en caso contrario se detendrá, en contra de sus propias metas.

Cualquier organización para lograr sus objetivos requiere de tres tipos de recursos, a saber:

- a) Recursos Materiales; dentro de los cuales quedan incluidos el capital, las instalaciones físicas, la maquinaria y equipos, las materias primas, etc.
- b) Recursos Técnicos; dentro de éstos incluiremos los sistemas, procedimientos, organigramas, manuales, instructivos, etc.
- c) Recursos Humanos; en este rubro quedan incluidos, la actividad humana, los conocimientos, experiencias, mo-

.....

(1) Fernández Arena, José Antonio.
Introducción a la Administración,
México: UNAM, 1971.

tivaciones, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potenciales, salud, etc., que tienen los individuos al realizar sus funciones dentro de la organización.

Por otra parte, consideramos que los recursos humanos son más importantes que los técnicos y materiales, ya que los primeros pueden mejorar y perfeccionar el empleo y diseño de los recursos materiales y técnicos, situación que no puede suceder a la inversa.

Analizando brevemente la evolución de la disciplina administrativa, podemos observar que la consecuencia inmediata que produjo la revolución industrial en el mundo, fue que las organizaciones aumentaron en magnitud, se multiplicaron y experimentaron en magnitud, se multiplicaron y experimentaron un gran crecimiento, adquiriendo éstas una mayor complejidad para su manejo.

Taylor propuso un modelo de organización basado en el principio de la división del trabajo, el cual buscaba agrupar actividades de la misma naturaleza bajo la coordinación de un especialista.(2)

La organización funcional dió origen a la aparición de especialistas en las áreas de Mercadotecnia, Finanzas, Producción y Recursos Humanos. Observando la importancia que representaba el área de Recursos Humanos, Taylor centraliza las funciones referentes a reclutamiento y selección en las llamadas "oficinas de selección", las cuales constituyen el primer intento de lo que es ahora un Departamento de Recursos Humanos.

(2) Taylor Frederick, W.
Principios de Administración Científica,
México: Herrero, 1980.

Al principio las funciones de la Administración de Recursos Humanos se limitaban a contratar, despedir y tomar tiempo, las personas encargadas eran los Jefes de Línea, posteriormente, las funciones aumentaron al llevarse registros y elaborar nóminas. Fue entonces cuando surge la idea de un oficinista que se encargue exclusivamente de estas funciones y así es como nace el primer "especialista" en el área de los Recursos Humanos.

Arias Galicia, define a la Administración de Recursos Humanos como el "proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general".(3)

Por su propia naturaleza la Administración de Recursos Humanos comprende todas las actividades humanas y por lo tanto su radio de acción abarca a la organización entera, desde el más alto nivel jerárquico hasta el último que exista o prevalezca.

El objetivo de la función de Administración de Recursos Humanos es "Desarrollar y administrar políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa eficiente, empleados capaces, trato equitativo, oportunidades de progreso; satisfacción en el trabajo y una adecuada seguridad en el mismo, asesorando sobre todo lo anterior a la línea y a la dirección".(4)

-
- (3) Arias Galicia F.-
Administración de Recursos Humanos,
México:Trillas 1980 Pág.27
- (4) Arias Galicia F.
Administración de Recursos Humanos,
México:Trillas 1980 Pág.160

1.1. EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Con el fin de coordinar las actividades de recursos humanos y auxiliar a los Jefes de Línea, se crean a principios de siglo los primeros departamentos encargados de la función bajo las denominaciones siguientes:

Departamento de Personal, Relaciones Industriales, Relaciones Internas, Departamento Administrativo, etc.

Actualmente en muchas organizaciones se le denomina Departamento de Recursos Humanos, y los objetivos que pretenden son:

- a) La eficiencia de las actividades desarrolladas por los individuos que forman parte de una organización.
- b) La cooperación de los mismos individuos en la realización de los fines perseguidos por la organización a la que pertenecen.

El crecimiento de la organización, la complejidad de la misma, el número cada vez más grande de individuos al servicio de ellas y a la necesidad de crear reglas, sistemas y métodos para obtener eficiencia y cooperación del personal, fueron factores decisivos para que se empezaran a crear departamentos especializados en esta materia. En la actualidad no hay organización de mediana importancia hacia arriba, que no cuente con un departamento para la atención de la función de Recursos Humanos.

1.2. ESTRUCTURA Y FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

ESTRUCTURA.

Consideramos que el tipo de responsabilidad que tiene el Departamento de Recursos Humanos, es de asesoría a la Dirección y funcional sobre las Dependencias en línea.

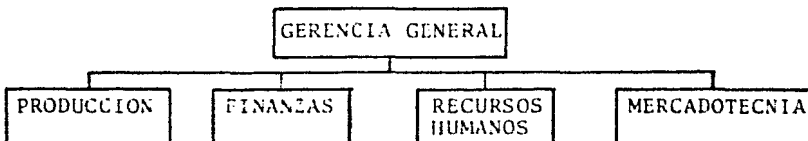
El Administrador de Recursos Humanos deberá ser el Jefe de Línea en relación a sus subordinados, también deberá asesorar a cada supervisor para que cumpla más adecuadamente con la función que tiene encomendada.

Como se aprecia la autoridad y la forma de operar del Departamento de Recursos Humanos sólo podrá ser funcional o staff, su autoridad no puede ser lineal, sólo tendrá este tipo de autoridad con los subordinados del Departamento, pero no podrá tenerla sobre los demás departamentos, para evitar que sustituya a los Jefes de Línea.

Siendo el elemento humano el factor más importante y valioso con que cuenta la organización, el Departamento de Recursos Humanos debe tener la misma jerarquía que los restantes Departamentos de operación y servicios.

Lo más usual es que el Departamento de Recursos Humanos dependa directamente de la Gerencia General o de la Dirección General, según sea el caso, quedando así al mismo nivel de los otros departamentos principales de la organización.

A continuación presentamos un organigrama en donde se puede observar que el Departamento de Recursos Humanos depende directamente de la Gerencia General y se encuentra al mismo nivel jerárquico que los otros departamentos principales con que cuenta la organización.

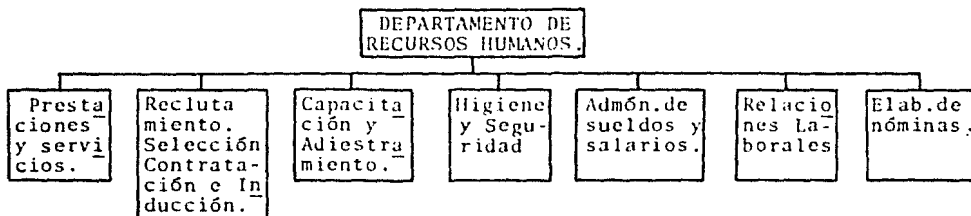


FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

Existe un gran número de funciones que le corresponde realizar a dicha área de trabajo. Por lo general todos los autores coinciden con las funciones que debe desempeñar el Departamento de Recursos Humanos.

En este apartado nos limitaremos a enunciar y revisar en forma muy general las funciones que a nuestro juicio consideramos más importantes o principales dentro del Departamento, tales como: Reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y adiestramiento, higiene y seguridad, administración de sueldos y salarios, relaciones laborales, elaboración de nóminas, prestaciones y servicios entre otras.

A continuación presentamos las áreas de un Departamento de Recursos Humanos que creemos pueden incorporarse en una mediana y grande empresa, mismas que pueden adecuarse a una misma magnitud y generar la estructura más conveniente en razón a sus necesidades y recursos.



Inclusive existen organizaciones que funcionan con dos o tres oficinas, de las cuales dependen secciones. Todo redundará según sea la magnitud, y en consecuencia las necesidades de la propia organización.

1.2.1. RECLUTAMIENTO, SELECCION Y CONTRATACION.

Para que la organización opere al máximo de su capacidad, es necesario incorporar al personal más adecuado para desarrollar una actividad, cualesquiera que ésta sea y desempeñarla de la mejor manera posible de acuerdo a sus habilidades y experiencias.

Es necesario estimar las necesidades de personal antes de que se manifiesten. Anticipar la necesidad de mano de obra y de los factores que afectan estas necesidades, ayudará a prevenir el exceso o escasez de personal dentro de una empresa. También permitirá una selección más cauidada del nuevo personal y la creación de nuevos puestos para aquellas personas cuyos trabajos han sido eliminados por cambios en la organización o en las cargas de trabajo.

El reclutamiento, consiste en atraer al mayor número de candidatos para ocupar una vacante en la empresa, o sea tener un conjunto de personas disponibles y deseosas de trabajar en una organización.

Con objeto de contar con personal calificado para cada puesto, es necesario que una organización busque de manera afanosa dicho personal a partir de dos tipos de fuentes de reclutamiento.

Fuentes internas: Son aquellas que se tienen dentro de la misma empresa o que de alguna manera están ligadas con ella.

El uso de las fuentes internas, sirve para crear oportunidades de promoción, puede ser beneficioso para la moral del trabajador y puede hacer que la organización obtenga utilidades por la inversión que tiene en el entrenamiento de sus empleados.

La fuente de abastecimiento más cercana es la propia organización, se refiere a las amistades, parientes o familiares del personal. La ventaja en este caso es la fácil integración del personal de nuevo ingreso, sin embargo varios expertos consideran mayores sus desventajas como en el caso de sanción a un pariente o negativa de un ascenso, etc.

El sindicato suele constituir la principal fuente de abastecimiento para las empresas en donde existe la cláusula de admisión exclusiva. Salvo trabajadores de confianza - que la empresa libremente contrata.

Fuentes externas: Existen muchas fuentes externas y como su nombre lo indica son fuentes fuera de la estructura organizativa en las cuales se puede reclutar personal.

Las fuentes utilizadas dependerán en gran medida de factores tales como:

- Tamaño de la organización
- Sus recursos
- Condiciones económicas

Algunas de las principales fuentes externas de personal son: Anuncios, instituciones educativas, agencias públicas y privadas de empleo, recomendaciones de empleados, sindicatos laborales ajenos, bolsas de trabajo, etc.

Las fuentes más productivas pueden variar de acuerdo al puesto que se habrá de cubrir y las condiciones del mercado laboral. Algunas pueden utilizarse para ciertos tipos de puestos como: Técnicos de oficina, ejecutivos y empleados generales.

Los medios técnicos usados en la selección, no persiguen otro fin más que el de ayudarnos para lograr la realización del principio "El hombre adecuado para el puesto - adecuado, en el momento adecuado", dicho de otra forma, en contrar al hombre idóneo para desarrollar una actividad específica basándose en una buena fijación de políticas claras y eficaces sobre la admisión de personal. Contando con los análisis de puestos, que nos llevan a determinar los requerimientos que debe llenar la persona para ocupar un puesto eficientemente, así como determinar los emolumentos adecuado. En caso de no contar con dichos análisis, deberá procederse a su elaboración, podría decirse que una vacante es como la gasolina para un automóvil, es necesario el análisis de puestos para conocer todas y cada una de las actividades que desarrollará el personal en su nuevo puesto.

Expectativas

- Se debe aprovechar al máximo las cualidades de los distintos tipos de personalidades y características de los individuos que integran la organización, para fomentar en ellos la máxima eficiencia y colaboración en las actividades que realizan dentro de la empresa.
- Para que se lleve a cabo lo anterior es indispensable colocar al hombre, tomando debidamente en cuenta sus habilidades y aptitudes, en el puesto cuyos requerimientos así lo exijan.
- Si dentro de la organización de una empresa los individuos no se encuentran adecuados en sus puestos, la empresa misma no estará adecuada en sus funciones.

Potencialidades

Por lo que respecta a las potencialidades sobre selección tenemos que en teoría es muy buena, ya que inclusive, es todo un proceso que va desde la hoja de solicitud de empleo hasta el examen médico pasando por las entrevistas, pruebas psicotécnicas, psicológicas y prácticas e investigaciones.

Pero en la práctica otra es la realidad, ya que existe el favoritismo para el personal recomendado (clásico compadrazgo) a tal grado que se dice "Que para obtener un puesto de trabajo, no se necesita tener conocimientos sino se necesita conocidos.

Es por esto que el proceso de Selección en muchas ocasiones se aplica a los candidatos al puesto, como mero trámite sin importar si se tienen los conocimientos, las habilidades, las actitudes y aptitudes que se requieren para ocupar una vacante. Esto naturalmente va en contra del principio de selección que nos señala: "El hombre adecuado para el puesto adecuado, en el momento adecuado".

Siguiendo ésta línea, el análisis de puesto y la valuación de puestos nos darán la pauta a seguir para poner a funcionar el automóvil.

El proceso de selección implica la obtención de toda la información posible de un solicitante con objeto de llegar a una buena decisión de empleo.

La selección de personal en una organización es un proceso complejo que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto.

Los individuos responsables de tomar la decisión sobre la selección deben poseer información amplia y adecuada para fundamentar tal decisión. Por lo general, los Gerentes y los supervisores están familiarizados con los requisitos del puesto respecto a destreza, demandas físicas, personalidad y otros factores en sus Departamentos.

Es conveniente que los entrevistadores mantengan una relación estrecha con los miembros de la organización que tengan a su cargo la selección para familiarizarse por completo con los puestos para los cuales tienen que tomar decisiones.

Las etapas más usuales en la selección de personal y el orden en que suele emplearse el contenido de técnicas en las cuales nos apoyamos para lograr la realización del principio "Hombre adecuado para puesto adecuado", son:

- Hoja de solicitud
- Entrevista
- Pruebas: psicología y/o prácticas
- Investigación
- Exámen médico

El siguiente paso es la aceptación del candidato comparando las necesidades del puesto con las características de los candidatos. Corresponde al jefe de área o jefe de departamento la decisión final. Es recomendable que la decisión final sea tomada por el jefe o jefes inmediato del futuro subordinado por ser el o los responsable(s) directo(s) del trabajo del posible empleado. Al departamento de personal corresponde una asesoría en dicha decisión final, deberá comunicar el resultado de la decisión para proceder a la contratación.

En caso de interrupción en alguna de las fases de reclutamiento y selección, es principio de la selección de personal, otorgar una orientación hacia el mercado de la zona o la competencia para el aprovechamiento de sus recursos.

Una vez tomada la decisión, procediendo a la contratación, precisa un proceso que se tratará en el punto siguiente: "Inducción".

1.2.2. INDUCCION

Todo programa de integración de Recursos Humanos que establezca un sistema técnico de selección de personal, quedaría sin terminación si se descuida la importancia que implica la introducción del personal de nuevo ingreso, a través de la información que se le proporciona para su eficiente desarrollo en el trabajo.

Después de la selección y contratación de un individuo dentro de un puesto en la organización, el nuevo trabajador va a encontrarse en un medio desconocido para él, en el cual existen políticas, normas, procedimientos y costumbres extrañas. Es por eso que la organización debe preocuparse por informar a los nuevos elementos y establecer programas cuyo objetivo sea la asimilación del individuo a la organización.

La información suele darse al trabajador por medio de un Manual de Bienvenida, en el que se consignan al nuevo trabajador tópicos tales como:

- Rama de la industria a que dedica su actividad.
- Breve reseña histórica.
- Políticas generales de personal.
- Contrato colectivo de trabajo.

- Beneficios que puede disfrutar como: cajas de ahorro, - despensas, deportes, prestaciones, etc.
- Reglamento interior de trabajo.

1.2.3. CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Como la capacitación y adiestramiento son el tema central sobre el que encauzamos nuestra investigación, sólo nos limitaremos a dar una breve definición de algunos elementos, ya que en capítulos posteriores de éste trabajo nos dedicaremos a determinar la importancia que tiene para el desarrollo integral de las organizaciones.

Educación: Adquisición intelectual de bienes culturales.

Desarrollo: Formación de la personalidad.

Adiestramiento: Habilidad para tareas motoras.

Capacitación: Adquisición de conocimientos.

1.2.4. HIGIENE Y SEGURIDAD.

Uno de los medios para prevenir riesgos profesionales, es la creación de Comisiones Mixtas de Higiene y Seguridad - que dependen del mismo departamento, cuya finalidad estriba en conocer las causas que provocan dichos riesgos y - las condiciones insalubres dentro del centro de trabajo y tratar de prevenirlas al máximo.

HIGIENE.

Las enfermedades siempre repercuten en forma negativa para el desarrollo integral de las organizaciones, por un lado

tendremos el ausentismo y por otro la falta de energía del trabajador, que traerá como consecuencia una baja producción, es por eso que consideramos que la higiene industrial debe tener por objeto preservar la salud de los trabajadores y de las colectividades industriales procurando disponer de toda clase de medidas preventivas de control, en locales, centros de trabajo y medios industriales.

Arias Galicia define a la higiene industrial como: "El conjunto de conocimientos y técnicas dedicadas a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores del ambiente psicológicos o tensionales, que provienen del trabajo y que pueden causar enfermedades o deteriorar la salud". (5)

En las organizaciones las Comisiones Mixtas de Higiene y Seguridad son las encargadas de conocer las causas de los peligros y las condiciones insalubres que existen dentro de ellas, y tratar de prevenirlas al máximo.

SEGURIDAD.

Las consecuencias de los accidentes son de vital importancia para la organización y sólo las podremos eliminar si conocemos las causas que las originaron, para ello contamos con el Departamento de Seguridad Industrial, que tendrá como objetivo, desarrollar y mantener instalaciones y procedimientos para prevenir accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Por lo tanto, definiremos la seguridad industrial como el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción y eliminación de accidentes de trabajo a partir del conocimiento de las causas que los originaron.

.....

(5) Arias Galicia, Fernando.
Administración de Recursos Humanos.
México: Trillas, 1980 Pág.356.

1.2.5. ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS.

La Administración de sueldos y salarios es la técnica que permite retribuir económicamente a los empleados y trabajadores en la medida que ellos intervengan en el proceso productivo. Por lo tanto, tendrá como objetivo lograr que todos los trabajadores y empleados, sean justa y equitativamente compensados, mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo de cada puesto.

La administración de sueldos y salarios se divide en:

- a) Sueldos y salarios, y
- b) Prestaciones (en forma general).

La Administración de Sueldos y Salarios, se divide en dos partes: una interna y otra externa. La parte interna, se auxiliará del análisis de puesto, las descripciones del puesto y la valuación de puestos.

A continuación definimos las técnicas mencionadas en el párrafo anterior.

- a) Análisis de puesto.- Es la técnica que especifica con toda precisión el campo de acción de cada uno de los trabajadores o empleados, y señala con toda claridad: Actividades, autoridad, responsabilidad, requerimientos, aptitudes, actitudes, experiencias, etc., que requiere el puesto que se va a desempeñar.
- b) Descripciones de puestos.- Son documentos básicos que sirven para múltiples aplicaciones administrativas como son: El análisis organizacional, la planeación de recursos humanos, selección, entrenamiento, desarrollo, valuación de puestos, comunicación, evaluación del desempeño, etc.

Las descripciones de puesto deben consignar los siguientes datos: Empresa, División, Departamento ocupante, fecha, objetivo general del puesto, funciones y/o actividades principales, título del jefe inmediato, etc.

c) Valuación de puestos.- Sirve para determinar en realidad cuánto es lo que cuesta un puesto. Existen cuatro métodos para llevarla a efecto y ellos son: Método de alineamiento, método de gradación previa, método de puntos y método de comparación por factores, mismos que en términos generales consisten en:

1° Método de alineamiento.- Se trata de un simple procedimiento que se basa en una estimación subjetiva con respecto a la importancia que suele concedersele a cada puesto, es decir, se agrupa por número de puestos y niveles.

2° Método de gradación previa.- Consiste en establecer una serie de categorías o grados de ocupación, elaborando una definición de cada una de ellas y clasificando y agrupando los puestos en forma correspondiente a los grados y definiciones anteriores, en otras palabras consiste en jerarquizar los puestos desde el más bajo hasta el más alto.

3° Método de comparación de factores.- Este método consiste en ordenar los puestos, en función de diversas características generales, denominadas 'factores', - asignarles un valor monetario a dichos 'factores' y - obtener la combinación ponderada de ambos resultados, para establecer un rango entre los puestos valuados.

4° Método de valuación por puntos.- Consiste en comparar los factores o características de un puesto, con una serie de modelos o definiciones, darles el valor que determina la comparación y asignar el valor que determina la comparación y asignar a cada puesto valuado - en 'puntos', el sitio que le corresponda en una escala de salarios previamente establecida con base en mé todos estadísticos.

El enfoque externo auxilia por medio de encuestas, que determinen el costo de la vida y la inflación, que es prepon derante en el mundo de nuestros días.

1.2.6. RELACIONES LABORALES.

Los aspectos fundamentales que comprenden las relaciones la borales, son:

- a) La contratación colectiva.
- b) La tramitación de quejas.
- c) El ajuste permanente de la contratación individual.
- d) La formulación y aplicación del Reglamento Interior de trabajo.

a) La Contratación Colectiva.

La negociación de los contratos colectivos de trabajo en las organizaciones mexicanas dista mucho todavía de acercarse a la situación ideal. Es conocido que tradicionalmente, por una parte los trabajadores siempre buscarán obtener los mayores beneficios posibles y por otra los patro nes buscarán erogar la menor cantidad en prestaciones y - conservar el máximo control de todos los aspectos de la Em presa.

Si entendemos por contrato individual de trabajo aquel en virtud el cual, una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario.(6) Y por contrato colectivo de trabajo el convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores, o uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de establecer las condiciones según las cuales debe prestarse el trabajo en una o más empresas o establecimientos. (7)

Y así, el Artículo 394 de la Ley Federal del Trabajo, establece que el contrato colectivo de trabajo no podrá concertarse en condiciones menos favorables para los trabajadores que las contenidas en contratos vigentes en la Empresa o establecimiento. (8)

Por lo expuesto anteriormente, veremos que los trabajadores siempre obtendrán mejoras en cada una de las revisiones del contrato colectivo de trabajo.

b) Tramitación de quejas.

Toda queja presenta tres etapas:

1. Inconformidad: Se da siempre que un trabajador, empleado o jefe considera una situación, acción, pago, etc.,- como inadecuada.
2. La queja: Es la manifestación de la inconformidad ante un directivo de la organización por parte del trabajador.
3. El agravio: Se da cuando el trabajador considera que la queja presentada fue resuelta injustificadamente.

 (6) Baltazar Cavazos Flores.
 Nueva Ley Federal del Trabajo, Tematizada y Sistematizada.
 México: Trillas, 1983.

(7) Opcit. Artículo 386, Pág. 276.

(8) Opcit. Artículo 394, Pág. 278.

La queja debe presentarse ante el inmediato superior - del afectado, a menos que sea en contra de éste, en ese caso, se presentará ante su jefe inmediato.

En todo procedimiento de quejas, debe tenerse como base que de ninguna manera se trata de un procedimiento previo que el trabajador debe agotar antes de poder acudir a los tribunales de trabajo, por lo anterior debe cuidarse que todo procedimiento de quejas no exceda de un plazo determinado.

c) Ajuste permanente de la Contratación Individual.

Según la mayoría de los autores, la autoridad que debe ejercerse en el ajuste permanente de la relación de trabajo individual que se realice en la contratación, en el Reglamento de Trabajo y en las quejas, debe de ser de tipo lineal y staff, ya que su función consistirá en convencer, asesorar y servir a la línea, pero de no lograr convencerla, no decidirá sobre estos problemas, sino que se pondrá de acuerdo y negociará con los jefes de línea.

Consideramos que si el Departamento de Personal actúa como staff, la primera condición de su éxito radica en que sus sugerencias las haga a base de programas y no de recomendaciones individuales.

d) Reglamento Interior de Trabajo.

La Ley Federal de Trabajo define en el Artículo 422, al Reglamento Interior de Trabajo, como: "El conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones en el desarrollo de los trabajos en una empresa o establecimientos."

(9)

 (9) Baltazar Cavazos Flores.
 Nueva Ley Federal del Trabajo, Tematizada y Sistematizada.
 México: Trillas, 1983. pág. 295.

Se considera que el Reglamento Interior de Trabajo muy pocas veces llega a formularse y cuando se hace no suele tener mayor utilidad, ni vigencia, sino que se ve como requisito legal.

Según la Ley, el Reglamento lo debe formular una Comisión Mixta. Creemos que no debe ser una repetición de las disposiciones del Contrato Colectivo de Trabajo, ni una de terminación de los detalles técnicos que pertenecen a cada trabajo, sino un conjunto de condiciones administrativas que de común acuerdo, formulan las partes para prevenir y resolver conflictos en el futuro.

1.2.7. ELABORACION DE NOMINAS.

En la mayoría de los casos, las nóminas son elaboradas en forma coordinada con Finanzas (Contabilidad), ya que proporciona el Departamento de Recursos Humanos, los datos necesarios para elaborarla, como son: Tiempo trabajado por el empleado, horas extras, faltas e incidencias, etc., que son contabilizados para el pago de sus percepciones.

1.2.8. PRESTACIONES Y SERVICIOS.

Los servicios son las actividades que paga la organización como ayuda, beneficio material o social a sus trabajadores y las prestaciones son las aportaciones en dinero que la organización da, para incrementar el total del salario que recibe cada trabajador por el trabajo realizado.

Las características de las prestaciones y servicios son:

- Beneficios adicionales al salario nominal.
- Son una ventaja y un valor más para el trabajador
- Son otorgadas a los trabajadores por el simple hecho de pertenecer a la organización.
- Son financiadas en parte o totalmente por los patrones.

Leyes que otorgan prestaciones:

- Ley Federal del Trabajo.
- Ley del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los trabajadores del Estado, etc.

Existen organizaciones que proporcionan otras prestaciones adicionales a las que otorgan las Leyes, tales como:

- Préstamos personales.
- Anticipos de sueldos.
- Anticipos de gratificación.
- Caja de ahorro.
- Ayuda para transporte.
- Compensación por salario insuficiente.
- Pago de becas.

Otras prestaciones que otorgan las organizaciones a sus trabajadores son las llamadas indirectas, porque en ningún caso recibe el trabajador dinero en efectivo, ni son conmutables por su equivalente en efectivo, tales como:

- Tiendas.
- Despensas.
- Disfrute de vacaciones en casos especiales.
- Servicio de comedor.
- Concursos diversos.
- Ayuda para deportes, etc.

1.3. PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS.

Si se tiene un cierto tipo de organización o se va a crear una nueva, es necesario considerar cuales son las políticas y planes que van a operar, en cuanto a Recursos Humanos, cuales son los requisitos para las personas que van a ocupar los puestos, qué cantidad de personas se requieren, de qué tipo y cómo vamos a trabajar y obtener los elementos necesarios.

Se deben tomar en cuenta las metas de la organización, los individuos, sus necesidades, pues no podemos darnos el lujo de estar completamente orientados hacia la organización y tener un trabajo deshumanizado, tampoco podemos ser completamente humanistas, por lo que cualquier modelo de planeación de los recursos humanos debe de encontrar la forma de integrar y acoplar las necesidades de crecimiento de la organización con las necesidades de logro de los individuos.

Todo modelo debe considerar también las diferencias reales que existen en el individuo y así definir que tipo de programas de recursos humanos, se deben implementar en la organización, incluyendo sistemas de trabajo y responsabilidades.

1.3.1. ESTRATEGIAS DE PLANEACION.

Las estrategias a considerar para una adecuada planeación de Recursos Humanos, que permita alcanzar un desarrollo integral, son entre otras:

- Se debe de aprender a planear para el cambio de puestos, dado que constantemente hay nuevas tecnologías y cambios socio-políticos, que como consecuencia generan modificaciones en el puesto, por lo que el grupo de Dirección debe predecir dichas modificaciones a fin de que se realice un cambio adecuado de educación, capacitación, adiestramiento y desarrollo de recursos humanos, acorde a los requerimientos de los puestos.
- El grupo de Dirección debe aprender que las actividades de planeación y desarrollo deben estar unidas y coordinadas en forma adecuada, ya que de otro modo no serán útiles a la organización.

- El grupo de Dirección debe aprender a sostener un diálogo con el grupo de Ejecución para asegurar que las necesidades individuales hayan sido tomadas en cuenta y que haya contacto psicológico y real con el personal durante el ciclo de vida laboral.
- Los esfuerzos de Administración de Recursos Humanos, deben estar coordinados y tener consistencia para llevarlos a cabo tanto cuando hay grandes utilidades, como en etapas de crisis, para que, el personal no considere que es un programa secundario para la organización.
- Los sistemas de planeación y desarrollo de los Recursos Humanos, deben estar unidos a la educación, a las instituciones y al Gobierno para poder proporcionar la reeducación, el cambio y otras formas de ayuda para los empleados activos y aún a los que pudieran ser despedidos y para los que no se han incorporado a la fuerza de trabajo de alguna organización. No se puede considerar un sistema integral de ésta índole sin conocer el papel de las Universidades en la comunidad y del Estado, para administrar la transición del mercado de trabajo.
- Las organizaciones deben desempeñar un papel activo en el desarrollo de los Recursos Humanos, ya que una persona cuando es contratada se considera un empleado permanente. La organización debe aprender a considerar esto, lo que significa en otros términos, desarrollarse técnica o profesionalmente dentro de la organización dado los cambios y necesidades del personal que se presente en un futuro inmediato siempre y cuando permanezcan en la misma organización.

- La calidad del sistema y su buen funcionamiento van a depender de un diagnóstico adecuado y de una buena planeación y debe considerarse que podrá variar debido a factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos, que afectarán en diferentes grados a las organizaciones, por lo tanto, no se debe tomar un modelo aplicable a todas las empresas.

1.3.2. PRONOSTICO DE RECURSOS HUMANOS.

Este pronóstico, va a servir para determinar si tenemos a nuestro alcance los suficientes recursos humanos requeridos para el funcionamiento de la organización. Comprende dos tipos:

a) Pronóstico de requerimientos.

Con éste obtendremos los conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, intereses vocacionales, etc., con que deberán contar en el futuro los miembros de la organización en cada uno de los puestos y departamentos de ésta.

b) Pronóstico de oferta de mano de obra.

Los pronósticos de población, educación, crecimiento de la actividad económica y el crecimiento de la economía del país, nos dará una idea de los recursos humanos que pueden ser localizados fuera de la organización cuando se requieran.

La comparación entre un pronóstico y el inventario de recursos humanos, es que el primero dará un panorama de lo que se necesitará y podrá obtenerse fuera de la organización y el segundo dará los resultados de lo que tiene en materia de recursos humanos la organización.

Si la diferencia no es notable, no habrá mucho problema, - pero en caso contrario será necesario todo un esfuerzo por parte de la organización a fin de resolverlo. Estableciendo una serie de planes, programas, estrategias y políticas de recursos humanos, que estén en concordancia con los planes y programas generales de la organización.

1.3.3. INVENTARIO DE RECURSOS HUMANOS.

Tiene como propósito conocer las características personales de los individuos, como son: Edad, escolaridad, experiencia, valoración psicológica, capacidad intelectual, capacidad de aprendizaje, nivel de ejecución, estabilidad emocional, actitudes, aptitudes, etc.

El inventario de recursos humanos consta de dos partes:

- a) Registro de información de personal: Este se elabora por medio de la aplicación de un cuestionario o cédula censal.
- b) Hoja de calificación: Esta debe considerar tres puntos - esenciales, responsabilidades actuales, actuación y desempeño en relación a las mismas y posibilidades de desarrollo.

Algunos datos que integran el inventario de recursos humanos, son:

- a) Datos generales.- Clave del empleado, nombre, fecha de nacimiento, estado civil, dependientes, grado de estudios, cursos de capacitación y adiestramiento, idiomas, etc.

- b) Valoración Psicológica.- Tipo de inteligencia, capacidad de aprendizaje, rendimiento, flexibilidad, supervisión, actitud hacia la autoridad, hacia los compañeros, agresividad para el trabajo, etc.
- c) Calificación.- Actuación y desempeño, posibilidades de desarrollo.
- d) Otros datos.- Fecha de ingreso, puesto actual, puestos desempeñados, valuación de puestos, sueldo actual, último aumento, etc.

Puntos a considerar en un cuestionario para levantar la información del inventario de recursos humanos:

- a) Datos generales.
- b) Dependientes legales.
- c) Aficiones e intereses.
- d) Conocimiento de idiomas.
- e) Estudios.
- f) Capacitación y adiestramiento.
- g) Actividades presentes y futuras.
- h) Relación de experiencias anteriores.

El Inventario de Recursos Humanos se debe de levantar y actualizar por lo menos una vez al año o lo más cada dos años dependiendo de la potencialidad de la organización.

CAPITULO 2.

2. CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

El objetivo de la Capacitación y el Adiestramiento es fomentar la función integral de la Organización, como factor de progreso, porque es necesario estar preparado para afrontar los problemas con respecto a la labor del individuo.

Sabemos que la Capacitación y el Adiestramiento han evolucionado desde los años 1900, coincidiendo con el inicio de la Administración Científica. Esta época se asocia con Frederick W. Taylor, denominado el 'Padre de la Administración Científica'.

En la actualidad la gran cantidad de información en respuesta a la tecnología y los rápidos cambios de ésta, surge la necesidad de capacitar y adiestrar en los períodos de la Primera y Segunda Guerra Mundial; sabemos que la capacitación y el adiestramiento son una evolución continua, hay que analizar las necesidades de esto, utilizando los diferentes métodos existentes para determinar esas necesidades.

Existen también fuentes de información para conocer estas necesidades y saber evaluar cual es la que tiene prioridad para tratar de darle solución en la forma y con los métodos más adecuados.

Respecto a las relaciones que tienen la capacitación y el adiestramiento, con la educación, la orientación, y el aprendizaje entre otros, es importante mencionar que siempre estarán íntimamente ligados, no dependiendo en exclusividad uno

del otro, sino, todos y cada uno de ellos interrelacionados para llegar a un objetivo. La educación hay que considerarla como una inversión de capital, en sí misma, la cual redituará a largo plazo, es decir, incrementar su capacidad y las posibilidades de desarrollo de un individuo que no ha recibido educación. La orientación es necesaria para llevar una adecuada división del trabajo y que el subordinado no se pierda en el mismo. Un individuo bien orientado sabe desempeñar mejor el trabajo que le ha sido asignado y contribuye al éxito de la organización.

La capacitación y el adiestramiento, deben ser un medio no una finalidad, porque por estos mismos obtendremos el desarrollo de las organizaciones, considerando que en cualquier decisión que tomemos al respecto el principal beneficiado será el trabajador, y por lo tanto, la organización irá mejorando la ejecución de una carga de trabajo en particular y como consecuencia de lo anterior tendremos Recursos Humanos más capaces y el nivel de vida de los integrantes de la sociedad será cada vez mejor.

Es por eso la importancia y la necesidad para que se diseñen métodos que sean flexibles, de tal manera que puedan adaptarse a las necesidades específicas que requieran las organizaciones.

Hay varios métodos para impartir capacitación y adiestramiento de personal; en el trabajo mismo, en la escuela, en un lugar apropiado de la Empresa, etc. Estos métodos son indispensables para el logro de los objetivos de la organización y sus integrantes, mejorando su productividad y ayudándolo en la superación de sus aptitudes en el trabajo, por lo tanto, aumentado su nivel de vida, en sus aspectos económico, político, social, cultural, etc.

La implantación de los métodos que se utilicen se hará en base a los recursos disponibles de la organización, a la educación existente, y al papel tan importante que ocupa ésta dentro de la capacitación y adiestramiento del individuo para el incremento de la productividad, con una motivación adecuada que coadyuve a su integración al ente a que pertenece.

2.1. ANTECEDENTES DE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO EN MEXICO.

Remóntemonos a los tiempos prehispánicos y tendremos que la educación se impartía en tres tipos de escuelas:

- a) El Telpochcalli.- Que era destinado para el pueblo en donde enseñaban artesanías, agricultura, religión, servicio militar, y diversos trabajos.
- b) El Calmecac.- Esta escuela estaba destinada a la nobleza, enseñando ahí ciencias como las matemáticas, astronomía, calendarios, etc., y además se preparaban para los cargos públicos y religiosos de alto rango.
- c) El cuicalli.- Era el colegio que se dedicaba a enseñar las bellas artes, tales como: Canto, música y danzas, realizadas en forma colectiva.

Por lo que respecta a la época colonial, tenemos que España fue favorecida debido a la importación de metales preciosos obtenidos de la Nueva España y que los pueblos de América, entre ellos México, se vieran frenados en cuanto a su desarrollo económico, pues fueron sometidos a un régimen de altos tributos y un desmedido saqueo.

Sin embargo, el haber introducido animales domésticos, plantas, monedas que sirvieron para evitar el trueque entre otras cosas, instrumentos utilizados para el trabajo y en general otro tipo de bienes desconocidos hasta entonces por los indígenas llega a favorecer en cierta forma ya que el español se vió obligado a capacitar y adiestrar a los indígenas para que utilizaran los elementos traídos en su trabajo cotidiano.

En el período de la etapa independiente, por lo que respecta a la organización política del gobierno, hubo un imperio; se dictaron cinco constituciones, se establecieron dos regímenes federales y dos centralistas y ocurrieron dos guerras con el extranjero (E.E.U.U. y Francia).

Durante esta época, la población se dedicó principalmente a la agricultura, la minería y las artesanías; la industria era incipiente. En la época de la reforma había cerca de 60 empresas manufactureras de tejidos de algodón que ocupaban 11,000 obreros, además existían innumerables talleres artesanales y también fábricas de papel, jabón, aceite, vasos de vidrio y destiladoras de licores de caña de azúcar.

En ese tiempo, por lo que respecta a capacitación tenemos que la Constitución de 1857 establece la libertad de enseñanza.

Más adelante, con el triunfo de la Revolución, se inicia una nueva era política, económica y social. Como primer paso el Presidente Venustiano Carranza, expide un decreto que crea la Oficina del Trabajo dependiente de la Secretaría de Fomento, Colonización e Industria, con el fin de que intervenga en la solución de los conflictos entre el capital y el trabajo, siendo este el origen rudimentario de la jurisdicción laboral.

La participación de la clase obrera en el movimiento revolucionario origina que el gobierno del Presidente Carranza y la Organización Obrera denominada "Casa del Obrero - Mundial", establezcan un convenio en virtud de los cuales se formaron batallones rojos en defensa de la Revolución y a su vez el gobierno se compromete a expedir leyes que favorecieran a los trabajadores.

La Constitución de 1917, fue la primera en el mundo en consignar un derecho social positivo, en el cual dentro del - Artículo 127 Constitucional, reivindicó al campesino y en el Artículo 123 protege al trabajador conduciendo todo esto a la socialización de la tierra y al capital de trabajo y en consecuencia del pensamiento y de la vida misma.

El Artículo 123 Constitucional determina las condiciones de trabajo y de la previsión social. En primer lugar establece el derecho de los trabajadores a organizarse en defensa de sus intereses, formando sindicatos o asociaciones profesionales, implanta la jornada máxima de 8 horas de trabajo diario, prohíbe a las mujeres y a los niños participar en labores insalubres y peligrosas, establece por cada seis días de trabajo, un día de descanso, que cuando hubiese necesidad de aumentar las horas de la jornada de trabajo, recibirá un salario doble al fijado para las horas normales, que los trabajadores tendrán seguridad social, escuelas, enfermería y los demás servicios a la comunidad, que los patrones serán responsables de los accidentes del trabajo y de las enfermedades profesionales, que reconoce el derecho a huelga y paros y crea las juntas de conciliación y arbitraje para resolver los conflictos entre patrones y obreros.

En 1931, se reglamenta en la Ley el Contrato de Aprendizaje, suprimiéndose posteriormente por su inutilidad, pues durante su vigencia no aportó ningún cambio que se esperaba en el desarrollo de los Recursos Humanos.

El 1° de mayo de 1970 en la nueva Ley Federal del Trabajo, incluye entre sus disposiciones en la Fracción XV del Artículo 132, como obligación patronal, la de organizar cur sos de capacitación profesional y adiestramiento para sus trabajadores, sin indicar siquiera si esto debía ser en el puesto desempeñado o uno de categoría superior, sin precisar lugar, vólumen, condiciones, etc.

Al no reglamentarse adecuadamente estas disposiciones, y permitiéndose que la capacitación y el adiestramiento se im partieran por medio de métodos diversos, no se obtuvo ni gún resultado positivo.

Es por esto que en 1977, se envía una iniciativa de reforma al Artículo 123 de la Constitución, para elevar al ran go de garantía constitucional, el derecho de los trabajadores a la capacitación y el adiestramiento.

El 9 de enero de 1978, se reformó la fracción XIII del Apartado A, del Artículo 123 Constitucional, según decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación, quedan do como sigue:

"Las empresas cualesquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación y adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentará los sistemas, métodos o procedimientos conforme a los cuales, los patrones deberán cumplir sus obligaciones.

Es finalmente, durante el año de 1978 (29 de abril), en que se efectuaron una serie de trabajos acelerados que cul minan con las reformas y adiciones a la nueva Ley Federal del Trabajo." (10)

(10) Marroquín Quintana, S.
Capacitación a trabajadores 1978.
Págs: 11 y 12.

Desde entonces existe en México una Institución que se de dica a llevar el registro legal de todas y cada una de las empresas que dan capacitacimn y adiestramiento a sus em- pleados, este organismos depende de la Secretaría del Tra- bajo y Previsión Social, y se denominará: Unidad Coordina- dora del Empleo, la Capacitación y el Adiestramiento.(U.C. E.C.A.)

2.2. DETERMINACION DE NECESIDADES.

La determinación de necesidades se logra en base a una com paración entre lo que se hace y lo que debería hacerse. La palabra necesidad significa falta o carencia de algo, - por lo tanto, si hablamos de necesidades de capacitación y adiestramiento, estaremos diciendo que falta o se carece - de conocimientos de carácter técnico y de destreza en una habilidad adquirida.

El determinar las necesidades de capacitación y adiestra- miento en las organizaciones, representa el detectar la ca rencia de algo que aparece en función de una norma, de un patrón o de un deber ser: esto es, nos responderá a las in cógnitas de: Qué, quién,cómo, dónde, cuándo, y porqué hay que capacitar y adiestrar al personal.

El análisis para la detección de necesidades está basado - en las siguientes etapas:

- a) Indices de eficiencia de la organización. Por lo gene- ral, se expresa en términos contables, siendo el cocien- te del rendimiento real sobre lo ideal.
- b) El análisis humano. Es necesario también tener como an tecedentes el análisis de puestos en el que se determi- nará con anticipación lo que la persona hace y lo que - debe saber para hacerlo bien. Debemos analizar el In- ventario de Recursos Humanos y determinar el potencial humano con que cuenta la empresa y su proyección a futu- ro.

También es necesario analizar la moral del trabajo en la organización, es decir las actitudes de un empleado hacia diversos aspectos de su trabajo y hacia la organización.

Haciendo un análisis comparativo entre la situación real y la ideal, se pueden obtener resultados, determinando si las discrepancias encontradas se refieren a necesidades de: La empresa y el trabajador en conjunto y el trabajador.

2.2.1.CONCEPTO.

Según 'ARMO' (Adiestramiento Rápido de Mano de Obra), la determinación de necesidades de capacitación es el 'proceso que nos permite identificar carencias o deficiencias de conocimientos, habilidades y actitudes indispensables, para que las personas cumplan eficientemente las responsabilidades de su puesto de trabajo y que pueden satisfacer con la capacitación'. (11)

2.2.2.PROCEDIMIENTO.

Expondremos a continuación el procedimiento que permitirá determinar las necesidades de capacitación a partir de los objetivos y las metas que se logren, las causas que no permitieron ese logro y la selección de aquellas que se puedan eliminar con la capacitación.

1. Identificar los problemas presentes y futuros del sistema a investigar (empresa, departamento, sección, etc) en la que se pretende determinar las necesidades de capacitación.
 - a) Identificar los objetivos generales a corto y largo plazo del sistema a investigar.

(11) ARMO. Vol. III No.30
Enero/Marzo 78, Pág. 23.

- b) Identificar las metas operacionales que no se logren (problemas presentes).
 - c) Determinar los sectores del sistema a investigar que obstaculizan el logro de las metas operacionales.
 - d) Relacionar las previsiones para lograr las metas a largo plazo con los recursos disponibles del sistema a investigar (problemas futuros).
 - e) Concentrar problemas presentes y futuros.
2. Estimar la repercusión de los problemas en los objetivos del sistema a investigar.
- a) Analizar cualitativa y cuantitativamente los problemas.
 - b) Jerarquizar los problemas.
3. Identificar las causas de los problemas.
- a) Buscar y verificar la información de lo que origina los problemas.
 - b) Analizar la información e identificar las causas que originan los problemas.
 - c) Listar problemas y sus causas.
4. Determinar las causas que originan los problemas y que pueden eliminarse total o parcialmente con capacitación.
- a) Determinar posible tipo de solución para las causas.
 - b) Determinar cuando tiene que estar realizada la capacitación.
 - c) Jerarquizar las causas que se eliminen total o parcialmente con capacitación.
5. Determinar quienes tienen necesidades de capacitación en qué y con qué prioridad.
- a) Identificar población objeto de capacitación.

- b) Determinar las actividades en que se requiere capacitación.
- c) Jerarquizar las necesidades de capacitación.
- d) Recopilar características y datos administrativos de las personas objeto de capacitación.

6. Presentar informe.

- a) Concentrar información.
- b) Elaborar informe.
 - 1. Problemas presentes y futuros.
 - 2. Causas de los problemas.
 - 3. Clasificación de las causas.
 - 4. Actividades en las que se requiere capacitación - de personal, actuales y futuras.

2.2.3. ALTERNATIVAS.

Con la información obtenida en el informe final de la detección de necesidades estaremos en posibilidad de tomar decisiones sobre las acciones prioritarias que deban seguirse en la organización.

Los resultados obtenidos, deberán ser suficientes para proponer diferentes alternativas de acción, y respondan a los objetivos de la investigación y que además den apoyo a otros aspectos del sistema de capacitación y adiestramiento tales como:

- a) Definir específicamente los problemas que se refieren a la capacitación y los que sean de adiestramiento.
- b) Decir que acciones de capacitación y/o adiestramiento son prioritarias en cuanto a:
 - Las áreas de aprendizaje.

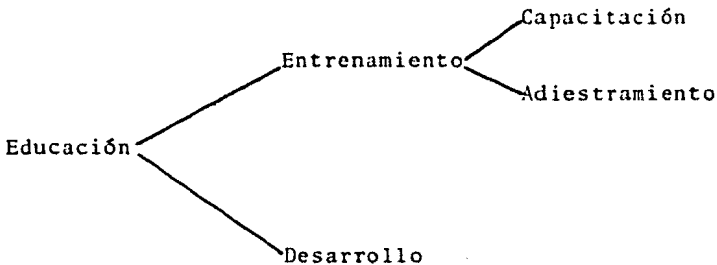
- La formación que se dará en función de los diferentes niveles ocupacionales.
- El personal que se va a instruir en función de sus necesidades.

c) Programar las acciones de capacitación y adiestramiento atendiendo a las normas establecidas en la Ley Federal del Trabajo.

Esto último se concretiza a través del diseño del Plan y de los Programas de Capacitación y Adiestramiento que la Empresa debe desarrollar, sin olvidar la participación que debe tener la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

2.3. DEFINICIONES.

A continuación presentamos la definición de cada uno de los conceptos enunciados en el cuadro sinóptico siguiente:



2.3.1. EDUCACION - APRENDIZAJE

La Educación es importante para el desarrollo de cualquier nación, ya que permite el mejor aprovechamiento de los recursos materiales y significa mejores niveles de vida.

La palabra educación, no puede interpretarse como un sinónimo de capacitación, ya que está incluida en la misma. La educación se encuentra estrictamente vinculada con la situación individual que debe ir acorde con su grado de preparación.

El aspecto educacional tiene como finalidad, guiar el desenvolvimiento de la persona en la esfera social, despertando y fortaleciendo el sentido de su libertad, así como el de sus obligaciones, derechos y responsabilidades.

Educación - Aprendizaje.

"La educación es la adquisición intelectual por parte de un individuo de los aspectos técnicos, científicos y humanísticos que lo rodean".(12)

" El aprendizaje es un proceso dinámico mediante el cual una actividad comienza o sufre una transformación y se manifiesta por el cambio en la potencialidad de la conducta como resultado de la práctica reforzada y por el cual el sujeto afronta situaciones posteriores de modo distinto a las anteriores". (13)

2.3.2. ENTRENAMIENTO.

Son los conocimientos técnicos y habilidades adquiridas por el individuo en un corto plazo, mediante un Programa definido, con el fin de que este pueda ejecutar una labor fácilmente y en un menor tiempo.

(12) Arias Galicia, Fernando
Administración de Recursos Humanos.
1978. Pág. 27

(13) ARMO, Vol. III No.13
1973, Pág. 15

2.3.3. DESARROLLO.

Se define como la formación integral del hombre en su personalidad, tratando de perfeccionarla en sus facultades, actitudes y rasgos personales que en general le permitan vivir en sociedad armónica.

2.3.4. ADIESTRAMIENTO.

Es la acción de proporcionar destreza en una habilidad adquirida a empleados de menor categoría y obreros en la utilización y manejo de maquinaria y equipo, haciéndolos más eficientes en el desempeño de un oficio.

2.3.5. CAPACITACION.

Consiste en impartir conocimientos de carácter técnico a empleados y ejecutivos buscando la aptitud de la persona en una labor distinta a la que normalmente se desarrolla.

2.3.5.1. Objetivos de la Capacitación.

- a) Incrementar la productividad.
- b) Minimizar los costos.
- c) Maximizar utilidades.
- d) Mejorar la calidad.
- e) Superación de las aptitudes de los trabajadores.
- f) Desarrollar integralmente la organización.

2.3.5.2. Requisitos de la Capacitación.

Para que la capacitación se realice en óptimas condiciones es necesario tomar en consideración los siguientes requisitos:

- a) Programas bien elaborados y que vayan de acuerdo con las necesidades de la organización.
- b) Correcta selección del personal por capacitar para una mejor comprensión de la capacitación y por lo tanto de los resultados.
- c) Tomar en consideración al supervisor o jefe inmediato para llevar a cabo la capacitación.
- d) Utilizar un lenguaje sencillo mientras no se conozcan los términos técnicos utilizados en la organización, - inclusive dar ejemplos prácticos con el equipo con que se va a operar, y utilizar toda la ayuda visual posible por parte de la Empresa.
- e) Alternar la teoría con la práctica para evitar caer en la monotonía.
- f) Dividir las operaciones en pasos para simplificar la enseñanza.
- g) Utilizar el método más idóneo de acuerdo a las necesidades y tipo de personal que se capacitará.

2.3.5.3. Ventajas

Las principales ventajas que obtendremos, aplicando adecuados programas de capacitación, son los siguientes:

- a) Trabajo más eficiente.
- b) Mejores relaciones obrero-patronales.
- c) Reducción de accidentes de trabajo.
- d) Menor rotación de personal.
- e) Minimización de costos y maximización de utilidades.
- f) Desarrollo personal de los trabajadores.

2.3.5.4. Tipos

Existen varios tipos de sistemas para capacitar al personal, que se pueden llevar a cabo dentro o fuera de la organización, a continuación mencionamos los principales:

- a) Sistema de capacitación que se establece en una de las cláusulas del contrato ley en una rama industrial. Este sistema se lleva a cabo por medio de un Instituto que es el encargado de adiestrar y capacitar al personal en la rama industrial determinada.
- b) Sistema de capacitación que desarrolla una asociación privada industrial en forma independiente, con el objeto de capacitar y adiestrar al personal de una rama o región en la que generalmente hay escasez de personal especializado.
- c) Sistema de capacitación que establece entre una rama industrial y el gobierno, con el objeto de lograr concordancia entre las enseñanzas de los planteles educativos y las necesidades de la industria.
- d) Sistema de capacitación de la organización a través de un centro fundado, manejado y costeadado por ella.
- e) Sistema de capacitación financiado por la organización e impartido por una institución no perteneciente a ella sino por organismos dedicados a la capacitación.
- f) Sistema de capacitación a nivel de organizaciones que se realiza en práctica, aprovechando al personal y sus instalaciones.

2.3.5.5. Categorías.

Se distinguen cierto número de categorías en materia de capacitación y adiestramiento de personal a saber:

a) Capacitación Gerencial.

Se destina a niveles directivos y tiene por objeto proporcionar los instrumentos que pueden serles útiles para tomar decisiones y se efectúa por medio de seminarios, cursos intensivos o reuniones organizadas por Instituciones especializadas, Universidades o Asociaciones profesionales.

b) Capacitación a supervisores.

Consiste en seleccionar entre los supervisores a los calificados por su capacidad de liderazgo. Su capacidad comprende por lo general, perfeccionamiento tecnológico, naciones de organización de trabajo, técnicas de supervisión, y técnicas elementales de adiestramiento de personal. Esta capacitación se efectúa mediante debates dirigidos, estudios de casos y representación de situaciones.

c) Capacitación de técnicos y mandos medios.

La formación de técnicos es la más difícil de efectuar - dentro de la organización a causa de las limitaciones - existentes en los conocimientos generales que le son necesarios a este tipo de personal, se opta por adaptar a - las personas de escuelas técnicas a las condiciones de - trabajo específicas de la organización.

d) Capacitación de operarios.

Por lo general las organizaciones dan prioridad de capacitación y adiestramiento a los trabajadores calificados y semicalificados, esto se debe a las deficiencias del - sistema educativo y a la falta de formación personal en el país.

2.3.5.6. Costo.

La educación hay que considerarla una inversión de capital, en sí misma como señalamos al principio de este capítulo, es por esto que la capacitación y el adiestramiento deben considerar la relación costo-beneficio.

La evaluación del costo-beneficio de la capacitación debe - iniciarse realizando una estimación de cuanto le cuesta a la empresa planear y operar un Programa de Capacitación; el procedimiento habitual consiste en determinar el costo en - pesos, de todos y cada uno de los elementos que integran un programa de capacitación en el cual deben tomarse muy en -

cuenta los siguientes elementos:

Sueldos y honorarios de los instructores, horas - hombre de los participantes (si el programa se realiza dentro de las horas de trabajo), renta o depreciación de equipo e instalaciones, transporte y viáticos de participación cuando el programa se desarrolle fuera del lugar de trabajo, costo del curso, si será impartido por una empresa especializada, horas-hombre del personal que intervino en la planeación, honorarios de consultores (si es que se requieren), costo de la interrupción de la producción cuando el programa de capacitación interfiere actividades productivas, esta lista es enunciativa y no privativa, puesto que varía según el tipo de capacitación y la empresa que realice el programa.

La capacitación no produce beneficios que se puedan fácilmente cuantificar económicamente, sin embargo, bajo dos diferentes puntos de vista, se pueden analizar las erogaciones que tienen que hacer las empresas para capacitar a sus trabajadores, una primera posición considera a las erogaciones por concepto de capacitación como un gasto que repercute directamente sobre los costos de productos y servicios producidos. La anterior actitud considerada como la tradicional, es ahora obsoleta, por la poca visión con que se contemplan los beneficios que proporciona a las organizaciones el que se capacite a los trabajadores en todos los niveles, personal operativo, de línea y ejecutivo. La segunda actitud y que es la tesis que la Administración Moderna de las empresas acepta y reconoce como óptima, es la que considera a la capacitación y el adiestramiento como una inversión a largo plazo, pero esa inversión tiene alguna particularidad que conviene analizar, es una inversión porque las empresas efectúan una erogación en la capacitación y adiestramiento de sus trabajadores a fin de que se encuentren en condiciones óptimas para elaborar producción en posibilidad de com-

petencia. Dicha inversión será recuperada mediante una disminución de los productos en calidad no aceptable, en un mejor aprovechamiento del equipo de trabajo, en la posibilidad de desarrollar la inventiva del trabajador con los consecuentes beneficios para la Empresa, en la disminución de pérdidas y mal uso de la maquinaria, en la posibilidad de que cada trabajador encuentre satisfacción en el desempeño de su trabajo, y sienta que está creando algo valioso, y que él en sí mismo, es importante dentro de la organización para la que está laborando.

"La inversión más rentable de una empresa, es la que hace en formación de su personal, porque todos los demás factores de la producción son manejados y controlados por el hombre, esta actitud de la dirección hacia la capacitación donde precisamente se proporciona el número de oportunidades para el grupo social, debe estar correlacionada con la existencia de una estructura organizativa adecuada que permite manejar exitosamente las variables del cambio y la competencia". (14)

Por lo anterior podemos decir, que el mayor beneficio de la capacitación y el adiestramiento para cualquier empresa lo constituye el aumento en la productividad.

(14) Cárdenas Marben, Irene.
La capacitación como Derecho constitucional.
1978 Pág. 38 Cap. II. Tesis.

CAPITULO 3.

3. ASPECTOS JURIDICOS QUE RIGEN SOBRE LA CAPACITACION Y EL ADIESTRAMIENTO.

Durante mucho tiempo se realizaron investigaciones para abordar el tema, que se refiere al bajo nivel de mano de obra calificada en el país, sin embargo, poco se había logrado para articular un sistema coherente y completo que pugnara por la superación personal de los trabajadores a través de la capacitación y el adiestramiento. Las reformas publicadas el 9 de enero de 1978, dieron la pauta para elevar al rango de garantía constitucional el derecho de los trabajadores a recibir capacitación y adiestramiento, federalizando la aplicación de las leyes del trabajo en esta materia.

El ejecutivo federal promovió la celebración de un período extraordinario de sesiones por parte del Congreso de la Unión, a fin de examinar, fundamentalmente, una iniciativa de ley para reformar y adicionar en la Ley Federal del Trabajo, las disposiciones que reglamentan la obligación que atribuye la Constitución a los patrones.

La capacitación y adiestramiento que los empresarios están obligados a otorgar a sus trabajadores es el producto de un intenso estudio, con el propósito de que la enseñanza-aprendizaje sean los medios que señalen respuestas específicas a necesidades inmediatas ya que de lo contrario se capacita por capacitar como una obligación netamente legal convirtiéndose en una actividad que además de no cumplir con el objeto primordial, propicia el mal empleo de los recursos y sus esfuerzos.

3.1. CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

Como señalamos a principio de este capítulo, con respecto a las reformas que se hicieron al Artículo 123 de nuestra Carta Magna, y que dieron origen para elevar al rango de garantía constitucional todo aquello referente a capacitación y adiestramiento en materia laboral, mencionaremos las modificaciones siguientes:

Artículo 123, Apartado "A", fracción XIII.

Fracción XIII.-"Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, - capacitación y/o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación".

Esta reforma consagró la obligación de los patrones de capacitar y adiestrar a los trabajadores, conforme a los sistemas, métodos y procedimientos que determine la Ley.

Fracción XXXI.-"La aplicación de las leyes del trabajo corresponde a las autoridades de los estados, en sus respectivas jurisdicciones, pero es de la competencia exclusiva de las autoridades federales en los asuntos relativos a ...
"También será competencia exclusiva de las autoridades federales, la aplicación de las disposiciones de trabajo... respecto a las obligaciones de los patrones en materia de capacitación y/o adiestramiento de sus trabajadores... para lo cual las autoridades federales contarán con el auxilio de las estatales, cuando se trate de ramas o actividades de jurisdicción local..."

Mediante esta reforma se federalizó la aplicación de las leyes laborales con respecto a nuevas ramas industriales y, - así mismo, se estableció la competencia exclusiva de las au

toridades federales respecto a la aplicación de las disposiciones de trabajo en lo tocante al cumplimiento de la obligación patronal de capacitar a sus trabajadores.

3.2. LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

El cumplimiento de la obligación de capacitar y adiestrar a los trabajadores implica realizar una serie de acciones establecidas en la Ley Federal del Trabajo, en donde se especifican diferentes requisitos administrativos, condiciones de organización y ejecución sobre cualquier actividad sobre capacitación y adiestramiento.

A continuación enunciaremos los artículos de dicha Ley que tratan en materia de capacitación y adiestramiento:

TITULO PRIMERO: PRINCIPIOS GENERALES.

- Artículo 3°

... "Asimismo, es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores".

- Artículo 7°

... "El patrón y los trabajadores extranjeros, tendrán la obligación solidaria de capacitar a trabajadores mexicanos en la especialidad de que se trate."

TITULO SEGUNDO: RELACIONES INDIVIDUALES DE TRABAJO.

- Artículo 25°

"El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener... Fracción VIII.- La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas establecidos o que se establezcan en la empresa, conforme a lo dispuesto en esta Ley"...

TITULO CUARTO: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES
Y DE LOS PATRONES.

- Artículo 132°

Son obligaciones de los patrones...

Fracción XV.- Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores en los términos del Capítulo III Bis de este título"...

Fracción XXVIII.- Participar en la integración y funcionamiento de las Comisiones que deban formarse en cada centro de trabajo de acuerdo con lo establecido por esta Ley...

Capítulo III Bis: De la capacitación y adiestramiento de los trabajadores. (15)

- Artículo 153-A

"Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación y adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Los objetivos que persigue la capacitación, los determina el Artículo 153-F, que a la letra dice:

- 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.

(15) Baltazar Cavazos Flores.

Nueva Ley Federal del Trabajo, tematizada y sistematizada, México. 1983. Ed. Trillas.

III. Prevenir riesgos de trabajo.

IV. Incrementar la productividad.

V. En general mejorar las aptitudes del trabajador.

Las instituciones capacitadoras e instructores que suministran la capacitación están reguladas por los siguientes artículos:

Artículo 153-B

"Para dar cumplimiento a la obligación que, conforme al artículo anterior les corresponde, los patrones podrán convenir con los trabajadores en que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, es escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas".

Artículo 153-C

"Las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, de berán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Artículo 153-P

"El registro de que trata el artículo 153-C se otorgará a las personas o instituciones que satisfagan los siguientes registros:

- I. Comprobar que quienes capacitarán o adiestrarán a los trabajadores, están preparados profesionalmente en la rama industrial o actividad en que impartirán sus conocimientos.

- II. Acreditar satisfactoriamente, a juicio de la Unidad - Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, tener conocimientos bastantes sobre los procedimientos tecnológicos propios de la rama industrial o actividad en la que pretendan impartir dicha capacitación o adiestramiento.

- III. No estar ligadas con personas o instituciones que propaguen algún credo religioso, en los términos de la prohibición establecida por la fracción IV del artículo 3° Constitucional.
El registro concedido en los términos de este artículo podrá ser revocado cuando se contravengan las disposiciones de esta Ley. En el procedimiento de revocación el afectado podrá ofrecer pruebas y alegar lo que a su derecho convenga.

Artículo 539

Fracción III-D

Autorizar y registrar, en los términos del artículo 153-C a las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores; supervisar su corrcto desempeño, y en su caso, revocar la autorización y cancelar el registro concedido.

El horario en que se impartirá la capacitación, estará dada por el 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 na

turalidad 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 desempeña, en cuyo supuesto la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

La supervisión de la capacitación está determinada en los siguientes artículos:

Artículo 153-I

"En cada empresa 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 perfeccionarlo; todo es to 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".

Los programas de capacitación se determinarán conforme a los siguientes artículos:

Artículo 153-M

"En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas relativas a la obligación patronal de proporcionar capaci-

tación y adiestramiento a los trabajadores, conforme a planes y programas que satisfagan los requisitos establecidos en este Capítulo".

"Además, podrá consignarse en los propios contratos el procedimiento conforme al cual el patrón capacitará y adiestrará a quienes pretendan ingresar a laborar en la empresa, tomando en cuenta, en su caso, la cláusula de admisión".

Artículo 153-N

"Dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo, los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se haya acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con aprobación de la autoridad laboral."

Artículo 153-O

"Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que de común acuerdo con los trabajadores, hayan decidido implantar, igualmente, deberán informar respecto a la constitución y bases generales a que se sujetará el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento".

Los requisitos que deben cumplir los programas de capacitación están dados por el Artículo Q.:

- I. Referirse a períodos no mayores de cuatro años.
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa.

- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa.
- IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría.
- V. Especificar el nombre y número de registro en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de las entidades instructoras, y
- VI. Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento que se publiquen en el "Diario Oficial" de la federación.

La aprobación de planes y programas se regirá por el Artículo 153-R.

"Dentro de los sesenta días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estime pertinentes en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados".

En caso de incumplimiento del patrón, en la presentación de planes y programas de capacitación, los patrones se sujetarán a lo establecido en el Artículo 153-S y que a la letra dice:

"Cuando el patrón no dé cumplimiento a la obligación de -- presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los planes y programas de capacitación y adiestramiento, dentro del plazo que corresponda en los términos de los artículos 153-N y 153-O o cuando presentados dichos planes y pro-

gramas, no los lleve a la práctica será sancionada conforme a lo dispuesto en la fracción IV del artículo 878 de esta Ley, sin perjuicio de que, en cualquiera de los dos casos, la propia Secretaría adopte las medidas pertinentes para que el patrón cumpla con la obligación de que se trata".

En caso de incumplimiento por parte del trabajador a recibir capacitación porque éste considere tener los conocimientos necesarios se sujetará a lo establecido en el artículo 153-V.

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

"Las empresas están obligadas a enviar a la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, para su registro y control, listas de las constancias que se hayan expedido a sus trabajadores.

Las constancias de que se trata surtirán plenos efectos para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la capacitación o adiestramiento.

Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante exámen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva, acreditará para la cuál de ellas es apto".

Las obligaciones de quienes reciben capacitación se registrarán por los Artículos 153-H y 153-G.

Artículo 153-G.

"Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a

desempeñar, reciba ésta, prestará sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos".

Artículo 153-H.

Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento está obligado a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que forman 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".

Los artículos que nos hablan de las constancias de habilidades laborales que se otorgan por haber aprobado un curso de capacitación son:

Artículo 153-T

"Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación o adiestramiento en los términos de este Capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, por conducto del correspondiente Comité Nacional, o falta de éste, a través de las autoridades del trabajo, a fin de que aquélla las registre y las tome en cuenta al formular el padrón de trabajadores capacitados que corresponda a los términos de la fracción IV del artículo 539".

Artículo 153-W

"los certificados, diplomas, títulos, o grados que expida el Estado, sus organismos descentralizados o los particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios, a quienes hayan concluido un tipo de educación con carácter terminal, serán inscritos en los registros de que trata - el artículo 539, fracción IV, cuando el puesto y categoría correspondientes figuren en el Catálogo Nacional de Ocupaciones o sean similares a los concluidos en el".

Los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, - se formarán de acuerdo a lo estipulado por los artículos:

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, para constituir Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento de tales 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 respectivos.
- 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. Proponer sistemas de capacitación o adiestramiento para y en el trabajo, en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes.
- IV. Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación y adiestramiento.

- V. 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.
- VI. Gestionar ante la autoridad laboral el registro de -- las constancias relativas o conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requerimientos legales exigidos para tal efecto".

Artículo 153-L

"La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, fijará las bases para determinar la forma de designación de los miembros de los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, así como las relativas a su organización y funcionamiento".

Las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de capacitar y/o adiestrar, está dada por el Artículo 153-X.

"Los trabajadores y patrones tendrán derecho de ejercitar ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje las acciones individuales y colectivas que deriven de la obligación de capacitación o adiestramiento impuesta en este Capítulo".

TITULO DIECISEIS: RESPONSABILIDADES Y SANCIONES.

Las sanciones por incumplimiento del Artículo 132, Fracción XII, enunciada anteriormente, estarán determinadas por los artículos:

Artículo 992.

"Las violaciones a las normas de trabajo cometidas por los patrones o por los trabajadores, se sancionarán de conformidad con las disposiciones de éste título, independientemente de la responsabilidad que le corresponda por incumplimiento de sus obligaciones".

Artículo 994.

"Se impondrá multa, cuantificada en los términos del artículo 992, por el equivalente a... Fracción IV.- De 15 a - 315 veces el salario mínimo general, al patrón que no cumpla con lo dispuesto por la Fracción XV del Artículo 132. La multa se duplicará, si la irregularidad no es subsanada dentro del plazo que se concede para ello".

3.3. LA UNIDAD COORDINADORA DEL EMPLEO CAPACITACION Y - ADIESTRAMIENTO (U.C.E.C.A.)

Este organismo depende de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y tiene a su cargo el Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento (Artículo 538 L.F.T) cuyos objetivos son señalados por el Artículo 537 de la misma Ley que a la letra dice:

Artículo 537.

"El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento tendrá los siguientes objetivos:

- I. Estudiar y promover la generación de empleos.
- II. Promover y supervisar la colocación de los trabajadores.
- III. Organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.
- IV. Registrar las constancias de habilidades laborales.

La Ley Federal del Trabajo, específica asimismo, las actividades que competen a la UCECA y que están encuadradas dentro del Artículo 539, que enunciamos a continuación:

Artículo 539.

"De conformidad con lo que dispone el artículo que antecede y para los efectos del 537, a la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento corresponden las siguientes actividades:

- I. En materia de promoción de empleos:
- a) Practicar estudios para determinar las causas del desempleo y del subempleo de la mano de obra rural y urbana.
 - b) Analizar permanentemente el mercado de trabajo, - estimando su vólumen y sentido de crecimiento.
 - c) Formular y actualizar permanentemente el Catálogo Nacional de Ocupaciones, en coordinación con la - Secretaría de Educación Pública.
 - d) Promover, directa o indirectamente, el aumento de las oportunidades de empleo.
 - e) Practicar estudios y formular planes y proyectos para impulsar la ocupación en el país, así como - procurar su correcta ejecución.
 - f) Proponer lineamientos para orientar la formación profesional hacia las áreas con mayor demanda de mano de obra.
 - g) Proponer la celebración de convenios en materia - de empleo, entre la Federación y las Entidades federativas.
 - h) En general, realizar todas aquellas que las leyes y reglamentos encomienden a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en ésta materia.
- II. En materia de colocación de trabajadores:
- a) Encauzar a los demandantes de trabajo hacia aquellas personas que requieran sus servicios, dirigiendo a los solicitantes más adecuados, por su - preparación y aptitudes, hacia los empleos que - les resulten más idóneos.
 - b) Autorizar y registrar, en su caso, el funcionamiento de agencias privadas que se dediquen a la colocación de personas.

- c) Vigilar que las entidades privadas a que alude el inciso anterior, cumplan las obligaciones que les impongan esta ley, sus reglamentos y las disposiciones administrativas de las autoridades laborales.
- d) Intervenir, en coordinación con las respectivas Unidades Administrativas de las Secretarías de Gobernación, de Patrimonio y Fomento Industrial, de Comercio y de -Relaciones Exteriores, en la contratación de los nacionales que vayan a prestar sus servicios en el extranjero.
- e) Proponer la celebración de convenios en materia de colocación de trabajadores, entre la Federación y las Entidades Federativas, y
- f) En general, realizar todas aquellas que las leyes y reglamentos encomienden a la Secretaría del Trabajo y -Previsión Social en esta materia.

III. En materia de capacitación o adiestramiento de trabajadores:

- a) Cuidar de la oportuna constitución y el funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- b) Estudiar y en su caso, sugerir la expedición de Convocatorias para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente, así como la fijación de las bases relativas a la integración y funcionamiento de dichos Comités.
- c) Estudiar y en su caso, sugerir en relación con cada -rama industrial o actividad, la expedición de criterios generales que señalen los requisitos que deban -observar los planes y programas de capacitación y -adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento que corresponda.

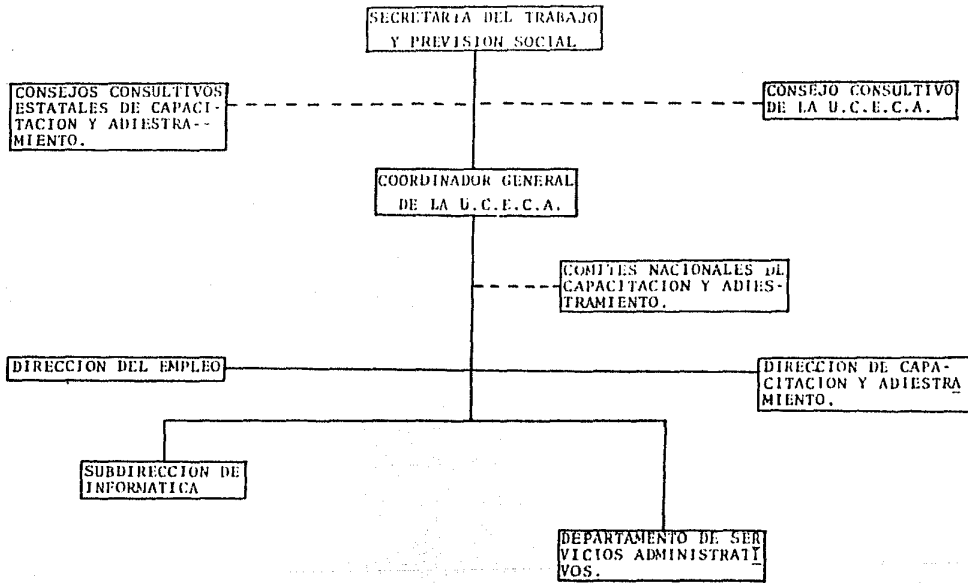
- d) Autorizar y registrar, en los términos del artículo 153-C, a las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores, supervisar su correcto desempeño, y en su caso, revocar la autorización y cancelar el registro concedido.
- e) Aprobar, modificar o rechazar, según el caso, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patrones presenten.
- f) Estudiar y sugerir el establecimiento de sistema generales que permitan capacitar o adiestrar a los trabajadores, conforme al procedimiento de adhesión convencional a que se refiere el artículo 153-B.
- g) Dictaminar sobre las sanciones que deban imponerse por infracciones a las normas contenidas en el Capítulo III Bis del título cuarto.
- h) Establecer coordinación con la Secretaría de Educación Pública, para implantar planes o programas sobre capacitación y adiestramiento para el trabajo y en su caso, para la expedición de certificados conformes a lo dispuesto en esta Ley, en los ordenamientos educativos y demás disposiciones en vigor.
- i) En general, realizar todas aquéllas que las leyes y reglamentos encomienden a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en ésta materia.

IV. En materia de registro de constancias de habilidades laborales.

- a) Establecer registro de constancias relativas a trabajadores capacitados o adiestrados dentro de cada una de las ramas industriales o actividad.
- b) En general, realizar todas aquéllas que las leyes y reglamentos confieren a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en ésta materia.

Presentaremos la estructura del nivel superior de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento que a continuación iremos desglosando.

U. C. E. C. A. ESTRUCTURA DEL NIVEL SUPERIOR



Para llevar a efecto las actividades mencionadas anteriormente, la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A.), está integrada por una Coordinación General, de la cual depende una Dirección de Empleo, que tendrá funciones en materia de planeación, promoción de empleos y colocación de trabajadores. También depende una Dirección de Capacitación y Adiestramiento, que para llevar a cabo sus funciones cuenta con 3 Sub-direcciones, a saber:

Subdirección de Registro y Verificación
 Subdirección Técnica, y
 Subdirección de Promoción y Apoyo.

Dentro de los programas que desarrolla el sector laboral, la Dirección de Capacitación y Adiestramiento participa en el "Programa Nacional de Productividad, Capacitación y Adiestramiento", a través de dos Sub-programas:

1º "Verificación, Dictámenes y Registro del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento".

Este Sub-programa está a cargo de la Subdirección de Registro y Verificación, la cual está integrada por los Departamentos siguientes:

- Registro de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- Registro de Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.
- Registro de Capacitadores.
- Registro de Constancia de habilidades laborales, y
- Verificación y Dictámenes.

2° "Planeación de los Sistemas que fortalezcan la infraestructura técnica de la Capacitación y Adiestramiento en el trabajo".

Este subprograma está a cargo de la Subdirección Técnica que cuenta con los siguientes departamentos:

- Formulación de criterios *y
- Comprobación de habilidades laborales.

Por otra parte, la Subdirección de Promoción y Apoyo tiene a su cargo los proyectos: "Difusión del sistema de Capacitación y Adiestramiento" y "Asesoramiento a Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento y apoyo a Consejos Consultivos Estatales, para llevar a cabo lo anterior, cuenta con dos departamentos:

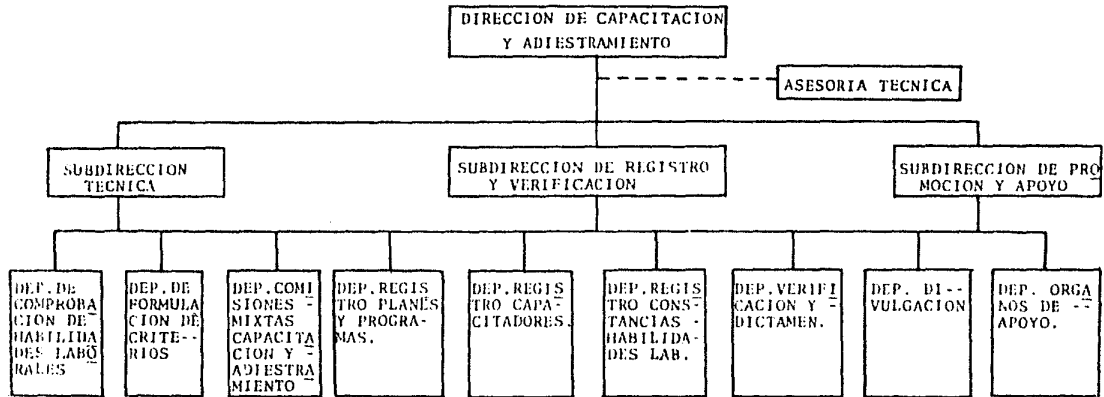
- Departamento de Divulgación, y
- Departamento de Apoyo a órganos asesores y auxiliares.

La U.C.E.C.A., cuenta también con órganos de apoyo y asesoría externa, tales como: Los Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento, Consejo Consultivo de la misma y los Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, órgano a través del cual recibe información a nivel empresa original o rama industrial y que es definitiva en la orientación y objetivos de éste sistema.

Asimismo, la U.C.E.C.A., cuenta también con una Subdirección de Informática y un Departamento de Servicios Administrativos que son necesarios para su funcionamiento.

A continuación presentamos el organograma que indica la estructura de la Dirección de Capacitación y Adiestramiento

ESTRUCTURA DE LA DIRECCION DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO



3.4. CONTRATOS COLECTIVOS Y REGLAMENTOS INTERNOS DE LAS EMPRESAS.

Contrato Colectivo de Trabajo.

Por lo que respecta a los Contratos Colectivos de Trabajo, la Ley estipula en el Artículo 391, Fracción VII y VIII las cláusulas y disposiciones relativas a Capacitación y Aniestramiento.

A continuación enunciamos dicho artículo:

Artículo 391. El Contrato Colectivo contendrá:

- I. Los nombres y domicilios de los contratantes.
- II. Las empresas y establecimientos que abarque.
- III. Su duración o la expresión de ser por tiempo indeterminado o para obra determinada.
- IV. Las jornadas de trabajo.
- V. Los días de descanso y vacaciones.
- VI. El monto de los salarios, y
- VII. Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimientos que comprenda.
- VIII. Disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quienes vayan a ingresar a laborar a la empresa o establecimiento.
- IX. Las bases sobre la integración y funcionamiento de las Comisiones que deban integrarse de acuerdo con ésta Ley.
- X. Las demás estipulaciones que convengan las partes.

Reglamentos Internos de las Empresas.

Según el Artículo 422 de la Ley Federal del Trabajo, es tipula que el Reglamento Interior de Trabajo es el conjunto de disposiciones obligatorias para trabajadores y patrones, en el desarrollo de los trabajos en una Empresa o establecimiento. (16)

No son materia de Reglamento, las normas de orden técnico y administrativo que formulen directamente las Empresas para la ejecución de los trabajos.

El artículo 423, nos señala que el Reglamento Interior de Trabajo contendrá:

- I. Horas de entrada y salida de los trabajadores, tiempo destinado para las comidas y períodos de reposo durante la jornada.
- II. Lugar y aumento en que deben comenzar y terminar las jornadas de trabajo.
- III. Días y horas fijados para hacer la limpieza de los establecimientos, maquinaria, aparatos y útiles de trabajo.
- IV. Días y lugares de pagos
- V. Normas para el uso de los asientos o sillas a que se refiere el Artículo 132, fracción V.
- VI. Normas para prevenir los riesgos de trabajo e instrucciones para prestar los primeros auxilios
- VII. Labores insalubres y peligrosas que no deban desempeñar los menores y la protección que deben tener las trabajadoras embarazadas.
- VIII. Tiempo y forma en que los trabajadores deben someterse a los exámenes médicos, previos o periódicos, y a las medidas profilácticas que dicten las autoridades.

(16) Opcit. Art. 422. pág. 295.

- IX. Permisos y licencias.
- X. Disposiciones disciplinarias y procedimientos para su aplicación. La suspensión en el trabajo, como medida disciplinaria, no podrá exceder de ocho días. El trabajador tendrá derecho a ser oído antes de que se aplique la sanción, y
- XI. Las demás normas necesarias y convenientes, de acuerdo con la naturaleza de cada empresa o establecimiento, para conseguir la mayor seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo. (17)

En general, por medio del Reglamento Interno de Trabajo, - la Empresa se obliga con los trabajadores a organizar permanentemente o periódicamente cursos de capacitación o adiestramiento.

3.5. PRINCIPALES ORGANISMOS DEDICADOS A LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Las instituciones que tienen una mayor representatividad - con respecto a la capacitación y adiestramiento, concretamente en el ramo industrial, son el Centro Nacional de Productividad de México, A.C. (CENAPRO), el Servicio Nacional de Adiestramiento Rápido de la Mano de Obra en la Industria (ARMO)* y el Instituto Mexicano del Seguro Social -- (IMSS), que por su trayectoria y número de participantes - captados, han arrojado un resultado bastante exitoso.

Por otra parte, tenemos al Sistema Educativo Nacional presidido por la Secretaría de Educación Pública (SEP), la - Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), y muchas - otras instituciones educativas que de alguna manera preparan y capacitan a sus integrantes, ya sea técnica o profe-

(17) Opcit. Art. 423. pág. 295.

* Actualmente estos dos organismos desaparecieron, dando - paso a la creación de la Dirección General de Capacitación y Productividad, decretada en el diario oficial de la federación el día 4 de marzo de 1983.

sionalmente para incorporarlos al aparato productivo del país y así acelerar el desarrollo económico del mismo.

A continuación describimos brevemente cada una de las - Instituciones mencionadas.

3.5.1. CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD DE MEXICO, A.C. (CENAPRO).

Este organismo es un fideicomiso del Gobierno Federal, - que pertenece al sector laboral, y agrupa financiera y administrativamente a ARMO.

Los objetivos generales de CENAPRO, son:

- Dotar al país de un centro profesional en el dominio de métodos y sistemas de organización y administración -- científica, cuya aplicación permita el incremento de la productividad en las actividades económicas.
- Divulgar y promover el conocimiento y la aplicación de las técnicas mencionadas anteriormente mediante una eficaz capacitación y adiestramiento de personal en los diversos niveles que requiera el desarrollo de las actividades agropecuarias, industriales y de los servicios.
- Elaborar programas de perfeccionamiento de trabajadores en las especialidades más características de la industria nacional, para que se adapten a las nuevas condiciones que van surgiendo como producto del desarrollo - tecnológico.
- Asesor a los Comités Nacionales de Capacitación y Adies tramiento, Sindicatos y Empresas, sobre detección de necesidades de desarrollo psicosocial y de capacitación y adiestramiento, así como en la instrumentación de los - programas que satisfagan las necesidades detectadas.

- Dotar al país de un centro de información especializado en las materias de la administración de los recursos productivos, de la capacitación y el adiestramiento y de la educación de adultos.

3.5.2. SERVICIO NACIONAL DE ADIESTRAMIENTO RAPIDO DE LA MANO DE OBRA EN LA INDUSTRIA (A.R.M.O.)

Como mencionamos anteriormente ARMO depende financieramente y también administrativamente de CENAPRO; ARMO es el resultado de la apreciación de las magnitudes del desarrollo industrial de México y sus perspectivas para los años venideros en relación con los resultados humanos que éste desarrollo demanda.

El propósito general de ARMO es contribuir a crear una conciencia nacional sobre la necesidad del adiestramiento sistemático y su labor más significativa es la capacitación del personal que dentro de las empresas o instituciones, atiende programas de adiestramiento y desarrollo de recursos humanos.

ARMO ha influido constantemente para que el adiestramiento sea visto, en las empresas industriales y de servicios como un sistema de la organización. Esta nueva forma de ver el adiestramiento ha originado necesidades de capacitación en el personal de las empresas, y ha generado en ARMO una serie de Programas destinados a cubrir las áreas del conocimiento requeridas por el personal de diversos niveles; desde el que atiende tareas de dirección y organización, hasta el que en el último eslabón de la cadena de adiestramiento cubre las tareas de instrucción al trabajador.

Así, se han llevado a cabo cursos y seminarios destinados unos a formar personal y otros a proporcionar el intercambio de experiencias alrededor de los temas de la organización y ejecución del Adiestramiento y Capacitación.

Actualmente la Dirección General de Capacitación y Productividad, en coordinación con la Unidad - Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento tiene como funciones las siguientes:

- I. Normar, promover, supervisar y asesorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.
- II. Cuidar de la oportuna constitución y el correcto funcionamiento de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
- III. Estudiar y, en su caso, expedir convocatorias para integrar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente, así como fijar las bases relativas a la integración, organización y funcionamiento de dichos comités.
- IV. Estudiar y, en su caso, elaborar en relación con cada rama industrial o actividad, los criterios generales que señalen los requisitos que deban observar los planes y programas de capacitación y adiestramiento, oyendo la opinión del Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento que corresponda.

- V. Autorizar y registrar, en los términos de las disposiciones aplicables, a las instituciones o escuelas que desen impartir capacitación y adiestramiento a los trabajadores, supervisar su correcto desempeño y en su caso, revocar la autorización y cancelar el registro concedido.
- VI. Aprobar, modificar o rechazar, según el caso, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que los patrones presenten y llevar los registros correspondientes.
- VII. Formular, revisar y autorizar el establecimiento de sistemas generales que permitan capacitar y adiestrar a los trabajadores, conforme al procedimiento de adhesión convencional establecido por la ley.
- VIII. Practicar los exámenes de suficiencia a los capacitadores y a los trabajadores, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.
- IX. Dictaminar sobre las sanciones que deban imponerse por infracciones a las normas contenidas en el Capítulo III Bis del Título Cuarto de la Ley Federal del Trabajo.
- X. Establecer coordinación con la Secretaría de Educación Pública para implantar planes o programas sobre capacitación y adiestramiento para el trabajo y, en su caso, para la expedición de certificados conforme a lo dispuesto en la Ley Federal del Trabajo, en los ordenamientos educativos y demás disposiciones en vigor.

- XI. Llevar registros actualizados de constancias rela tivas a trabajadores capacitados o adiestrados, - por cada una de las ramas industriales o activida des.
- XII. Realizar programas de investigación de la produc- tividad, vinculados a los objetivos nacionales de desarrollo económico y social, así como promover la investigación de sus elementos en los sectores público, privado y social, e investigar las causas y elementos que inciden en la productividad y dis ñar y proponer lineamientos de carácter nacional, regional y sectorial para incrementar la producti- vidad, así como para lograr la justa distribución de los beneficios que se obtengan.
- XIII. Promover y divulgar el conocimiento y aplicación - de métodos y sistemas de organización y administra ción mediante la capacitación y el desarrollo de - personal que requieran las actividades agropecua- rias, industriales y de servicios de los sectores público, social y privado.
- XIV. Desarrollar y promover la aplicación de tecnologías adecuadas a las necesidades específicas de cada gru po, sector o región.
- XV. En general, llevar a cabo todas aquellas funciones que la Ley encomienda a la Secretaría que sean afi nes a las fracciones que anteceden.

Por lo tanto, con la creación de ésta Dirección desapare cen los Organismos mencionados anteriormente (CENAPRO-AR MO), con el fin de evitar duplicidad de funciones.

3.5.3. INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL (IMSS).

El IMSS, no sólo se dedica a prestar servicios médicos, sino que cuenta con otras prestaciones como son las monetarias y las sociales, ésta última tiene a su cargo - Departamentos de Actividades Deportivas, Bienestar Social, y Capacitación Técnica, este a su vez controla - los Centros de Capacitación en áreas como son:

Técnica, artesanal, agropecuaria, industria hotelera y - gastronómica.

Los Centros de Capacitación Técnica, están orientados a la formación de los recursos humanos, que demandan las - constantes innovaciones tecnológicas y de organización - para la producción.

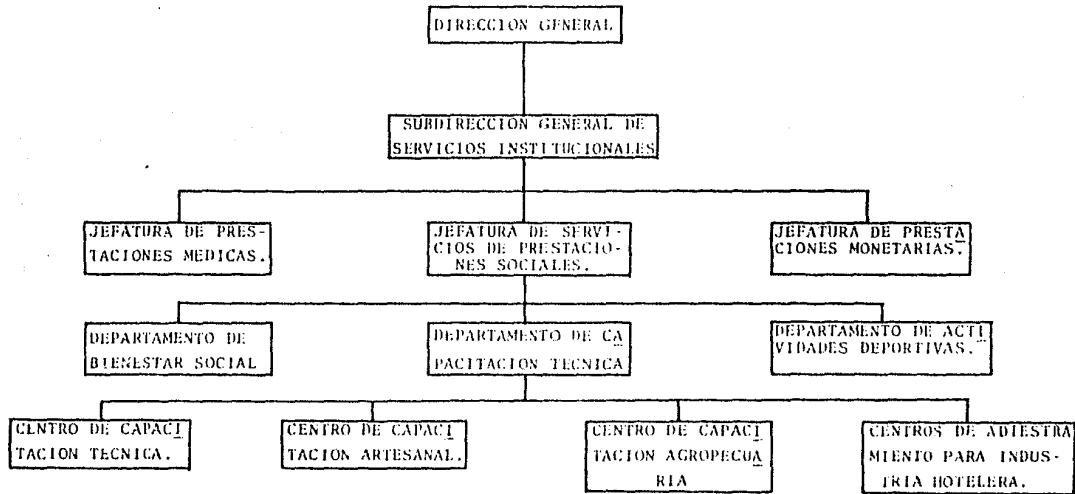
Los programas impartidos, se hacen en forma teórico-práctico, la duración de cada uno de los módulos de los cursos en su parte teórica, van de 30 a 72 hrs. de duración siendo su promedio de 26 hrs., en la parte práctica, la duración va de 14 a 107 hrs. de duración, con un promedio de 65 hrs., para llevar a cabo los programas adecuadamente, y dispone de aulas y talleres, implementados con el equipo, herramientas y materiales necesarios.

El IMSS a través de sus Centros de Capacitación persigue los siguientes objetivos:

- Incorporar a la industria el mayor número de personal - capacitado a corto plazos
- Contribuir a la elevación del nivel de vida de los tra - bajadores.

- Proporcionar a la población que no ha tenido la oportunidad de incorporarse al Sistema Educativo Nacional los conocimientos y habilidades necesarias para colocarse en actitud de desempeñar una actividad remunerada.
- Coadyuvar a los sectores obrero y empresarial, para dar plena vigencia al derechos de los primeros a recibir capacitación y adiestramiento en el trabajo y al mismo tiempo facilitar el cumplimiento de la obligación correlativa a cargo de los patrones.

A continuación presentamos la ubicación del Departamento de Capacitación Técnica, dentro del Organigrama del IMSS.



3.5.4. SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.

Por lo que respecta a la educación, la capacitación y el adiestramiento, escaparon en sus inicios al control de los sistemas que de acuerdo a las condiciones económico-políticas de cada país se fueron conformando para organizar y administrar la tarea educativa y todo lo que ella implicó: Universidades, escuelas, maestros, planes de estudio, programas, leyes y reglamentos, recursos didácticos y alumnos. En la actualidad estos se conocen como sistemas educativos formales o escolares y tienen como función primordial preparar al individuo para la vida ofreciendo para ello, generalmente, dos o más ciclos escalonados de educación (básica, media y superior), cada uno de los cuales son diversos niveles.

La separación circunstancial entre la capacitación y el adiestramiento y el sistema educativo formal, propició más que premeditadamente que se desarrollara un método de enseñanza-aprendizaje cuyo hecho educativo fundamental fue y sigue siendo el que una persona experimentada, enseñara sus conocimientos, habilidades y destrezas a un novato quien después de un período de capacitación y/o adiestramiento se convirtiera en semicalificado, calificado o experto.

En el terreno educativo, la capacitación y el adiestramiento han superado la vieja concepción en que se le identificaba con el aprendizaje de destrezas; actualmente se le acepta como una forma de educación para adultos cuya finalidad es el desarrollo de conocimientos, habilidades intelectuales y sociales, destrezas y actitudes necesarias para el desempeño del trabajo que se presenta en los diversos sectores de la economía tales como: agrícola, pecuaria, industrial, comercio, servicios, etc.

Es por esto que mencionamos el Sistema Educativo Nacional a través de sus principales instituciones (Secretaría de Educación Pública y la Universidad Autónoma de México), como organismos principales dedicados a la capacitación y el adiestramiento.

3.5.4.1. SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA (S.E.P.)

Como señalamos anteriormente, la capacitación y el adiestramiento se acepta como una forma de educación para --- adultos, es por ello que la SEP, recomienda como primera etapa, la educación básica para que los trabajadores adquieran el mínimo de conocimientos que les permita una mejor comprensión de los cursos que se les imparten.

Dedicando de ésta manera un porcentaje del total de horas-hombre a la capacitación de la educación básica y otro a la capacitación especializada para fines organizacionales para ello la SEP se compromete a proporcionar gratuitamente; asesoría permanente, capacitación de asesores, materiales de promoción, auxiliares didácticos para la alfabetización, libros de texto de primaria intensiva diseñados especialmente para adultos, aplicación de los exámenes en el propio centro de trabajo, certificado de estudio con validez oficial, guías de información para promotores de educación básica, folletos dirigidos a los trabajadores para motivarlos a continuar sus estudios y manuales para asesores.

Para llevar a cabo lo anterior, la SEP se auxilia de los siguientes organismos:

- Unidad de Servicios de Educación Básica (U.S.E.B.)
Que se integra por círculos de estudios formados por grupos de personas que se reúnen periódicamente para -

intercambiar experiencias y resolver dudas. Orientados por un asesor que será una persona que haya terminado la secundaria.

- Centro de Educación Básica para Adultos (C.E.B.A.)
Son grupos de estudiantes con escolaridad semejante, que se reúnen dos horas diarias durante el período escolar, orientándolos por un profesor titulado que garantiza los conocimientos adquiridos.
- Centro para el Estudio de Medios y Procedimientos Avanzados de la Educación (C.E.M.P.A.E.)
Busca cubrir programas de educación básica incluyendo en ellos lineamientos y métodos de solución para los problemas de educación del adulto y el uso creativo de su tiempo libre.

Un primer paso, consistió en la elaboración de materiales didácticos para la primaria intensiva, así como secundaria y preparatoria abierta.

- Centro de Capacitación Técnica para especialidades de dibujo industrial, electrónica, mecánica automotriz, soldadura, pailería, etc., con duración aproximada de 10 meses.

Además la SEP tiene establecidos Institutos Regionales, Escuelas Técnicas, Industriales y Comerciales y Centros de Estudios Tecnológicos, todos ellos con sus diversas especialidades.

3.5.4.2. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. (UNAM).

La máxima casa de estudios del país, nos ofrece más de 50 carreras profesionales que van desde Ingeniería, Medicina, Administración y Derecho, hasta Lic. en Dibujo Publicita-

rio y Diseño Industrial, además cuenta con divisiones de estudios superiores, donde se imparten especialidades, maestrías y doctorados con el fin de preparar profesores e investigadores en todas las ramas del saber humano. (18)

Existen otros organismos que se dedican a la capacitación como son:

- Colegio Nacional de Educación Técnica (CONALEP)

Que tiene como objetivo:

- Contribuir al desarrollo nacional mediante la preparación de personal profesional técnica a nivel postsecundaria, propiciando su mediata incorporación a las actividades productivas.
- Operar en el ámbito nacional a través del establecimiento de Centros Educativos, en los que se atiendan los requerimientos de las diversas zonas de acuerdo con sus características socio-económicas y con la problemática regional.
- Vincular estrechamente el sistema de enseñanza con la estructura productiva del país.
- Proporcionar además de la formación técnica especializada, una preparación humanística que permita el pleno desarrollo social de los educandos.
- Revalorizar la importancia que las profesiones y los profesionales técnicos medios tienen dentro de nuestra sociedad.

(18) Arias Galicia, Fernando
Recursos Humanos.
1980. pág. 318.

. Centro Delegacional Promotor del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (C.E.D.E,P,E.C.A.)

Estos organismos son de reciente creación y funcionan a través de cada una de las Delegaciones Políticas que existen (16). Su objetivo es proporcionar capacitación a los trabajadores en las diversas especialidades que imparten.

CAPITULO 4.

4. PROGRAMAS DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.

Los procesos de capacitación en las empresas requieren instrumentos y criterios técnicos que faciliten el alcance de las metas que se han fijado, esto es posible por medio de programas de capacitación y adiestramiento. Programas que deben constituir una respuesta a las necesidades que pueden solucionarse mediante capacitación y adiestramiento.

Estos deberán estar concebidos en base a las necesidades para su validez y efectividad, y sólo así, podrán justificarse como un medio de acción.

Los resultados que deberá cumplir el programa en término de los objetivos al concluir la capacitación y/o adiestramiento, serán los de satisfacer dichas necesidades ;

Como no es posible hablar de programas sin mencionar un plan ya que un programa de capacitación y adiestramiento es una etapa del plan, señalaremos éste:

Plan de Capacitación y adiestramiento.- Es el documento que contiene los lineamientos y procedimientos a seguir en materia de capacitación y adiestramiento, respecto a cada centro de trabajo y que supone una ordenación general de actividades, para presentar una visión general de los programas que lo componen.

Ahora, veamos que es un programa en forma general:

"El programa es un instrumento destinado a cumplir una función o llenar una necesidad, lo que da lugar a que

se establezcan objetivos o metas cuantificables, en función de los productos finales, que se cumplirán por medio de la integración de un conjunto de esfuerzos y de recursos humanos materiales y financieros a el asignados, y cuya ejecución queda a cargo de una unidad administrativa-técnica. " (19)

Para los fines de este trabajo entenderemos por Programa:

La parte de un plan que contiene, en términos de tiempo y recursos, las acciones de capacitación y adiestramiento que el patrón directamente o a través del responsable de la función efectuará en relación con los trabajadores de un mismo puesto o categoría ocupacional.

4.1. IMPORTANCIA DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

Capacitar y adiestrar a los subordinados es una actividad inherente al trabajo, que se ha desarrollado en muchas -- ocasiones de manera informal. En la actualidad, hay que considerar una serie de aspectos, ya que no consiste sólo en transmitir conocimientos o desarrollar habilidades a un subordinado o aprendiz, sino que, implica todo un proceso administrativo instruccional para alcanzar los resultados esperados;

Es decir, la capacitación y el adiestramiento son procesos de instrucción que necesitan instrumentos y criterios uniformes que ayuden a organizar de manera funcional cualquier acción a realizar en esta materia. En caso contrario ocurre un desperdicio de recursos y esfuerzos, y no existe una administración adecuada de todos los elementos, provocando poco o nulo beneficio en relación a la inversión.

(19) Alvarez Manuel, Bonfil Consuelo, Manual para elaborar programas de adiestramiento, México, ARMO 1973 pag.22

Es importante señalar que los programas de capacitación y adiestramiento estén bien estructurados, debido a que a través de ellos los trabajadores captan los conocimientos necesarios para desarrollar sus actividades, incrementando la productividad y reduciendo los riesgos de trabajo, así como: minimizando el desperdicio de tiempo y materiales.

Los programas son el resultado de procedimientos que ayudan a organizar y desarrollar eventos de instrucción en la empresa.

La experiencia actual demuestra que en la medida en que el proceso de elaboración de programas sea más sistemático mayores ventajas reporta su realización, y son:

- Mejor planificación del trabajo.
- Mayor precisión de los objetivos organizacionales.
- Determinación objetiva de responsabilidades.
- Utilización adecuada de los recursos disponibles.
- Mejor control de la ejecución del programa.
- Retroalimentación oportuna de los resultados obtenidos.

4.2. METODOS, TECNICAS Y AYUDAS DIDACTICAS.

Los métodos, técnicas y ayudas didácticas son uno de los puntos primordiales dentro de la capacitación, ya que una adecuada aplicación de los mismos contribuirá en buena medida al éxito de la capacitación.

Hay que señalar de antemano que no existe un método ideal que sea una panacea sino que todos y cada uno de ellos darán resultado en cuanto estén relacionados con los objetivos que se persiguen. Es recomendable que en la capacitación y/o adiestramiento exista variedad en los métodos de enseñanza, es decir, deberán alternarse los diferentes métodos todos en un mismo programa de educación.

Para esto hay que considerar los siguientes puntos:

- Objetivos.
- Número de participantes.
- Tiempo disponible.
- Costo.
- Características de las personas a capacitar.

En función de estos puntos se decidirá cual método y técnica emplear. También hay que hacer notar que cada método y técnica cumple con objetivos distintos, lo importante es relacionar los objetivos de los métodos con los objetivos que se quieren cumplir.

Existen diversidad de métodos y técnicas de capacitación. A continuación presentamos una explicación de algunos que consideramos los más importantes:

- Método Pasivo o de Conferencia.

"Este método es uno de los más antiguos y practicados en el campo de la enseñanza. Se trata de una exposición unilateral en donde el instructor desempeña toda la parte activa, siendo el grupo participante el que cumple la parte pasiva, por lo que la aplicación e importancia actual de este método son limitados.

Aunque es un método tradicional, tiene serias limitaciones al no tener el grupo participación, de cualquier forma constituye un medio eficaz de instrucción ya que orienta principalmente a presentar información y tiene la ventaja de que en poco tiempo, se presenta gran cantidad de material informativo al no haber interrupciones de ninguna especie." (20)

Método Activo o de Participación

"Este método también consiste en una exposición unila teral, pero dejando la puerta abierta al grupo para que intervenga con preguntas, dudas, ideas, discusiones, etc. El momento de las interrupciones varía según el deseo y costumbre del instructor, ya que se puede alternar la exposición y participación del grupo, o bien, primero la exposición completa y al final la discusión en general.

Este método al cual también se le conoce como conferencia con participación ha tenido un especial desarrollo en los últimos años, originado por la necesidad de involucrar al grupo".(21)

Método de Seminario

"Los objetivos de éste método son diversos, pero tiene dos importantes comunes denominadores, la integración de grupo y la creatividad del mismo para analizar, discutir, seleccionar problemas, establecer proposiciones etc.

Algunas ventajas de éste método son: involucración del grupo, desarrollo de su creatividad, competencia interpersonal, etc. En este tipo de actividades siempre existe un especial gusto y automotivación por parte de los miembros del grupo, pues se realiza sobre bases informales permitiéndose una absoluta libertad de expresión, es importante contar con un líder o coordinador".

-
- (21) Siliceo Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal 1980, Pág. 53, Editorial Limusa.
- (22) Siliceo Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal 1980, Págs. 52 y 55, Editorial Limusa.

- Método Análisis de Casos

"Uno de los objetivos principales de éste método, también conocido como el Método Harvard, es que el grupo participante aprenda por sí mismo, por proceso de pensamiento in dependiente, discierne sobre los problemas humanos mediante principios e ideas que tengan válidez y aplicabilidad general.

Lo esencial de éste método es presentar ante el grupo, un problema o caso, con la finalidad de analizarlo, discutirlo, y aplicar los conocimientos por parte del grupo a una situación específica". (23)

- Método de Instrucción Programada

Este método consiste en su parte esencial en un sistema - por el cual, el participante después de leer un fragmento que le da información suficiente tiene que responder a - preguntas que se le hacen, debiendo cerciorarse posteriormente si su respuesta fue acertada o no, comparándola con la que se encuentra en otra parte. Con este método, el - participante puede graduar la intensidad de su aprendizaje ya que constantemente se le están formulando preguntas y tiene la posibilidad directa e inmediata de comprobar si su contestación fue acertada, lo que obliga a pensar - constantemente sobre lo aprendido, antes de que pueda progresar en el estudio.

- Método de Entrenamiento en el Sitio

"Se puede definir el entrenamiento como un programa organizado dirigido por la Gerencia, con el propósito consistente de mejorar la organización, haciendo mejor uso de su gente.

El propósito de éste método es definir como hacer que una persona haga el trabajo, todo esto bajo supervisión general, incluye a todos los trabajadores de la organización sin distinción de rango y dura lo que el individuo en la empresa.

La necesidad de entrenamiento sobre la marcha o entrenamiento en el trabajo, puede detectarse fácilmente con la observación, análisis, reportes, estadísticas, datos, etc. de las situaciones diarias del trabajo.

Parte de éste entrenamiento está planeado y programado, pero podemos decir que el mayor porcentaje del entrenamiento que tiene lugar en una Compañía típica es casual no planeado, no controlado". (24)

- Método de Charola de Entrada

"Este método consiste en presentar a los participantes (organizados en pequeños grupos) material como correspondencia, informes, estadísticas, etc. y problemas que representan una situación compleja, es decir, hechos que puedan presentarse normalmente en el desarrollo cotidiano de sus labores.

El entrenado decide como manejar cada situación, y toma nota de cada paso y acción que realiza, así como de la decisión o decisiones que tomó, normalmente habrá diferentes soluciones tomadas a los problemas planteados".

(25)

(24) Graig Robert L.R. Bitiel Lester, Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. 1977, Págs. 133 y 134.

(25) Silicco Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal. 1980, Págs. 56 y 57.

En este método se expone al participante a una situación real de trabajo. Este método es un medio eficaz en el en trenamiento de niveles ejecutivos medios y altos, en lo que se refiere al análisis de problemas y toma de decisio nes.

Existen diversas aplicaciones de este método; el ejercicio puede ser parte de una sola sesión de entrenamiento o incluso puede ser la parte central del programa.

- Método de Aprender Haciendo

"Este método puede calificarse como el más objetivo para un aprendizaje rápido y directo. Es conocido también co mo método a base de demostración, y es ampliamente apli cado en la instrucción técnica dentro ue la industria. Se basa en loscuatro pasos siguientes:

- Mostrar
- Decir
- Hacer, y
- Comprobar.

El método de aprender haciendo, se basa en los tres pasos siguientes:

- a) Dar información de cómo hacer el trabajo.
- b) Demostración práctica de cómo se hace el trabajo.
- c) Realización de trabajo por parte del alumno.

Este método tiene especial aplicación en el campo de la industria y es base de los diferentes sistemas de capacitación dentro de las plantas industriales como el de ADE - (Adiestramiento dentro de la Empresa), la ventaja más importante de este método de enseñanza radica en la inmediata verificación y evaluación de los resultados". (26)

(26) Siliceo Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal 1980, Págs. 57 y 59.

- Método de Dramatización.

"Este método como su nombre lo indica se refiere a la actuación de los participantes en situaciones específicas de la vida de trabajo en la empresa, pudiendo también tratarse de situaciones sociales ajenas a la organización.

El objetivo y beneficio básico es el desarrollo de actitudes de relación humana. Mediante la representación de diferentes papeles, no sólo el actor, sino el grupo también, adquieren una involucración y un interés que permite crecimiento, comprensión y desarrollo de la persona". (27)

TECNICAS

- Tormenta de ideas.

"El procedimiento para llevar a cabo ésta técnica, es muy simple:

- a) Se reúne un grupo homogéneo (oficinistas, vendedores, ejecutivos, etc).
- b) Se coloca frente a ellos, en pizarrón o cartelera, una pregunta de interés común.
- c) Se pide a los miembros del grupo que contesten cualquier caso que se les ocurra. Se anotan las respuestas en el orden en que se den, no se juzgan, ni clasifican, todo esto en un tiempo previamente fijado, por ejemplo: 5 minutos.
- d) Cuando termina el tiempo, se examina la lista e identifican los puntos que reclaman nuevos conocimientos, habilidades o actitudes". (28)

.....
 (27) Opcit. Pág. 65

(28) Graig Robert L., Bittel Lester R., Manuel de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Pág. 245;

- Simposio

"Actualmente ésta técnica sirve para designar un tipo de conferencia sobre un asunto determinado en torno al cual se reúnen opiniones diversas. Puede ser oral o escrito, aunque desde luego, el más acostumbrado es el oral". (29)

- Congreso

"Existen innumerables conceptos en relación con éste tipo de evento, pero lo podemos definir como una junta o reunión formal de varias personas para deliberar sobre algún tema". (30)

- Foro

En la actualidad, foro significa un evento abierto al público en el que participan informalmente diferentes expositores que tratan sobre un mismo tema.

- Juegos Vivenciales

"Los juegos o ejercicios vivenciales se sustentan en la premisa siguiente: El análisis de experiencias personales y grupales, que promueva la comprensión de la conducta generada por los sujetos integrantes de un grupo, permite desarrollar procesos de apertura individual e integración grupal, es decir: Las relaciones interpersonales adquieren un nuevo significado para las personas cuando éstas son capaces de analizar su propia conducta y la de las demás, buscando siempre enfrentar con sentido crítico los hechos y sucesos vividos de manera que logran entrar en un proceso de autoampliación de su capacidad de comprensión de los mensajes que reciben de diálogo abierto con los demás en lugar de polémicas, de evitar expli-

(29) y (30) Siliceo Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal, 1980, Pág. 57

carse las cosas y hechos en base a estereotipos y prejuicios.

En otras palabras los juegos vivenciales ayudan al conductor del grupo, a conocerlo mejor, a que se conozcan entre sí los participantes, a romper inhibiciones y crear un clima favorable de trabajo en los seminarios o cursos".(31)

- Mesa Redonda

"Esta técnica consiste en la discusión de un tema que un grupo de expertos efectúa frente a un grupo de participantes.

La actividad desarrollada por los participantes es pasiva en su primera parte, dado que ven y escuchan la discusión, posteriormente agotada la discusión de los expertos, el grupo pregunta y comenta alrededor del tema discutido. En ocasiones la técnica de la Mesa Redonda, se utiliza con una variante, un expositor presenta una ponencia o trabajo, para que lo discuta la mesa y posteriormente para que lo discuta el grupo. La Mesa Redonda con expositor se desarrolla en las siguientes fases:

1. Introducción
2. Lectura del documento básico
3. Análisis del documento por grupo de discusión
4. Síntesis

Las ventajas de ésta técnica, son:

- a) Permite presentar en forma ordenada un contenido que posteriormente será discutido a través de dos filtros: El grupo de expertos y el grupo de participantes.

(31) INET, Formación Profesional, Año 1976, Pág. 25
2a. Sección.

- b) Es adecuada para transmitir información a grupos numerosos.
 - c) Facilita la participación de personas conocedoras del tema, en ocasiones composiciones antagónicas o puntos de vista diferentes, para dilucidar ideas y unificar criterios.
 - d) Facilita la presentación y análisis de un asunto en un tiempo relativamente corto.
 - e) La información proporcionada puede ser completada con diversas actividades en el aula.
 - f) Se presentan para el tratamiento de temas polémicos".
- (32)

- Corrillo

"Esta técnica consiste en la división que se hace de un grupo de personas en varios subgrupos, con el propósito de analizar y discutir una determinada información y llegar a conclusiones.

La razón de dividir en subgrupos de 5 personas a un grupo grande, es asegurar una mayor participación tanto a nivel individual como de grupo. Las fases de ésta técnica, son:

1. Introducción
2. Estudio
3. Interacción
4. Síntesis

Las ventajas que presenta ésta técnica, son:

- a) Permite la participación, concede a cada miembro la oportunidad de expresarse y de obtener el beneficio de otras opiniones acerca de problemas importantes.

 (32) INET, Formación Profesional, 1976. Pág.9 Módulo 1.

- b) Favorece la función de opiniones de grupos numerosos de personas en un tiempo relativamente corto.
 - c) Facilita y estimula la comunicación en dos sentidos, del instructor a los participantes y viceversa.
 - d) Se obtiene una rápida retroalimentación sobre lo que los participantes han aprendido después de una explicación".
- (33)

AYUDAS DIDACTICAS

- Transparencias

"La transparencia se presta abiertamente al exámen minucioso y analítico, por transparencias entendemos, todo material estático logrado con la cámara fotográfica

Estas representaciones pictóricas pueden retratar cosas que de otra manera pasarían inadvertidas, ayudan a crear impresiones correctas, aclarando términos y dando representaciones mentales a las ideas, ayudan a la comprensión, en particular a aquellas personas con un dominio limitado del lenguaje". (34)

- Grabaciones

Sin duda, la grabadora en sus diferentes tipos y tamaños, - constituye una de las ayudas didácticas más utilizadas en la actualidad.

El aprendizaje por medios auditivos ha sido parte del proceso de capacitación, así los auxiliares auditivos son necesarios aunque sean relativamente más abstractos que los visuales, como experiencia sensorial.....

(33) INET, Formación Profesional, 1976, Pág.16 2a.Sección.

(34) Graig Robert L, Bittel Lester R., Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal, 1977, Pág. 51

- Rotafoilio

Tiene especial aplicación tratándose de actividades a base de discusión y trabajos de grupo. Entre otras ventajas, - puede contarse su fácil manipulación, es decir, el hecho de ser portátil y la posibilidad de trasladar las hojas escritas una vez más separadas.

- Pizarrón

El pizarrón cuyo uso y aplicaciones ya es de todos conocidos, por lo tanto, no es necesario señalarlos.

- Franelografo

Se trata de un lienzo de franela (o tela semejante), adherida a una tabla de proporciones parecidas a las de un pizarrón de cartón, que tienen en la parte anterior uno o varios cortes de lija gruesa, que hacen posible la adherencia a la franela.

Cada vez es mayor el número de instructores que utilizan - este aparato, haciendo así más objetiva y sencilla su exposición.

- Gráficos

"Bajo éste nombre genérico comprendemos la amplia gama de ayudas visuales que se elaboran para dar alguna información denominar algún evento o tema, etc., y que generalmente permanecen fijas a alguna pared, colocadas en un tripie, o bien, suspendidas de algún techo". (35)

(35) Siliceo Alfonso, Capacitación y Desarrollo de Personal, 1980, Pág. 68.

- Proyección de imágenes

"Se ha comprobado por diferentes medios que la enseñanza audiovisual, ha dado los mejores resultados en sus diferentes aplicaciones en todos los niveles de educación".

(36)

4.3. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION Y/O ADIESTRAMIENTO.

La función de los programas de capacitación y/o adiestramiento, consiste en capacitar al trabajador para que realice sus actividades en forma más eficiente, obtenga mayores oportunidades de progreso dentro de su ocupación y observe las normas de seguridad evitando riesgos de trabajo y en general, como señalamos al principio de éste capítulo para aumentar la productividad eliminando desperdicios de tiempo y material, así como el desgaste excesivo de la maquinaria.

A continuación enunciamos el procedimiento que se utiliza para la elaboración de un programa de capacitación y/o adiestramiento.

4.3.1. ANTECEDENTES PARA ELABORAR UN PROGRAMA.

El primer paso a seguir es determinar mediante una investigación la descripción detallada y precisa de las actividades en las que se debe capacitar a los trabajadores, el número de posibles participantes y las características de los mismos.

(36) Siliceo Alfonso,
Capacitación y Desarrollo de Personal,
1980, Pág. 71.

Si la descripción de las actividades no es correcta, o es incompleta, es muy probable que el programa no sea eficiente y los participantes no serán instruidos en to dos los trabajos que deban realizar.

También es importante conocer las características y antecedentes de las personas a quienes se destina el programa de capacitación, sobre todo en cuanto al nivel escolar y experiencias de trabajo.

Para prever las técnicas y materiales de instrucción, - así como los recursos necesarios, la investigación debe - calcular el número de los posibles asistentes a cada curso de capacitación y conocer si la instrucción será individual o en grupo(cuando se trata de adiestrar en forma conjunta a varias personas).

4.3.2. REDACCION Y ANALISIS DE LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA.

Las etapas del proceso de elaboración del programa se - inicia con la redacción de los objetivos que consistirá - en determinar lo que el participante sabrá hacer o deberá conocer, cuando termine su capacitación, dichos objetivos deberán redactarse de acuerdo a la descripción de actividades, posteriormente se procederá a analizar en forma - detallada los objetivos, para determinar el contenido del - programa de capacitación y/o adiestramiento.

4.3.3. ESTRUCTURACION DEL CONTENIDO DEL PROGRAMA

En ésta etapa se procede a enlistar las actividades y las fases del proyecto de tal forma que contenga una secuencia breve, para lograr una eficiente comprensión por parte de los participantes a los que se dirige.

Es necesario estructurar el contenido, para organizarlo y decidir el orden en que se va a presentar, primero se enlistan en orden las actividades, después se analiza cada uno de los elementos que la componen y finalmente se organiza el contenido.

4.3.4. SELECCION DE METODOS, TECNICAS y AYUDAS DIDACTICAS

Para la selección de éstos instrumentos es necesario conocer con precisión, la forma y procedimientos para impartir el curso, ejemplos y ejercicios para instrumentar la educación, es decir, saber lo que se va a enseñar y el número de participantes.

4.3.5. PREPARACION DE LA INSTRUCCION

Consiste en especificar las actividades que se van a realizar durante el curso, es decir, como se va a dar la información, que ejemplos y ejercicios se van a usar, etc. Esta forma de instrucción implica la selección de los métodos, técnicas y ayudas didácticas y las situaciones de aprendizaje en que van a ser aplicadas.

4.3.6. ORGANIZACION DE CURSOS

Esta etapa consiste en la distribución del tiempo como son los horarios y los calendarios de estudio. También es importante, el cuidar de las condiciones ambientales (espacio, iluminación, ventilación), sean adecuadas para evitar que interfieran en el desarrollo de los cursos.

4.3.7. EJECUCION DEL PROGRAMA

Una vez preparado el programa, técnica y pedagógicamente, con todos sus materiales de apoyo, guías del instructor, in

formación para el participanteG recursos audiovisuales, etc., entra a su etapa dinámica de ejecución en donde se aplica a los participantes previamente inscritos.

Posteriormente, se evalúa el programa, con los datos obtenidos, se formula un informe con la mira de propiciar reformas al programa.

Estos resultados son de gran utilidad también, para controlar la organización general del curso, las modificaciones necesarias en su estructura, los cambios en la secuencia de presentación, el diseño de nuevos materiales, etc., a fin de mantener el programa a la altura de las necesidades industriales y con la eficiencia deseada.

4.3.8. DISEÑO DE LA EVALUACION DEL PROGRAMA

Posteriormente, es necesario planear el sistema de evaluación para valorar la eficiencia del programa por medio de las realizaciones de los participantes, la evaluación mide el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y nos proporciona retroalimentación.

4.4. LOS INSTRUCTORES

Es conveniente resaltar el papel que desempeña el instructor en sus diferentes enfoques, es decir, como maestro, líder, expositor, mediador y/o agente de cambio, etc. es la clave del éxito de todo programada de educación.

El papel que desempeña el instructor es fundamental en toda acción de formación profesional. La correcta elaboración y planificación de los programas y las condiciones

materiales son necesarias, pero sin la participación de instructores competentes, el éxito del programa no podría ser garantizado.

Pueden existir las mejores condiciones para la instrucción como son: Edificio, mobiliario, instrumental o equipo, método, etc., pero si el instructor falta y no es aceptado - llegaremos con toda seguridad al irremediable fracaso, o - viceversa, que el edificio y el mobiliario no sean los adecuados, pero si el instructor es eficiente y sus habilidades y características de liderazgo son tales que mantienen el interés y la motivación en el grupo, llegaremos al éxito - que esperamos.

Uno de los más certeros elogios que puede brindarse al instructor es señalar que a pesar del entusiasmo desbordado por los audiovisuales y las nuevas tecnologías de la enseñanza, la importancia de su labor no desaparece, los nuevos avances, más que desplazarlo, le han creado nuevas responsabilidades.

El instructor desempeña el papel de organizador en las actividades de adiestramiento, el de conductor, facilitador y responsable del aprendizaje, y no considerarlo, simplemente un transmisor de información y aplicador de exámenes.

Especialmente en nuestros días, un gran reto para todo instructor es saber manejar un grupo e instruirlo con éxito, - para lo cual deben establecerse algunas características -- esenciales del instructor, con el propósito de señalar las cualidades de un instructor competente.

- Dominio de la Materia

El instructor debe poseer los conocimientos y habilidades - que pretende enseñar, los participantes son capaces y están alerta para calificar a su instructor.

Es común observar como el asistente capta en un momento dado la seguridad y firmeza de los conocimientos del instructor o viceversa.

Es lógico que un instructor experimentado observe mayor soltura y éxito que un instructor inexperto y carente de los conocimientos necesarios para impartir la cátedra.

Además, el instructor debe tener la habilidad en el manejo de las técnicas de instrucción y dominar su oficio a la perfección para cumplir la tarea de instructor y exitosamente el proceso de aprendizaje.

Entre las herramientas necesarias se encuentran las técnicas de instrucción, es por ello, la obligación del instructor del conocimiento a fondo de dichas técnicas y el manejo de éstas, para llegar a dominarlas y aplicarlas conforme las distintas situaciones de aprendizaje.

- Versatilidad y creatividad

El buen instructor está consciente de que las técnicas que arrojan buenos resultados en un individuo o un grupo, son susceptibles de fracasar en otras circunstancias, razón por la cual debe estar al pendiente para detectar las confusiones y el desinterés que puedan presentarse, y adoptar con habilidad procedimientos que corrijan rápidamente las dificultades registradas.

La versatilidad y la creatividad son cualidades valiosas en el instructor, un instructor mecanista, carente de éstas cualidades, sufrirá serios problemas al enfrentarse a las diferencias individuales y a la dinámica interna de los grupos, sin poseer la habilidad para modificar los procedimientos sobre la marcha de acuerdo a la forma de aprender de los participantes.

La versatilidad y creatividad son cualidades necesarias de un instructor, y tendrá que hacer uso de ellas cuando menos lo espere; bien, para preparar una sesión, para estimular la motivación de los participantes, al improvisar modelos dentro de la clase o al descubrir una mejor forma de evaluar al grupo.

- Hábitos y Evaluación

El instructor ve facilitado su trabajo cuando tiene la buena costumbre de esforzarse por comprobar la cantidad y calidad del aprendizaje que el participante presente; además, - ésta cualidad le permite formular una autocrítica que le estimule y ayude a corregir o a mejorar sus tareas.

- Habilidad para las buenas relaciones

El instructor debe contar entre sus cualidades la de ser capaz de entablar buenas relaciones con sus participantes, y así obtener buenos resultados.

La interacción instructor-participante, influye en el aprendizaje obteniendo mejores y consistentes resultados cuando su conducta es cordial y comprensiva, con ésta cualidad, - obtendrá un adecuado ambiente de trabajo, plena de participación del grupo, mejor comunicación e influencia sobre - quien aprende.

- Interés por instruir

Dentro del grupo de cualidades, éste elemento es el más complejo debido al deseo que tenga el instructor por enseñar; cariño que sienta por su trabajo.

La ocupación demanda del instructor habilidades intelectuales y emocionales que no cualquier persona puede poseer, -

ésta cualidad es continuamente desatendida al improvisar instructores, que nunca llegarán a serlo, ya que no la -
desean.

La habilidad intelectual y emocional es muy importante de -
bido a que el instructor forma parte del modelo a seguir, un instructor sin interés, provoca desinterés y disgusto al aprender por parte de los participantes, si un instruc -
tor no pone entusiasmo y no se muestra seguro, no podrá -
exigir entusiasmo y aplicación en sus participantes.

- Condiciones físicas e intelectuales normales

El instructor no requiere ser un atleta consumado, pero -
debe satisfacer un conjunto de requisitos respecto a su -
constitución, así la agudeza de sus sentidos y la veloci -
dad de sus reacciones, en términos generales deben ser -
buenos, sin necesidad de que sean excelentes.

Cuando menos, habría que insistir en que posea excelente
capacidad de observación y tenga un juicio objetivo, para
poder justipreciar con eficiencia su responsabilidad y la
de sus capacitandos.

CAPITULO 5

5. INVESTIGACION DE CAMPO EN LA ZONA INDUSTRIAL VALLEJO

El presente estudio fue realizado en la Zona Industrial Vallejo, ubicada al norte de la Ciudad de México, (se anexa plano de localización) ; con el fin de obtener la información necesaria, que permitiera conocer la forma de detección de las necesidades de Capacitación y Adiestramiento, así como las técnicas aplicadas, las ventajas obtenidas y en su caso, las causas que impiden, el funcionamiento de su adecuado sistema de capacitación y en general la posibilidad de comprobar la hipótesis propuesta para la investigación en cuestión.

5.1 ACOPIO DE ANTECEDENTES.

La mayoría de las industrias y negociaciones que se encuentran instaladas en la Zona Industrial Vallejo están agrupadas en una Asociación Civil no lucrativa, denominada "Asociación Industrial Vallejo, A.C.".

Dicha asociación fue fundada en el año de 1944 teniendo como fines:

- a) Representar adecuadamente los intereses de los socios,
y
- b) Brindar eficientemente los servicios proporcionados a ejecutivos, personal, autoridades y a la comunidad en general.

Para lograr los objetivos anteriores, el Consejo Directivo de la Asociación a través de los Comites y del Personal de sus oficinas trabajan bajo cuatro áreas diferen--

tes a saber:

Servicio a Socios.

Brindando ayuda a los socios en lo que se refiere a información, a servicios municipales, trámites gubernamentales y capacitación, incluyendo además una serie de publicaciones y asesorías especializadas.

Eventos.

Organizando reuniones periódicas, como la Comida de la Amistad y los desayunos de información, mesas redondas, seminarios, visitas de estudio y eventos deportivos y culturales.

Relaciones.

Fomentando las relaciones con otras Instituciones del Sector Empresarial, con el Gobierno y las Empresas Para estatales, con los Organismos del Sector Laboral, la prensa y todos los medios de información y relaciones públicas en general.

Administración Interna.

Esta área incluye nuestras oficinas, los Comités de Secretaría, de Finanzas y Control Presupuestal, Promoción de nuevos socios, Estatutos y Reglamentos, y por supuesto los de coordinación con nuestras Empresas filiales como son: El Club Industrial Vallejo y la Unión de Crédito Industrial Vallejo.

5.2 MARCO DE REFERENCIA

La capacitación y el adiestramiento han venido evolucionando desde principio de siglo. En México al observar el bajo nivel de mano de obra existente y ante la nece-

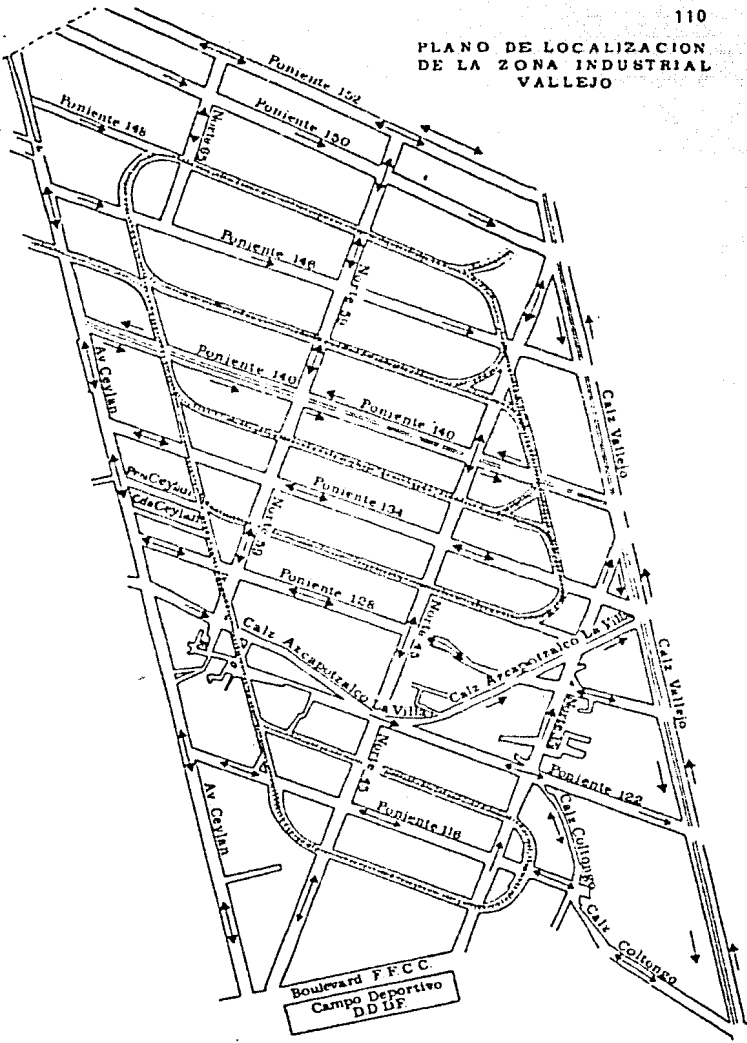
sidad manifiesta, el 9 de enero de 1978, el Presidente de la República, Lic. José López Portillo, eleva a rango de garantía constitucional el derecho de los trabajadores a recibir capacitación y adiestramiento.

El propósito que pretenden con esta legislación es que al través de la capacitación y el adiestramiento, se obtengan respuestas específicas a necesidades inmediatas, pues de lo contrario, se capacitaría por capacitar como una obligación legal, y se propiciaría un mal empleo de los recursos existentes en las organizaciones.

Consideramos que la capacitación y el adiestramiento deben ser un medio no una finalidad, porque por estos mismos se genera el desarrollo de las organizaciones, considerando que en cualquier decisión que se tome al respecto, el principal beneficiario será siempre el trabajador. Por otra parte la implantación de los métodos que se utilicen se hará en base a los recursos disponibles en cada organización, siendo las empresas en general el lugar en donde se lleva a cabo la aplicación de esta técnica (capacitación y adiestramiento).

Seleccionamos la Zona Industrial Vallejo, porque a pesar de estar ubicada en una superficie de cuatro kilómetros cuadrados y de contar con alrededor de 740 empresas, el total de su producción, según el último estudio económico llevado a cabo en 1980, representa el 10.8% del Producto Interno Bruto (P.I.B.), con un ritmo de crecimiento superior a la media nacional. Es por eso que consideramos importante investigar esta zona, con el fin de observar y determinar de que modo contribuyen la capacitación y el adiestramiento al logro de los objetivos que se desean.

PLANO DE LOCALIZACION
DE LA ZONA INDUSTRIAL
VALLEJO



5.3 DEFINICION DE OBJETIVOS

Los objetivos que se pretenden alcanzar en la presente investigación son:

5.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la importancia que tienen la capacitación y el adiestramiento en el desarrollo integral de las organizaciones.

5.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Obtener la información necesaria para la comprobación o disprobación de la hipótesis.
- Detectar las necesidades de capacitación y adiestramiento en el área enmarcada.
- Conocer las técnicas aplicadas en términos de capacitación.
- Detectar las ventajas obtenidas a través de la capacitación.
- Detectar las principales causas que impiden la aplicación de técnicas adecuadas de capacitación y adiestramiento.

5.4 HIPOTESIS

"CAPACITAR Y ADIESTRAR LOS RECURSOS HUMANOS EXISTENTES - EN LA EMPRESA, TRAERA COMO BENEFICIO UN INCREMENTO DE - LA PRODUCTIVIDAD, MINIMIZACION DE COSTOS, MAXIMIZACION

DE UTILIDADES, MEJOR CALIDAD, SUPERACION DE LAS APTITUDES DEL TRABAJADOR, Y EN CONSECUENCIA, EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ORGANIZACION".

5.5. METODOLOGIA

Conociendo de antemano que la metodología consiste en el estudio de métodos y procedimientos para adquirir o descubrir conocimientos elaboramos la metodología bajo los siguientes puntos:

- Se recopilaron antecedentes.
- Se elaboró un marco de referencia teórico.
- Se determinaron tanto objetivos como hipótesis.
- Se seleccionó la muestra a partir de una población bajo datos estadísticos.
- Se diseñó y aplicó el cuestionario.
- Se tabularon los resultados obtenidos.
- Se analizaron e interpretaron resultados para posteriormente llegar a las conclusiones y recomendaciones o sugerencias en su caso.

El presente estudio se efectuó en el período comprendido de octubre de 1982 a septiembre de 1983, dentro del área de Recursos Humanos en lo que respecta a la técnica de Capacitación y Adiestramiento y fue aplicado en la Zona Industrial Vallejo.

5.6 DETERMINACION DE LA MUESTRA

Para determinar el total de las Empresas ubicadas en la Zona Industrial Vallejo, en donde se nos proporcionó información para integrar el universo de nuestra investigación.

En dicha zona existen más de 740 empresas, pequeñas, medianas y grandes, donde más de 300,000 personas trabajan y colaboran con su esfuerzo al desarrollo del país.

Para objeto de nuestra investigación, sólo se tomaron las industrias de transformación que suman un total de 319 - entre empresas pequeñas, medianas y grandes que se agrupan en 14 diferentes ramas industriales (ver cuadro de - totalidad de empresas y ramas industriales, Pág.().

Por lo expuesto anteriormente se determinó que el Universo de la población fuese de 319 empresas. Para determinar la muestra de la población se procedió a utilizarse el método estadístico de muestreo aleatorio estratificado, que consiste en dividir la población en grupos homogéneos llamados "estratos".

Seleccionamos este método por considerar las siguientes razones:

- a) La población muestral la dividimos en ramas industriales llamados estratos.
- b) Los elementos de la muestra son seleccionados al azar.
- c) Las estimaciones de la población tienen un bajo índice del error muestral.

La fórmula que utilizamos para determinar la muestra representativa del total de la población es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 \sum Y^2}{E^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

Z^2 = Intervalo de confianza, o sea el recorrido hacia la izquierda y hacia la derecha de la media poblacional que se calculará bajo la curva normal tipificada de 0 a Z.

σ^2 = Desviación estandar.

E^2 = Error muestral máximo aceptado.

Con la información proporcionada por la Asociación Industrial Vallejo se elaboró una matriz, en donde se obtuvo tanto el total de empresas, pequeñas, medianas y grandes en el área, como el total de empresas dedicadas a cada una de las ramas industriales con que cuenta la zona. (Ver cuadro de totalidad de empresas y ramas industriales). Anexo No. 1

- TAMAÑO DE LA MUESTRA

En los cuadros que a continuación se presentan, se obtiene la media aritmética (\bar{X}), así como sus respectivas desviaciones para posteriormente calcular la varianza, la desviación estandar y el error muestral, que pide la fórmula utilizada para determinar la muestra de la población.

Anexo No. 1

CUADRO DE TOTALIDAD DE EMPRESAS Y RAMAS INDUSTRIALES
UBICADAS EN LA ZONA VALLEJO

	R A M A S	GRANDES	MEDIANAS	PEQUEÑAS	TOTAL
1	IND. ALIMENTICIA	13	21	7	41
2	IND. TEXTIL Y DEL VESTIDO	0	1	3	4
3	IND. CÚERO Y DEL CALZADO	0	1	3	4
4	IND. MAEDERA	0	2	4	6
5	IND. MUEBLERA	2	9	7	18
6	IND. EDITORIAL	1	5	5	11
7	IND. PAPELERA	5	8	6	19
8	IND. QUIMICA	14	15	25	54
9	IND. DEL HULE Y PLASTICO	4	5	7	16
10	IND. MINERALES Y METALICOS	4	2	2	8
11	IND. METAL BASICA	6	8	4	18
12	IND. PRODUCTOS METALICOS	15	25	35	75
13	IND. MECANICA	9	4	4	17
14	IND. ELECTRICA Y ELECTRONICA	12	7	9	28
T O T A L		85	113	121	319

DETERMINACION DE LA MUESTRA PARA EMPRESAS GRANDES

n	VALORES X	DESVIACIONES X = X - \bar{X}	DESVIACIONES X^2
1	0	- 6.07	36.84
2	0	- 6.07	36.84
3	0	- 6.07	36.84
4	1	- 5.07	25.70
5	2	- 4.07	16.56
6	4	- 2.07	4.28
7	4	- 2.07	4.28
8	5	- 1.07	1.14
9	6	- 0.07	0.0049
10	9	2.93	8.58
11	12	5.93	35.16
12	13	6.93	48.02
13	14	7.93	62.88
14	15	8.93	79.74
	85	0.02	396.86

\bar{X} = Media Aritmética Fórmula $\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$

$$\bar{X} = 85/14 = 6.07 \dots$$

La varianza es igual a $S^2 = \frac{\sum F X^2}{n}$

Sustituyendo en la fórmula anterior, obtenemos:

$$S^2 = 396.86 = 4.67$$

Extrayendo la raíz cuadrada de la Varianza para encontrar la desviación estándar (S), tenemos.

$$S = \sqrt{\frac{F X^2}{n}} \quad S = \sqrt{4.67} \quad S = 2.16$$

Ahora determinaremos nuestro error estándar:

$$\bar{x} = \frac{\Sigma}{\sqrt{n}}$$

$$\bar{x} = \sqrt{\frac{2.16}{4.75}}$$

$$\bar{x} = \frac{2.16}{2.18}$$

$$\bar{x} = \underline{\underline{.99}}$$

El intervalo de confianza es igual a 1.96 bajo la curva normal tipificada de 0 a Z

1.8	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.9						0.4750			
2.0									

Esto representa la mitad de la curva normal tipificada por

lo que es necesario multiplicar por dos; para llegar al límite de confiabilidad de la población:

$$0.4750 \times 2 = 95\%$$

Por lo tanto la muestra tendrá un 95% de confiabilidad.

Conociendo los valores de la fórmula que nos permite determinar la muestra de empresas grandes.

$$\text{Formula: } n = \frac{z^2 \sum^2}{E^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (2.16)^2}{(.99)^2}$$

$$n = \frac{(3.84) (4.67)}{.98}$$

$$n = \frac{17.93}{.98}$$

$$n = 18.29$$

$$n = 18$$

Notas: En la fórmula de la varianza, n se utiliza para da tos agrupados como el número o cantidad de valores (n ó F) de los datos.

La n utilizada en la fórmula de error estándar, se considera como una muestra determinada aleatoria-- mente.

DETERMINACION DE LA MUESTRA PARA EMPRESAS MEDIANAS

n	VALORES X	DESVIACIONES $X - \bar{X}$	DESVIACIONES X^2
1	1	- 7.07	49.98
2	1	- 7.07	49.98
3	2	- 6.07	36.84
4	2	- 6.07	36.84
5	4	- 4.07	16.56
6	5	- 3.07	9.42
7	5	- 3.07	9.42
8	7	- 1.07	1.14
9	8	- 0.07	0.0049
10	8	- 0.07	0.0049
11	9	0.93	0.86
12	15	6.93	48.02
13	21	12.93	167.18
14	25	16.93	286.62
	113	0.02	712.87

$$\bar{X} = 113/14 = 8.07 \dots$$

La varianza es igual a $S^2 = \frac{\sum F X^2}{n}$

Sustituyendo lo anterior, obtenemos:

$$S^2 = \frac{712.87}{113} = 6.31$$

Extrayendo la raíz cuadrada de la Varianza para encontrar la desviación estándar (S) tenemos:

$$S = \sqrt{\frac{F X^2}{n}}$$

$$S = \sqrt{6.31}$$

$$S = 2.51$$

Ahora determinaremos nuestro error estándar:

$$\bar{x} = \frac{\sum}{\sqrt{n}}$$

$$\bar{x} = \frac{2.51}{\sqrt{6.40}}$$

$$\bar{x} = \frac{2.51}{2.53}$$

$$\bar{x} = .99$$

El intervalo de confianza es igual a 1.96 bajo la curva normal tipificada de 0 a Z ó sea un 95% de confiabilidad de la muestra. Conociendo los valores de la fórmula procedemos a determinar la muestra de las Empresas Medianas.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \sum^2}{E^2} \quad n = \frac{(3.84) (6.30)}{.98} \quad n = 24.68$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (2.51)^2}{(.99)^2} \quad n = \frac{24.19}{.98} \quad n = 25 \text{ muestra}$$

Nota: La \underline{n} utilizada en la fórmula del error estándar, se considera como una muestra determinada aleatoriamente.

DETERMINACION DE LA MUESTRA PARA EMPRESAS PEQUEÑAS

n	VALORES X	DESVIACIONES $X = X - \bar{X}$	DESVIACIONES AL CUADRADO X^2
1	2	- 6.64	44.09
2	3	- 5.64	31.81
3	3	- 5.64	31.81
4	4	- 4.64	21.53
5	4	- 4.64	21.53
6	4	- 4.64	21.53
7	5	- 3.64	13.25
8	6	- 2.64	6.97
9	7	- 1.64	2.69
10	7	- 1.64	2.69
11	7	- 1.64	2.69
12	9	.36	0.13
13	25	16.36	267.65
14	35	26.36	694.85
	121	0.04	1163.22

$$\bar{X} = 121/14 = 8.64 \dots$$

La varianza es igual a $S^2 = \frac{\sum F X^2}{n}$

Sustituyendo en la fórmula anterior, obtenemos:

$$S^2 = \frac{1163.22}{121} = 9.61$$

Extrayendo la raíz cuadrada de la varianza para encontrar la desviación estándar (S) tenemos:

$$S = \sqrt{\frac{F X^2}{n}}$$

$$S = \sqrt{9.61}$$

$$S = 3.1$$

Ahora determinaremos nuestro error estándar:

$$\bar{x} = \frac{\sqrt{\quad}}{\sqrt{n}}$$

$$\bar{x} = \frac{3.1}{\sqrt{9.79}}$$

$$\bar{x} = \frac{3.1}{3.13}$$

$$\bar{x} = .99$$

El intervalo de confianza es igual a 1.96 bajo la curva normal tipificada de 0 a Z o sea un 95% de confiabilidad en la muestra, conociendo los valores de la fórmula que nos permite determinar la muestra. Procedemos a sustituir para determinar las pequeñas empresas.

Formula:

$$n = \frac{Z^2 \bar{V}^2}{E^2}$$

$$n = \frac{36.90}{.98}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (3.1)^2}{(.99)^2}$$

$$n = 37.65$$

$$n = \frac{(3.84) (9.61)}{.98}$$

$$n = 38$$

Nota: La n utilizada en la fórmula del error estándar, se considera como una muestra determinada aleatoriamente.

Por lo tanto:

A partir de un Universo de 319 empresas se obtuvo estadísticamente una muestra representativa de la población quedando por lo anterior; 18 empresas grandes, 25 medianas, 38 pequeñas, sumando un total de 81 empresas siendo esta la muestra considerada.

5.7 DISEÑO DEL CUESTIONARIO

El cuestionario elaborado consta de 32 preguntas y a su vez se divide en dos partes:

- Datos generales de la organización, comprendidas de la pregunta uno a la seis.
- Datos específicos sobre capacitación y adiestramiento, comprendida de la pregunta siete a la treinta y dos.

Como anexo presentamos el cuestionario diseñado para la realización del mencionado estudio.

5.8 APLICACION DEL CUESTIONARIO

Mediante el plano de localización de las empresas ubicadas en la zona Industrial Vallejo y determinando aleatoriamente las mismas. Se procedió a la aplicación del cuestionario en las empresas consideradas por la muestra determinada anteriormente.

DIRECTOR: LIC. ANTONIO PRIETO LOREDO

El presente cuestionario persigue fines meramente académicos para el desarrollo de la Investigación de campo que se llevará a cabo como complemento al trabajo de Tesis Profesional, que se tiene en preparación.

OBJETIVO:

Obtener información que permita determinar la importancia que tienen la Capacitación y el Adiestramiento en el desarrollo integral de las organizaciones.

Se reconoce de antemano su valiosa colaboración.

CUESTIONARIO

Marque con una x el paréntesis que corresponda.

- ¿Cuántos trabajadores tiene su organización?
- Hasta 50 ()
- 51 a 100 ()
- 101 a 200 ()
- 201 a 400 ()
- 401 a 500 ()
- 501 a 1000 ()
- Más de 1000. ()

- Psicólogo Industrial. . . ()
- Contador. ()
- No tiene. ()
- Otros. ()

- 6.-¿Se imparten cursos de capacitación al personal?
- Sí () No ()

Nota: si la respuesta es "No" - pase a la pregunta No.32

- ¿Capital con que cuenta su organización?
- Menos de 1'000,000.00 . . ()
- 1'000,001 a 5'000,000 . . ()
- 5'000,001 a 10'000,000. . ()
- 10'000,001 a 20'000,000 . ()
- 20'000,001 a 30'000,000 . ()
- 30'000,001 a 50'000,000 . ()
- Más de 50'000,000.00 . . ()

- 7.-¿A que nivel?
- Obrero. ()
- Empleado. ()
- Supervisores. ()
- Ejecutivos. ()

- ¿Cuál es el origen de su empresa?
- Nacional. ()
- Extranjera. ()

- 8.-¿Si se imparten con que frecuencia?
- Permanentemente ()
- Trimestralmente ()
- Semestral. ()
- Anual ()
- Eventualmente ()

- ¿Existe un jefe de personal?
- Si () No ()

- 9.-¿Número de Cursos impartidos en el ejercicio anterior?
- Hasta 5 ()
- 6 a 10 ()
- 11 a 20 ()
- 21 a 25 ()
- 26 a 30 ()
- 31 a 50 ()
- 51 a 100 ()
- Más de 100 ()

- ¿Si existe que profesión tiene?
- Lic. en Administración . ()
- Lic. en Relaciones Ind. . ()
- Ing. Industrial ()

16.- ¿Número de cursos en el ejercicio actual?

- Hasta 5 ()
 6 a 10 ()
 11 a 20 ()
 21 a 25 ()
 26 a 30 ()
 31 a 50 ()
 51 a 100 ()
 Más de 100 ()

¿Número de cursos programados para el actual ejercicio?

- Hasta 5 ()
 6 a 10 ()
 11 a 20 ()
 21 a 25 ()
 26 a 30 ()
 31 a 50 ()
 51 a 100 ()
 Más de 100 ()

¿Desde cuando se imparten dichos cursos?

- Menos de un año ()
 1 a 2 años ()
 2 a 5 años ()
 Más de 5 años ()

¿Existe una Unidad específica encargada de capacitación?

- Si () No ()

¿Están registrados ante UCECA?

- Si () No ()

¿Qué porcentaje del presupuesto total dedica a la capacitación?

- Menos del 5% ()
 Del 6 al 10% ()
 Del 11 al 15% ()
 Del 16 al 20% ()
 Más del 20% ()

¿Quién tiene asignada la responsabilidad de la capacitación?

Nombre: _____

Profesión: _____

17.- ¿Cómo determinan las necesidades de capacitación?

- Análisis de necesidades manifiestas ()
 Análisis de necesidades encubiertas ()
 Rotación de personal ()
 Calificación de méritos ()
 Análisis de puestos ()
 Excesos de desperdicios ()
 Baja producción ()
 Baja calidad ()
 Deficiencia organizacional ()
 Actitudes desfavorables ()

18.- ¿De las siguientes técnicas, cuáles conoce?

- A.- Análisis de puestos ()
 B.- Motivación de personal ()
 C.- Planeación de personal ()
 D.- Proyectos de expansión ()
 E.- Tiempo y movimiento ()
 F.- Selección de personal ()

19.- ¿De las técnicas anteriores, cuáles utiliza para elaborar sus programas de capacitación?

Especifique:

- A.- () D.- ()
 B.- () E.- ()
 C.- () F.- ()

20.- ¿Qué tipo de capacitación se imparte?

- A) Dentro de la empresa:
 Teórica ()
 Práctica ()
 Individual ()
 En grupo ()
 B) Fuera de la empresa:
 Centros especializados ()
 Otras empresas ()

21.- ¿Quiénes la imparten?

- Instructores internos ()
 Instructores externos ()

¿Considera a la capacitación como?

- A) Un gasto ()
 B) Una inversión a plazo:
 Especifique:
 a corto ()
 a mediano ()
 a largo ()

¿Cómo se ha manifestado el aspecto productividad en su empresa durante el último año?

- Ascendente ()
 Descendente ()

¿Se ha logrado una mayor eficiencia en el trabajo?

- Si () No ()

¿Han disminuido los costos de producción?

- Si () No ()

¿Han mejorado la calidad de sus productos?

- Si () No ()

¿Han reducido los desperdicios?

- Si () No ()

¿Se han superado las aptitudes del personal?

- Si () No ()

¿Han cambiado las actitudes del personal?

- Si () No ()

¿Se han incrementado los conocimientos de su personal capacitado?

- Si () No ()

¿Qué ventajas ha obtenido el personal capacitado?

- Aumento de sueldo . . . ()
 Ascensos ()
 Otros ()

¿Motivos por los que no se imparte capacitación?

- Falta de recursos económicos ()
 Tamaño de la empresa . . . ()
 Por el número de empleados ()

Porque existe aprendizaje directo. ()
 Inoperancia de la capacitación ()
 No requiere ()
 Falta de confiabilidad en las técnicas. . . ()
 Falta de preparación en los instructores ()
 Otros ()

33.- ¿Ha aumentado la productividad en la Empresa?

- Si () No ()

¿Porqué? _____

34.- ¿Han disminuido sus costos?

- Si () No ()

¿Porqué? _____

35.- ¿Ha aumentado la eficiencia en el trabajo?

- Si () No ()

¿Porqué? _____

36.- ¿Ha mejorado la calidad de sus productos?

- Si () No ()

¿Porqué? _____

5.9 TABULACION DE LOS DATOS OBTENIDOS.

Se llevó a cabo por medio de cuadros en los cuales la frecuencia es el número de empresas encuestadas y posteriormente el porcentaje (%) de cada una de ellas dentro de las diferentes alternativas.

PREGUNTA 1

¿Cuántos trabajadores tiene su Organización?

Número de Trabajador	Frecuencia 81 = 100%	Porcentaje %
Hasta 50	20	24.69
51 a 100	7	8.64
101 a 200	19	23.46
201 a 400	4	4.94
401 a 500	11	13.58
501 a 1000	8	9.98
Más de 1000	12	14.81
	81	100 %

PREGUNTA 2

¿Capital con que cuenta su Organización?

Capital	Frecuencia 81 = 100%	Porcentaje %
Menos de 1'millon	0	0.0
1' a 5' millones	16	19.75
5' a 10'millones	0	0.0
10'a 20'millones	8	9.88
20'a 30'millones	12	14.81
30'a 50'millones	4	4.94
Más de 50'millones	41	50.62
	81	100 %

PREGUNTA 3

¿Cual es el origen de su Empresa?

Origen	Frecuencia 81 = 100%	Porcentaje %
Nacional	49	60.49
Extranjera	32	39.51
	81	100 %

PREGUNTA 4

¿Existe un jefe de personal?

Existencia de un jefe	Frecuencia 81 = 100%	Porcentaje %
Si	61	75.31
No	20	24.69
	81	100 %

PREGUNTA 5

¿ Si existe que profesión tiene?

Profesiones	Frecuencia 81 = 100%	Porcentaje %
Lic. en Admón.	31	38.27
Lic. Relaciones Ind.	16	19.75
Ing. Industrial	0	0.0
Psicologo Industrial	0	0.0
Contador	19	23.46
No tiene	8	9.88
Otros	7	8.64
	81	100 %

PREGUNTA 6

¿Se imparten Cursos de Capacitación?

Dan cursos	Frecuencia 81 = 100	Porcentaje %
Sí	66	81.48
No	15	18.52
	81	100 %

PREGUNTA 7

¿ A que nivel?

Nivel	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Obrero	12	18.18
Empleado	16	24.24
Supervisor	15	22.73
Ejecutivos	23	34.85
	66	100 %

PREGUNTA 8

¿Se imparten, con que frecuencia?

Frecuencia	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Permanentemente	39	59.09
Trimestralmente	12	18.18
Semestralmente	4	6.06
Anualmente	0	0.0
Eventualmente	11	16.67
	66	100 %

PREGUNTA 9

¿Número de cursos impartidos en el ejercicio anterior?

Cursos impartidos en el ejercicio anterior	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Hasta 5	11	
6 a 10	27	16.67
11 a 20	4	40.91
21 a 25	4	6.06
26 a 30	0	6.06
31 a 50	8	0.0
51 a 100	12	18.18
	66	100 %

PREGUNTA 10

¿Número de cursos en el ejercicio actual?

Cursos ejercicio actual	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Hasta 5	15	22.73
6 a 10	23	34.85
11 a 20	4	6.06
21 a 25	4	6.06
26 a 30	4	6.06
31 a 50	8	12.12
51 a 100	8	12.12
	66	100 %

PREGUNTA 11

¿Número de cursos programados para el actual ejercicio?

Cursos programados ejercicio actual	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Hasta 5	12	18.18
6 a 10	16	24.24
11 a 20	11	16.67
21 a 25	0	0.0
26 a 30	8	12.12
31 a 50	3	4.55
51 a 100	16	24.24
	66	100 %

PREGUNTA 12

¿Desde cuándo se imparten dichos cursos?

Desde cuándo se imparten	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Menos de 1 año	8	12.12
1 a 2 años	12	18.18
3 a 5 años	15	22.73
Más de 5 años	31	46.97
	66	100 %

PREGUNTA 13

¿Existe una unidad específica encargada de la capacitación?

Existe unidad encargada	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Si	43	65.15
No	23	34.85
	66	100 %

PREGUNTA 14

¿Están registrados ante U.C.E.C.A.?

Están registrados en U.C.E.C.A	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Sí	66	100
No	0	0
	66	100

PREGUNTA 15

¿Qué porcentaje del presupuesto total dedica a la capacitación?

Porcentaje del presupuesto	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Hasta 5 %	51	77.27
6 al 10 %	11	16.67
11 al 15 %	0	0.0
16 al 20 %	4	6.06
más de 20%	0	0.0
	66	100 %

PREGUNTA 16

¿Quién tiene asignada la responsabilidad de la capacitación?

Puesto	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Gerente	46	69.70
Coordinador	12	18.18
Jefe	5	7.57
Otros	3	4.55
	66	100 %

PREGUNTA 16 (B)

¿Qué profesión tienen los encargados de la capacitación?

b) Profesión	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Lic. en Rel. Ind.	16	24.24
Ing. Industrial	15	22.73
Psicólogo Ind.	12	18.18
Lic. en Admón.	19	28.79
Otros	4	6.06
	66	100 %

PREGUNTA 17

¿Cómo determinan sus necesidades de capacitación?

Como determina sus necesidades	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Necesidades manifiestas	21	31.82
Necesidades Encubiertas	17	25.76
Rotación de personal	0	0.0
Calificación de méritos	0	0.0
Análisis de puesto	5	7.57
Exceso de desperdicio	4	6.06
Baja calidad	0	0.0
Baja producción	0	0.0
Deficiencia org.	4	6.06
Act. desfavorable	8	12.12
Las anteriores	7	10.61
	66	100 %

PREGUNTA 18

¿ De las siguientes técnicas cuáles conoce?

Técnicas que conoce	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Análisis de puesto	8	12.12
Motivación de personal	12	18.18
Planeación de personal	4	6.06
Proyectos de expansión	0	0.0
Tiempos y Movimientos	7	10.61
Selección de personal	8	12.12
Todas las anteriores	27	40.91
	66	100 %

PREGUNTA 19

¿De las técnicas anteriores cuántas utiliza para elaborar sus programas de capacitación?

Especifique en número	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Uno	12	18.18
Dos	7	10.61
Tres	16	24.24
Cuatro	23	34.85
Las anteriores	8	12.12
	66	100 %

PREGUNTA 20

¿Que tipo de capacitación se imparte?

a) Dentro de la Empresa	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Teórica	16	24.24
Práctica	4	6.06
Ambas	46	69.70
	66	100 %

b) Dentro de la Empresa	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Individual	4	6.06
En grupo	51	77.27
Ambas	11	16.67
	66	100 %

c) Fuera de la Empresa	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Centros especializados	42	63.65
Otras empresas	8	12.12
Ambas	16	24.24
	66	100 %

PREGUNTA 21

¿Quiénes la imparten?

Quién la imparte	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Instructores Internos	7	10.61
Instructores Externos	16	24.24
Ambos	43	65.15
	66	100 %

PREGUNTA 22

¿Considera a la capacitación como?

a) Considera la Capacitación	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Un gasto	0	0.0
Una inversión	66	100.0
	66	100 %

b) Inversión especifique	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
A corto plazo	16	24.24
A mediano plazo	29	43.94
A largo plazo	21	31.82
	66	100 %

PREGUNTA 23

¿Cómo se ha manifestado el aspecto productividad en su empresa durante el último año?

Cómo se manifiesta su productividad	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Ascendente	54	81.82
Descendente	12	18.18
	66	100 %

PREGUNTA 24

¿Se ha logrado una mayor eficiencia en el trabajo?

Existe una mayor eficiencia	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
SI	62	93.94
NO	4	6.06
	66	100 %

PREGUNTA 25

¿Han disminuido los costos de producción?

Disminuyen sus costos	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
SI	46	69.70
NO	20	30.30
	66	100 %

PREGUNTA 26

¿Han superado la calidad de sus productos?

Han mejorado sus productos	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
SI	51	77.27
NO	15	22.73
	66	100 %

PREGUNTA 27

¿Han reducido los desperdicios?

Han reducido los desperdicios	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
SI	46	69.70
NO	20	30.30
	66	100 %

PREGUNTA 28

¿Se han superado las aptitudes del personal?

Han cambiado sus aptitudes	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
SI	62	93.94
NO	4	6.06
	66	100 %

PREGUNTA 29

¿Han cambiado las actitudes del personal?

Han cambiado sus actitudes	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
SI	100	100.0
NO	0	0.0
	66	100 %

PREGUNTA 30

¿Se han incrementado los conocimientos del personal?

Han incrementado sus conocimientos	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
SI	100	100.0
NO	0	0.0
	66	100 %

PREGUNTA 31

¿Que ventajas han obtenido el personal capacitado?

Ventajas obtenidas	Frecuencia 66 = 100	Porcentaje %
Aumento de sueldo	23	34.85
Ascensos	19	28.79
Otros	12	18.18
Todas las anteriores	12	18.18
	66	100 %

PREGUNTA 32

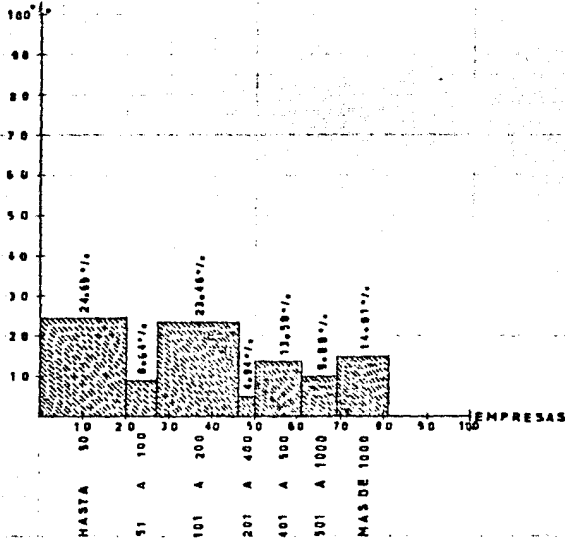
¿Motivos por los que NO se imparte capacitación?

Motivos por los que no se imparte	Frecuencia 15 = 100	Porcentaje %
Falta de recursos económicos	0	0.0
Tamaño de la empresa	3	20.0
Por el número de empleados	4	26.67
Porque existe aprendizaje directo	6	40.0
Inoperancia de la capacitación	0	0.0
No requiere	0	0.0
Falta confiabilidad en las técnicas	2	13.33
Falta preparación de instructores	0	0.0
	15	100 %

5.10 ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

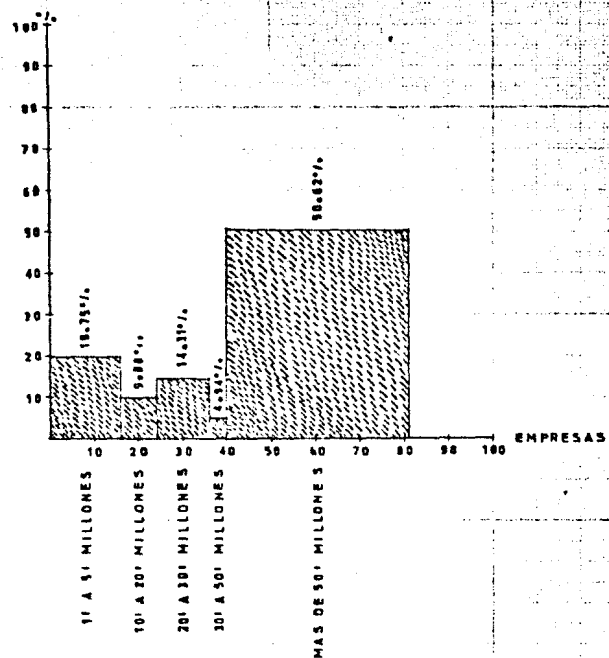
Después de tabular los resultados se procedió a la elaboración del análisis e interpretación de los mismos. Para ello nos auxiliamos con gráficas de barras que a continuación se presentaron:

Gráfica 1 .- Número de trabajadores en la organización.



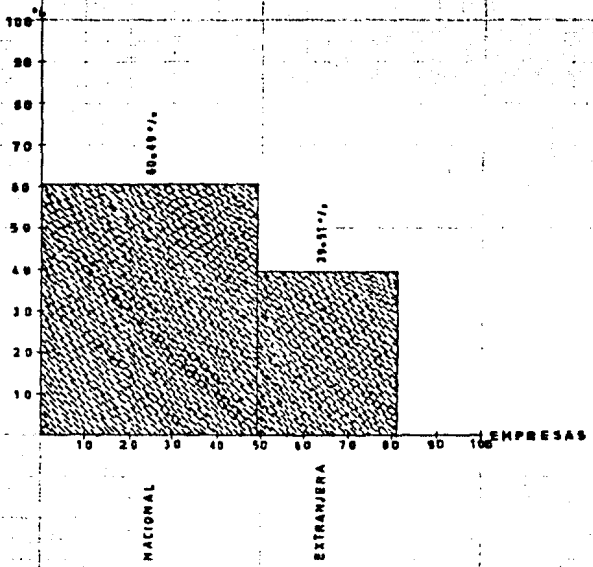
Como puede observarse en la gráfica 1, el número de trabajadores es muy variado, cayendo el porcentaje mayor -- (24.69%) en el rango de hasta 50 trabajadores y el menor (4.94%) en el rango de 201 a 400 trabajadores.

Gráfica 2.- Capital con que cuenta la organización



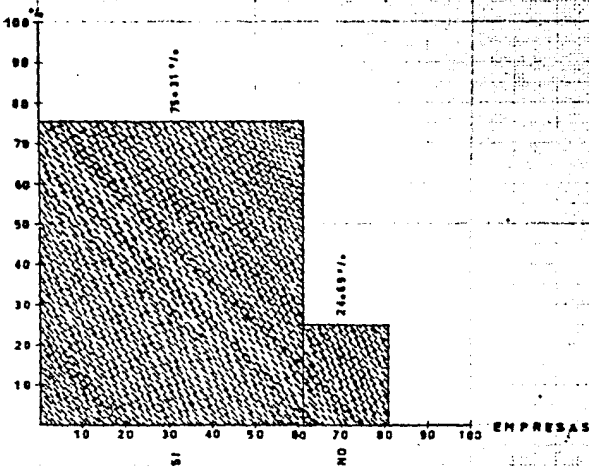
Por lo que respecta a la gráfica 2 observamos que el porcentaje más alto (50.62%) se tiene en el rango de más 50 millones, luego le sigue el de uno a cinco millones con un porcentaje de 19.75% y así sucesivamente. Por lo tanto podemos decir que más de la mitad de las industrias con que cuenta la zona industrial vallejo tiene un capital mayor a 50 millones de pesos.

Gráfica 3.- Origen de la empresa.



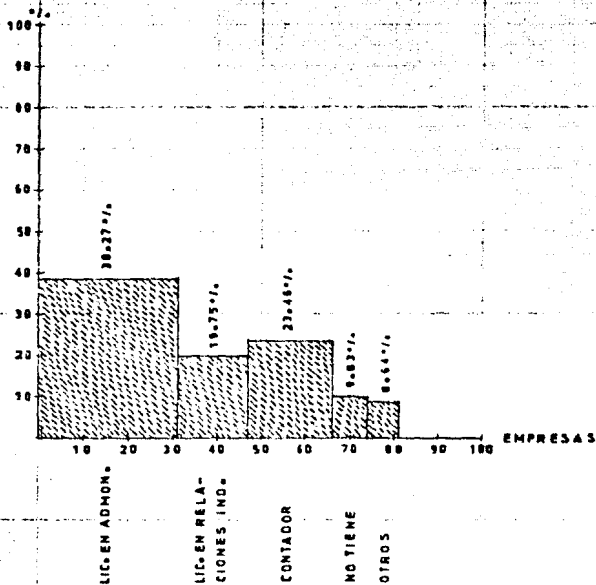
Esta gráfica señala que el 60,49% de las industrias son de origen nacional y el 39,51% son de origen extranjero.

Gráfica 4.- Tienen un jefe de personal.



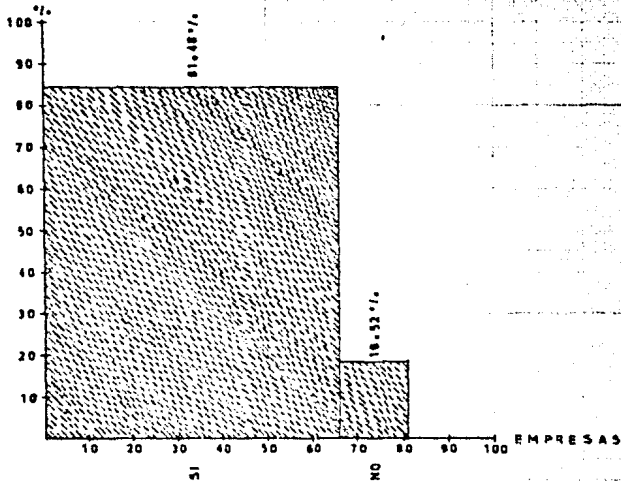
Esta gráfica indica que el 75.31% de las empresas si cuenta con los servicios de un jefe de personal y 24.69% dice no tener. Por lo tanto puede decirse que la mayoría de las industrias de la zona industrial vallejo, tienen jefe de personal.

Gráfica 5.- Profesión que tiene el jefe de personal.



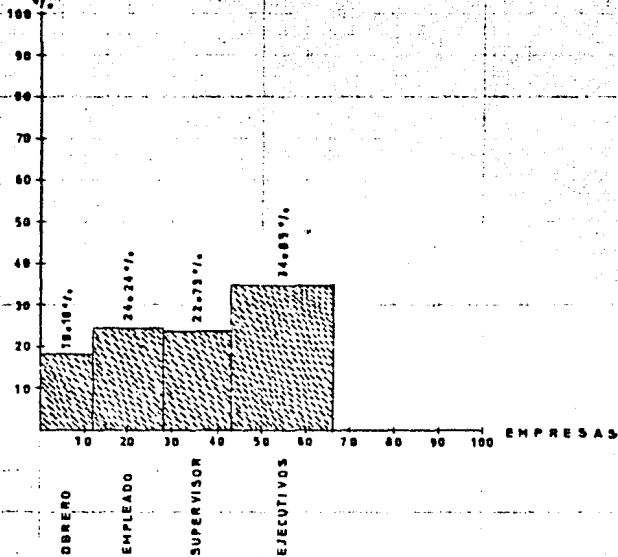
En esta gráfica se observa que la profesión que tiene el jefe de personal es muy variada. El porcentaje más alto corresponde a los Lic. en Administración, con 38.27%, a los Lic. en Contaduría un 23.46%, a los Lic. en Relaciones Industriales un 19.75%, un 8.64% en otras profesiones y un 9.83% no tiene profesión. Por lo tanto se concluye que el 10% de los jefes de personal en las empresas de la zona industrial vallejo no cuentan con una carrera profesional.

Gráfica 6.- Cursos de capacitación que se imparten al personal.



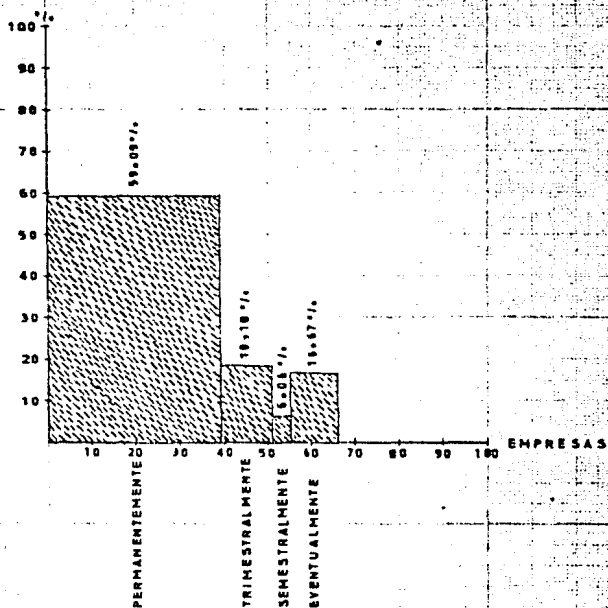
En esta gráfica observamos que el 81.48% de las empresas encuestadas en la zona Industrial vallejo imparte cursos de capacitación, y el 18.52% no imparte dichos cursos. Esto es que 66 empresas de las 81 encuestadas imparten capacitación y no así las 15 restantes.

Gráfica 7.- Niveles a los que se imparten los cursos.



Observamos que en esta gráfica, que los cursos de capacitación que se imparten en los diferentes niveles de las empresas encuestadas corresponde en un 34.85% a nivel ejecutivo, en un 24.24% a nivel empleado, un 22.73% a nivel supervisor y un 18.18% a nivel obrero.

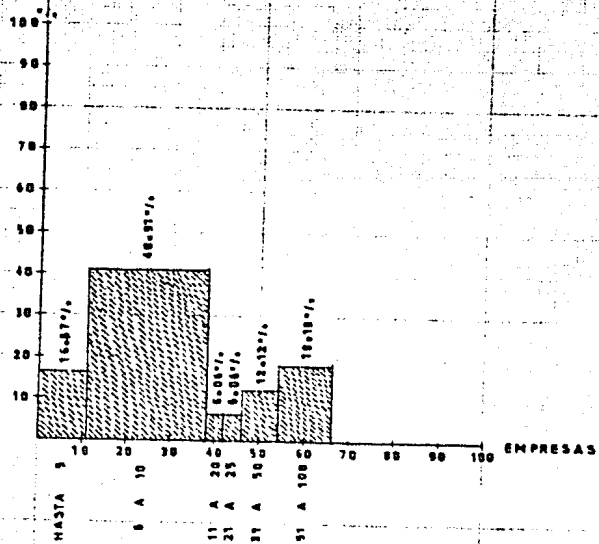
Gráfica 8.- Frecuencia con que se imparten los cursos.



En esta gráfica observamos que la frecuencia con que se imparten los cursos, corresponde en un 59.09% a permanentes un 18.18% trimestralmente, un 16.67% eventualmente y un 6.06% semestralmente.

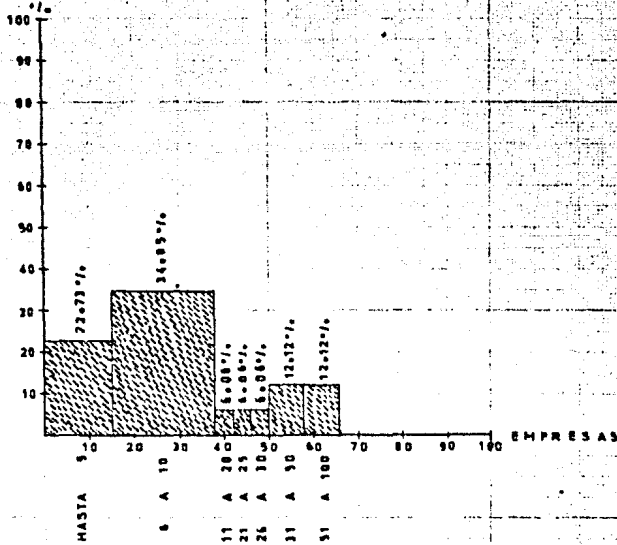
Por lo tanto la mayoría de las empresas, la frecuencia con que se imparten los cursos es de manera permanente.

Gráfica 9.- Cursos impartidos en el ejercicio anterior.



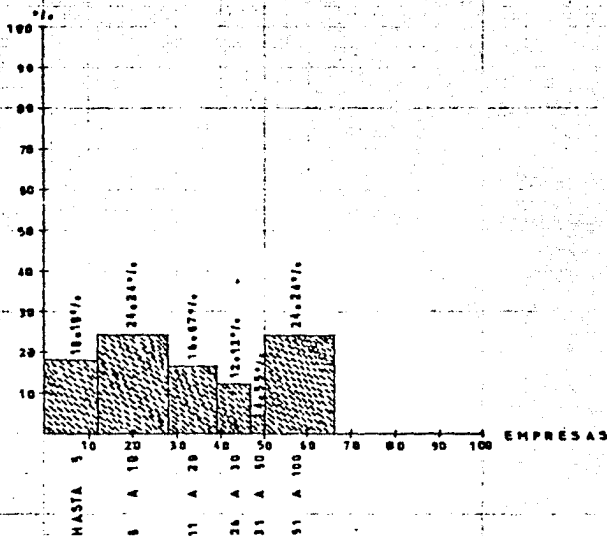
En la gráfica observamos que el 40.91 % de las empresas impartieron de 6 a 10 cursos en el ejercicio anterior, - el 18.18% de 51 a 100, el 16.67% impartieron menos de 5 cursos y el 6.06% de 11 a 20 y de 21 a 25

Gráfica 10.- Cursos impartidos en el ejercicio actual



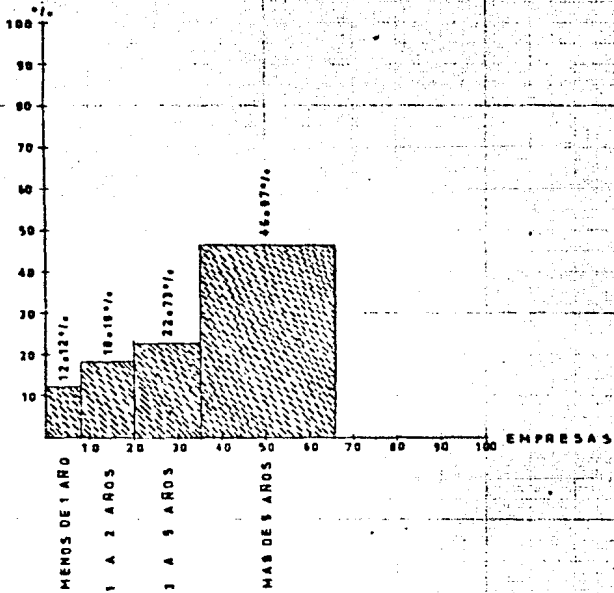
En esta gráfica observamos que el 34.85 % de las empresas encuestadas han impartido de 6 a 10 cursos en el ejercicio actual y el 22.73% impartieron hasta 5 cursos, el 12.12% de 31 a 100 y el 6.06% de 11 a 30 cursos.

Gráfica 11.-Cursos programados para el actual ejercicio.



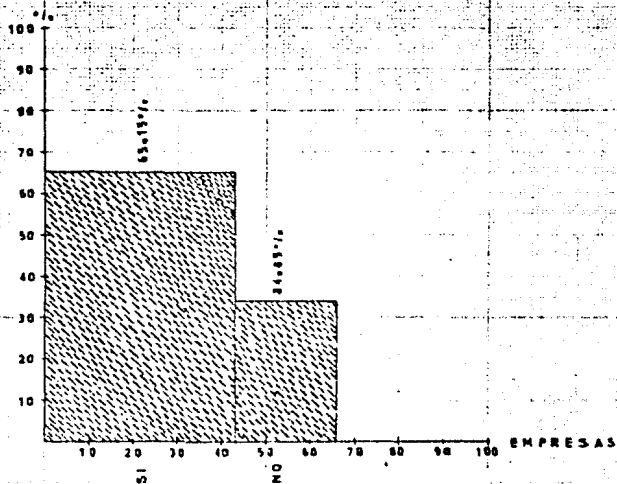
En la gráfica 11 observamos que el 24.24% de las empresas han programado de 6 a 10 y de 51 a 100 cursos respectivamente el 18.18% programó menos de 5 cursos, el 16.67% programó de 11 a 20 cursos, el 12.12% de 26 a 30 cursos y el 4.55% de 31 a 50 cursos programados para el actual ejercicio.

Gráfica 12.- Tiempo que tienen de impartir los cursos.



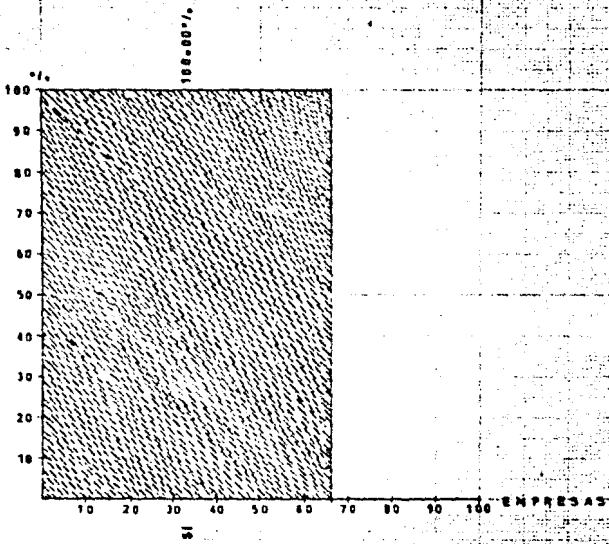
En la gráfica observamos que el 46.97% de las empresas imparte sus cursos desde hace más de cinco años, el 22.73% de las mismas imparten sus cursos de 3 a 5 años, el 18.18% de 1 a 2 años y el 12.12% lo imparten desde hace menos de un año.

Gráfica 13.- Unidad encargada de la capacitación.



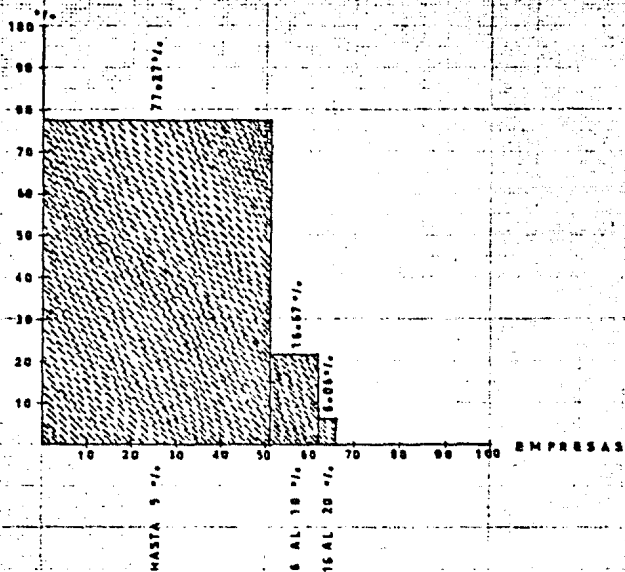
En esta gráfica podemos observar que un 65.15% de las empresas encuestadas cuentan con una unidad específica encargada de la capacitación, es decir, en su mayoría, no siendo así para el resto de las empresas que están representadas en un 34.85%.

Gráfica 14.- Están registrados ante U. C. E. C. A.



En la gráfica 14 observamos que el 100% de las empresas encuestadas en la zona industrial de vallejo están registradas ante U. C. E. C. A.

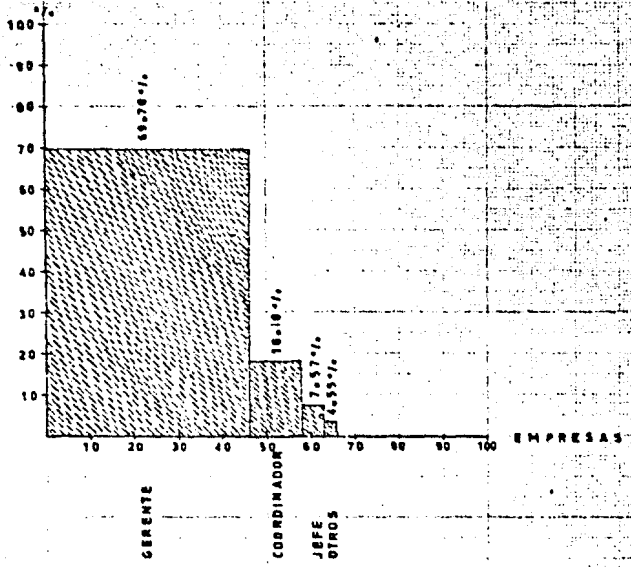
Gráfica 15. - Porcentaje del presupuesto que dedica a la capacitación.



En esta gráfica como se puede observar el 77.27 % de las empresas dedica menos de un 5% de su presupuesto a la capacitación, un 16.67% dedica del 6 a 10% y un 6.06% del 16 al 20%.

Es decir, la mayoría de las empresas de la zona industrial vallejo aporta menos del 5% de su presupuesto a la capacitación.

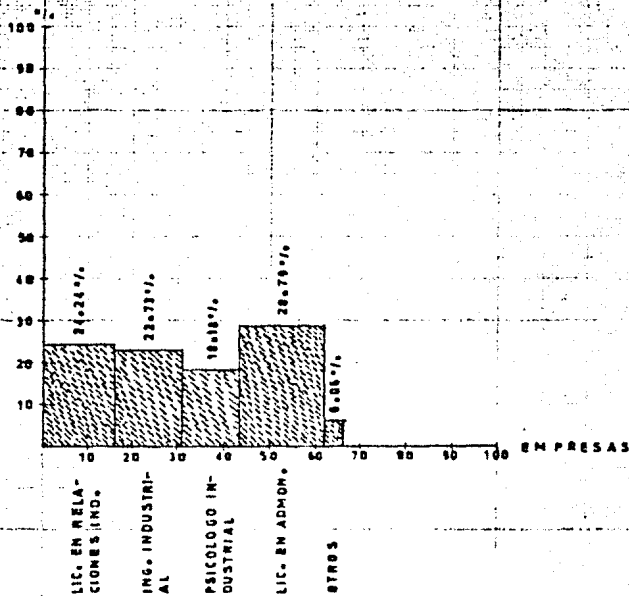
Gráfica 16.- Puesto que tiene el responsable de la capacitación



Como se puede observar en la gráfica el 69.70% de las empresas encuestadas tiene el puesto asignado a un gerente como responsable de la capacitación, el 18.18% a un coordinador, el 7.57% a un jefe y el 4.55% restante a diversos puestos.

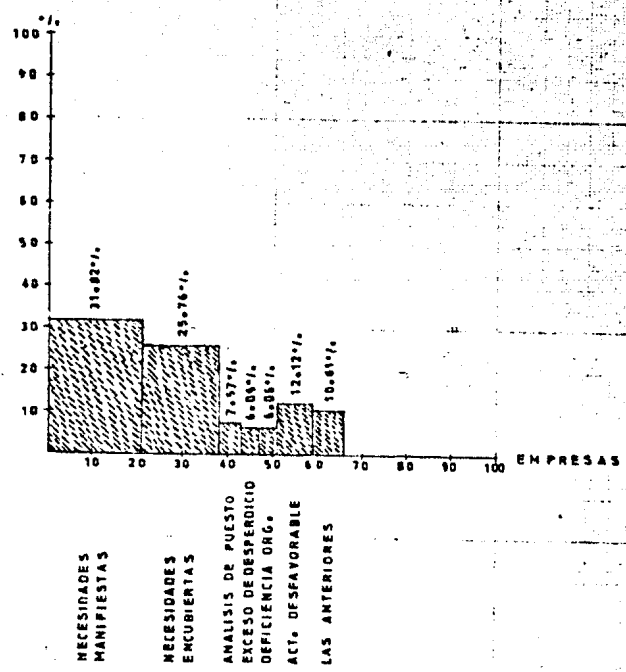
Por lo tanto la mayoría de las empresas tiene a un gerente como responsable de la función de capacitar.

Gráfica 17.- Profesión que tiene el responsable de la capacitación.



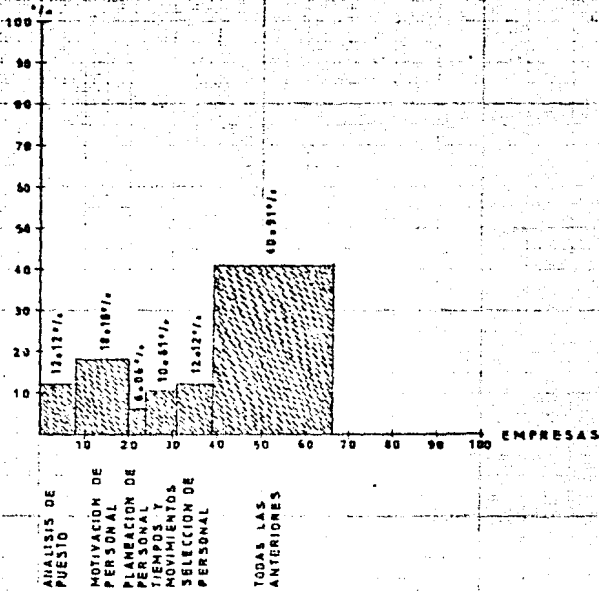
En esta gráfica observamos que la profesión que tiene el responsable de la capacitación es muy variada teniendo el porcentaje más elevado los Lic. en Administración con un 28.79%, el 24.24% para los Lic. en Relaciones Industriales, el 22.73% los Ing. Industriales, 18.18% los Psicólogos industriales y el 6.06% a otros profesionistas.

Gráfica 18. - Como determinan las necesidades de capacitación.



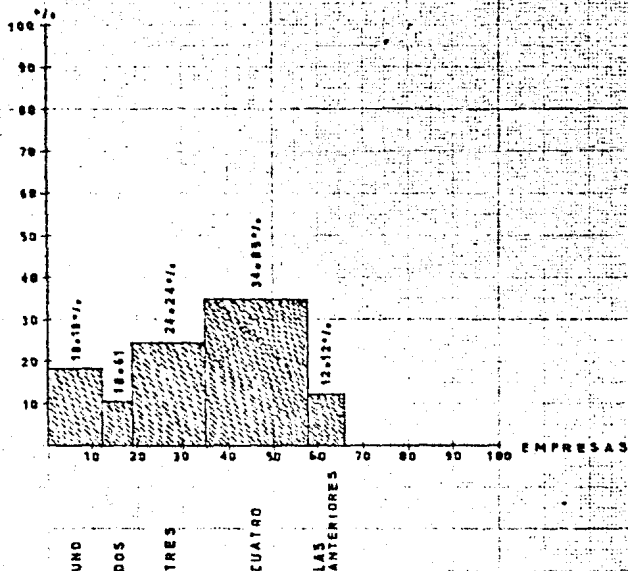
Como podemos observar el 31.82% de las empresas determina sus necesidades por la técnica de análisis de necesidades manifiestas, el 25.76% por la de análisis de necesidades encubiertas, el 12.12% por actitudes desfavorables, 7.57% por medio de análisis de puestos, el 6.06% por exceso de desperdicios y deficiencia organizacional, y el 10.61% por todas la técnicas enunciadas en la pregunta. (Rotación de personal, calificación de méritos, baja producción, baja calidad).

Gráfica 19.- Técnicas conocidas.



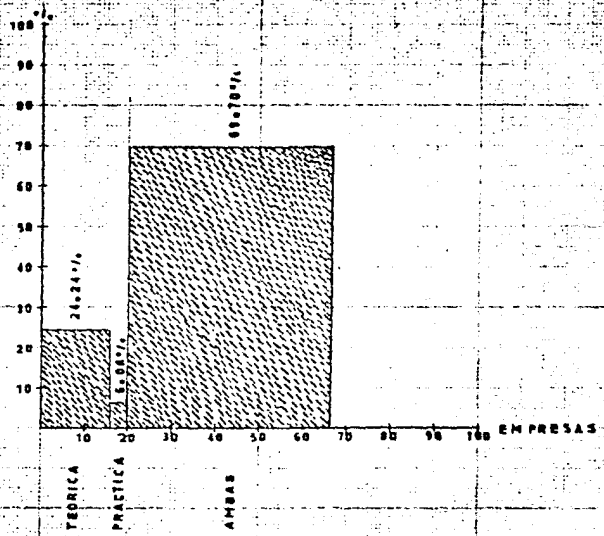
Se puede observar que el 40.91% de las empresas encuestadas conocen todas las técnicas enunciadas, es decir, que la mayoría de los directivos entrevistados conocen todas las técnicas. Por otro lado el 18.18% conocen nada más la de motivación de personal, el 12.12% el análisis de puesto y selección de personal, por último el 6.06% la de planificación de recursos.

Gráfica 20.- Técnicas que utilizan para elaborar programas de capacitación.



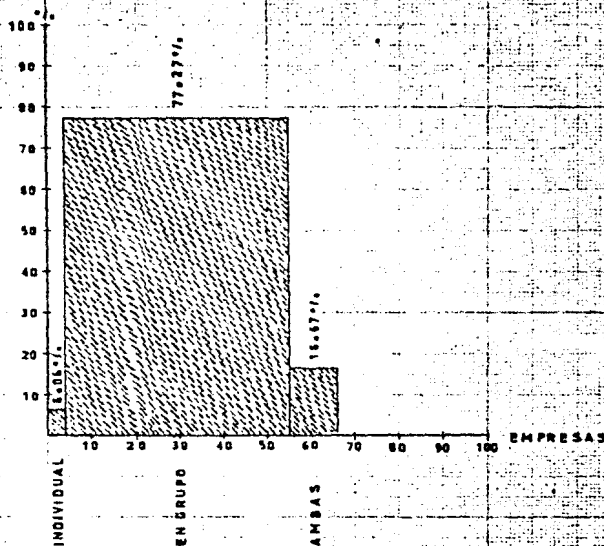
Esta gráfica nos indica que el 34.85% de las empresas en cuestadas utiliza cuatro técnicas del cuadro anterior en la elaboración de sus programas de capacitación, y el 24.24% utiliza tres técnicas, el 18.18% una sola, el 10.10% dos técnicas, el 12.12% utiliza las seis técnicas anteriormente enuncadas.

Gráfica 21. - Tipo de capacitación que se imparte dentro de la empresa.



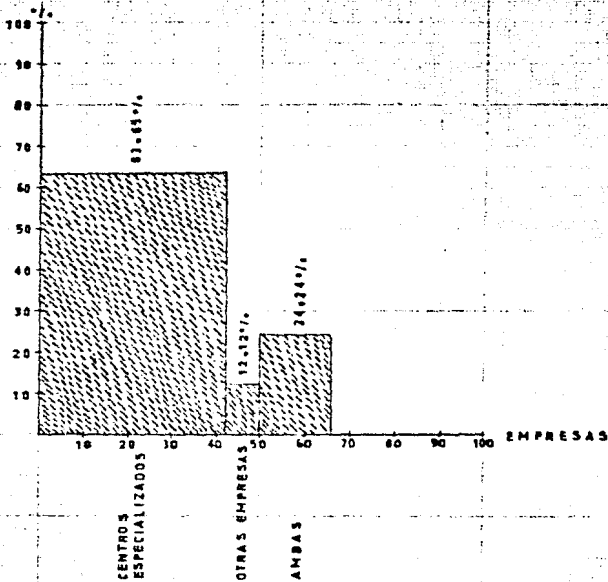
En la gráfica 21 se observa que la mayoría de las empresas imparten su capacitación de manera teórico - práctica con un 69.70%, el 24.24% lo hace de manera teórica, y el 6.06% lo lleva de manera práctica.

Gráfica 22.- Tipo de capacitación que se impartió dentro de la empresa.



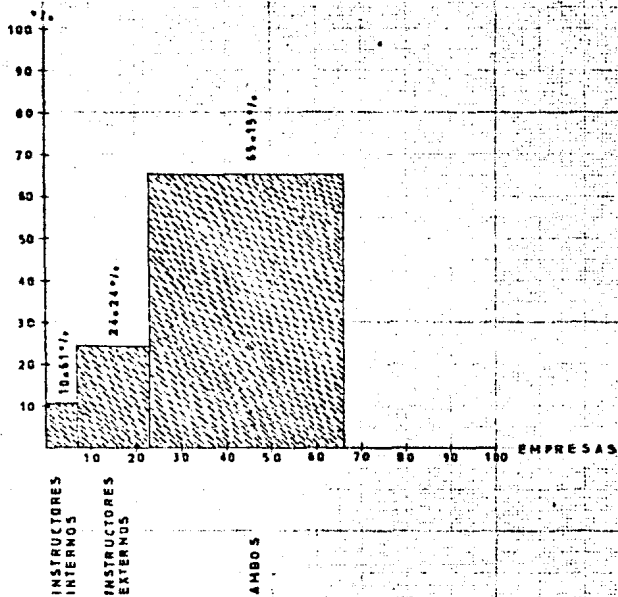
En la gráfica 22 observamos que la mayoría de las empresas imparte su capacitación dentro de la misma lo hace en grupos, el 16.67% imparte individual-grupo y el 6.06% lo hace en forma individual.

Gráfica 23.- Tipos de capacitación que se imparten fuera de la empresa.



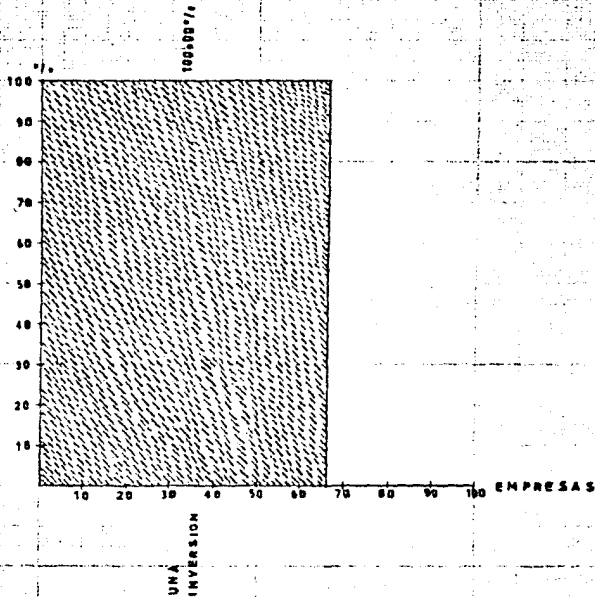
En esta gráfica podemos observar que la mayoría de las empresas que imparten capacitación fuera de la empresa lo hace en centros especializados en un 63.65%. El 24.23% imparte su capacitación en centros especializados y en otras empresas, por último, el impartido en otras empresas en un 12.12%.

Gráfica 24.- ¿Quién imparte la capacitación?



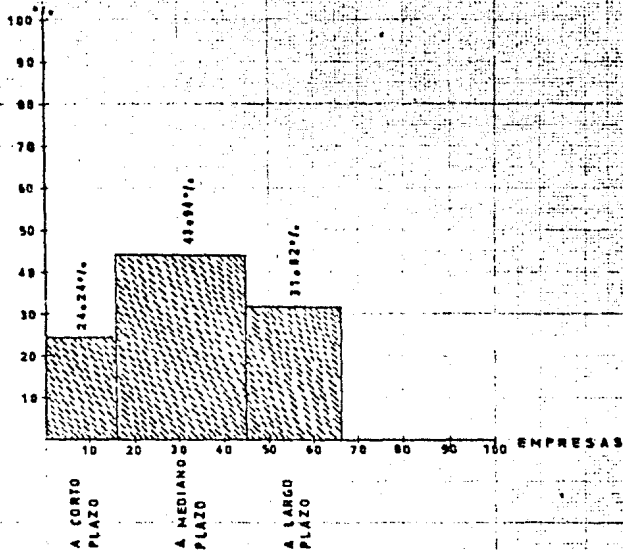
En esta gráfica observamos que la mayoría de las empresas proporcionan capacitación a través de instructores internos e instructores externos en un 65.15%, el 10.61% lo imparten sólo instructores internos y el 24.24% restante lo imparten instructores externos.

Gráfica 25.- La capacitación es considerada como



En la gráfica 25 observamos que el 100% de las empresas considera a la capacitación como una inversión y no un gasto.

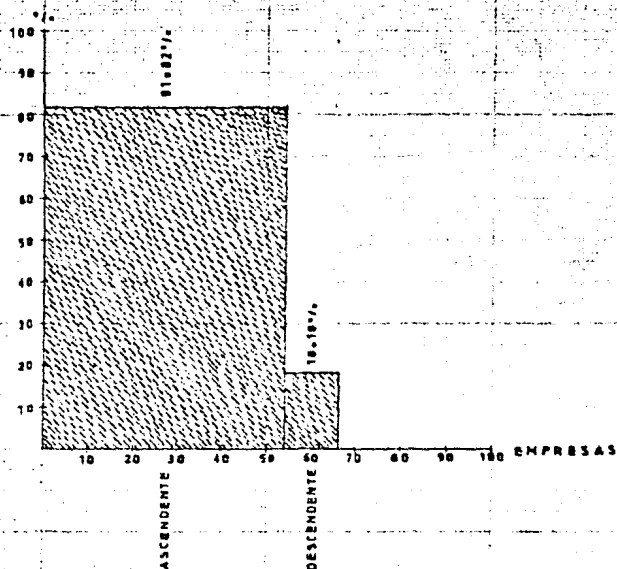
Gráfica 26.- La capacitación es considerada como una inversión a corto, mediano o largo plazo.



La gráfica nos indica que un 43.94% considera la capacitación como una inversión redituable a mediano plazo, un 31.82% a largo plazo y un 24.24% lo considera a corto plazo.

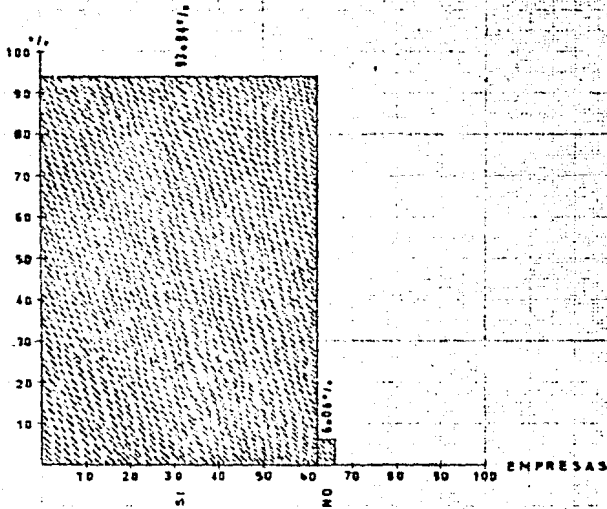
Es decir, el más alto porcentaje de las empresas lo considera una inversión redituable a mediano plazo.

Gráfica 27.- ¿Cómo se ha manifestado el aspecto producti-
vidad?



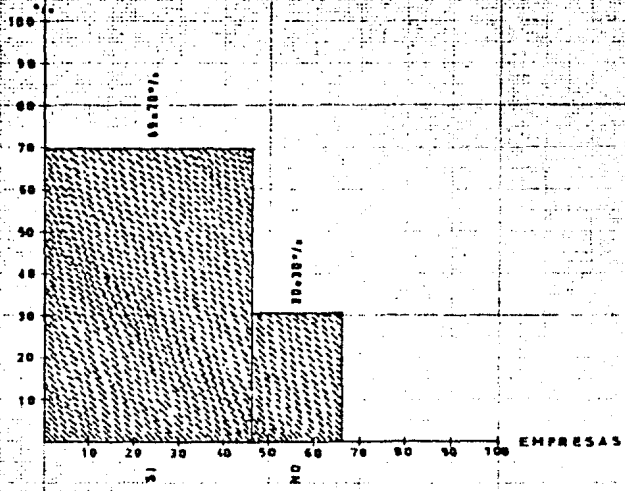
En la gráfica 27 observamos que el 81.62% de las empresas ha manifestado tener un ascenso en su productividad, no así en el 18.38% restante. Es decir, en la mayoría de las empresas en las que se imparte capacitación es aspecto productividad se ha manifestado en plan ascendente.

Gráfica 28.- ¿Existe mayor eficiencia en el trabajo?



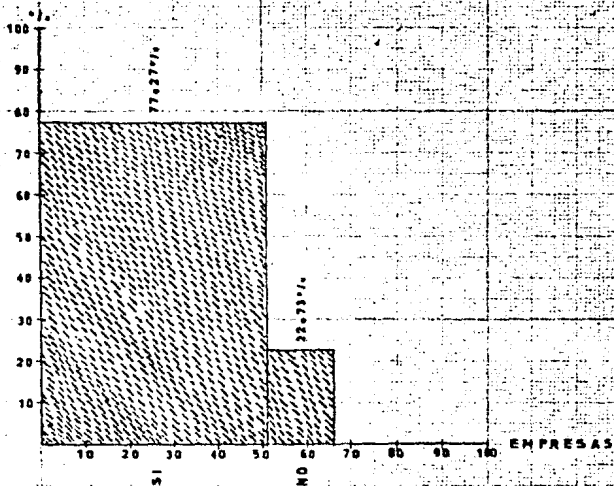
En la gráfica 28 observamos que un 93.94% de las empresas que dan capacitación contestó que sí existe una mayor eficiencia en el trabajo, es decir la mayoría.

Gráfica 29.- ¿Han disminuido los costos de producción?



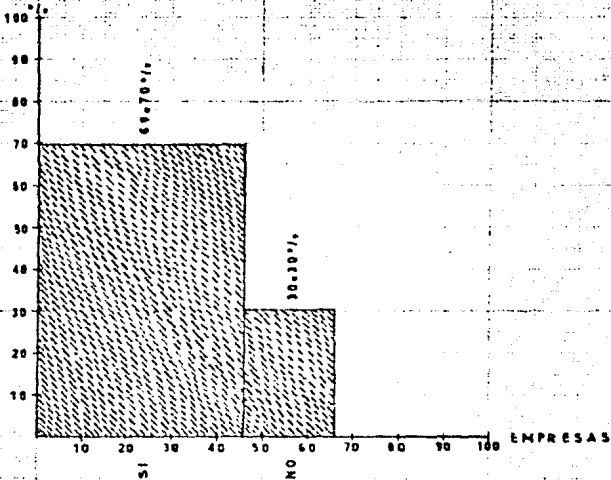
En la gráfica 29 observamos que un 69,70% de las empresas que sí dan capacitación manifestaron haber disminuido los costos de producción, no siendo así para el 30.30% restante.

Gráfica 30. ¿Han mejorado la calidad de sus productos?



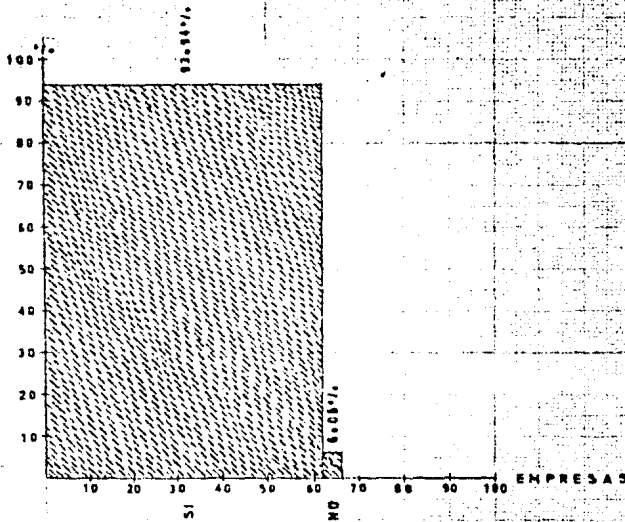
En la gráfica 30 observamos que el 77.27% de las empresas que sí dan capacitación manifestaron tener una mejor calidad en sus productos, no siendo así para el 22.73% restante.

Gráfica 31.- ¿Han reducido los desperdicios?



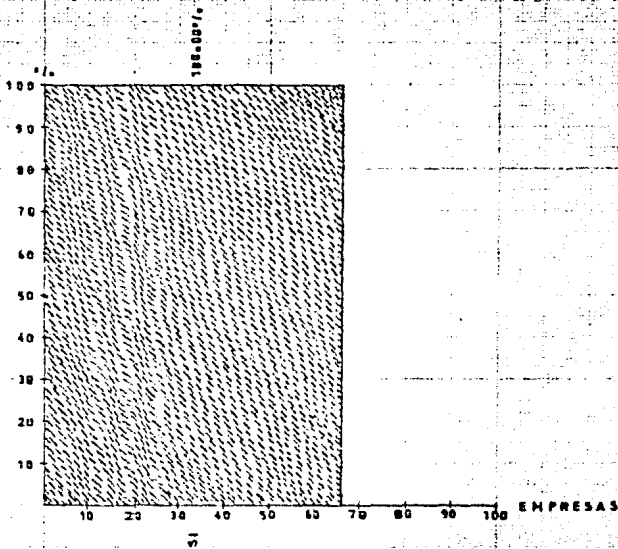
En la gráfica 31 observamos que el 69.70% de las empresas que dan capacitación han reducido sus desperdicios, no siendo así para el 30.30% restante.

Gráfica 32.- ¿Se han superado las aptitudes del personal?



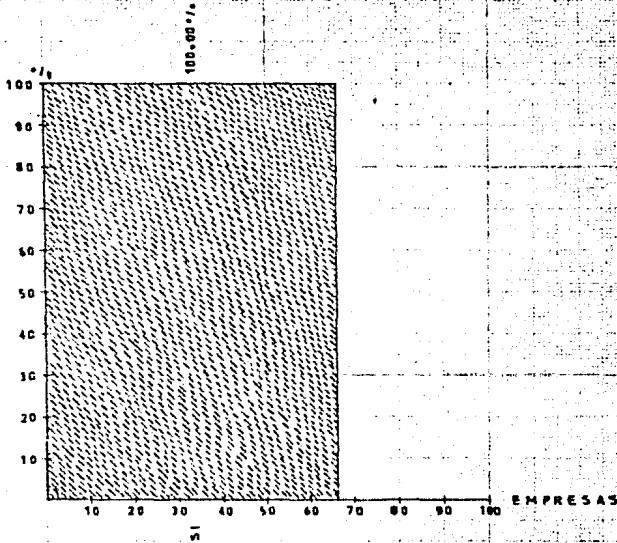
En la gráfica 32 observamos que un 93.94% de las empresas que dan capacitación manifestaron haber superado las aptitudes de su personal, no siendo así para el 6.06% restante.

Gráfica 33.- ¿Han cambiado las actitudes del personal?



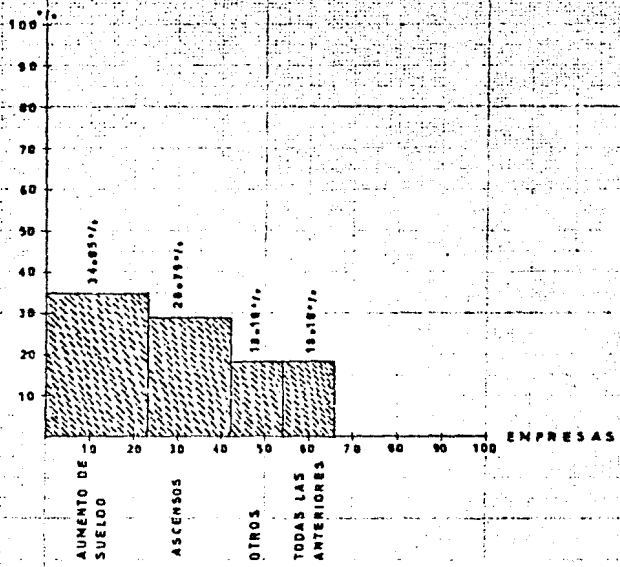
En la gráfica 33 observamos que el 100% de las empresas que dan capacitación manifestaron un cambio favorable en las actitudes de su personal.

Gráfica 34.- ¿Se han incrementado los conocimientos?



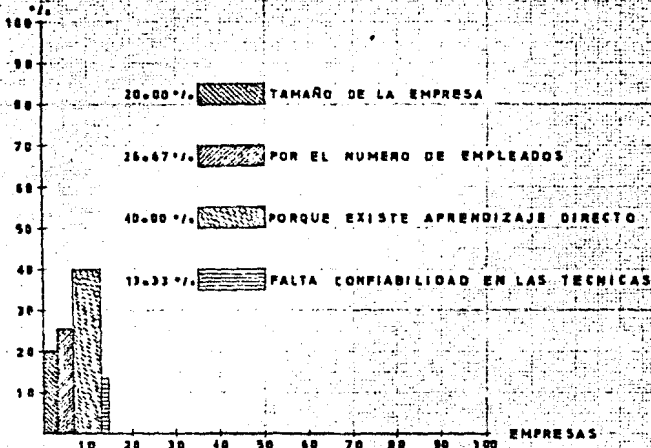
En esta gráfica observamos que el 100% de las empresas que dan capacitación señalaron haber notado un cambio en las aptitudes del personal o sea, un incremento en sus conocimientos.

Gráfica 35. -- ¿Que ventajas han obtenido?



La gráfica nos indica que un 34.85% de los trabajadores capacitados han obtenido aumento de sueldo, el 28.79% obtuvieron ascensos, el 18.18% otros estímulos y el 18.18% obtuvieron todas y cada una de las anteriores.

Gráfica 36.: Motivos por los que no se imparte la capacitación.



En la gráfica observamos que de las empresas que no imparten capacitación, el 40% no lo hace porque existe aprendizaje directo, el 26.67% por el número de empleados, el 20% por el tamaño de la empresa y el 13.33% por falta de confiabilidad en las técnicas.

CAPITULO 6

6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Con la interpretación de los resultados obtenidos, en la investigación realizada, se procedió a derivar las conclusiones y recomendaciones, con las cuales se aprobará o disprobará la Hipótesis planteada al principio de este trabajo.

- 1.- La capacitación y el adiestramiento son temas que causan preocupación entre los empresarios por el conjunto de disposiciones legales y por el problema que encierra el cumplimiento de dichos ordenamientos legales.
- 2.- En la Zona Industrial Vallejo más del 80% de las empresas ubicadas en la misma, proporcionan capacitación y adiestramiento al personal.
- 3.- El promedio general de personas en cada empresa fluctúa entre 50 y 200 trabajadores y más de la mitad de ellas cuenta con un capital mayor a los 50 millones de pesos esto es que la mayoría de las empresas según criterios del Fondo de Garantía y Fomento a la Mediana y Pequeña Industria (FOGAIN) y de Nacional Financiera (NAFINSA) serían consideradas como empresas grandes, pero tomando en cuenta la situación que prevalece al momento de llevarse a cabo esta investigación nos atrevemos a señalar que la mayoría de las empresas de la Zona Industrial Vallejo son de tipo mediano. Por otro lado los resultados indican que las industrias en su mayoría son de origen nacional.

- 4.- La mayor parte de las empresas cuentan con los servicios de un jefe de personal teniendo este en la mayoría de los casos la profesión de Lic. en Admi-nistración y Lic. en Contadurfa
- 5.- La mayoría de las empresas capacitan en todos los niveles jerárquicos (obreros, empleados, supervisores y directivos) siendo el porcentaje más alto pa-
ra los niveles directivos. La frecuencia con que las empresas imparten los cursos de capacitación y adiestramiento es permanente.
- 6.- Por lo que respecta al número de cursos que imparte cada organización observamos que va en aumento para un mayor beneficio de la misma. Por otro lado el - tiempo que tienen impartiendo dichos cursos date de 5 años a la fecha.
- 7.- La mayoría de la empresas destina menos de un cinco por ciento (5%) de su presupuesto total a las acti-
vidades de capacitación.
- 8.- La mayoría de las empresas manifiestan detectar sus necesidades de capacitación en base a las técnicas de análisis de necesidades manifiesta y encubiertas, siendo estas las más importantes a nuestro parecer; no sin antes señalar que todas y cada una de las -- técnicas para detección de necesidades son importan-
tes.
- 9.- La mayoría de las empresas capacitan a su personal dentro de las mismas en forma teórica-práctica for-
mando grupos de trabajo. Fuera de la organización -

la capacitación la llevan a cabo en centros especializados. Los encargados de impartir la capacitación en general son los instructores internos y externos.

- 10.- La totalidad de las empresas de la Zona Industrial Vallejo considera a la capacitación como una inversión y no como un gasto.
- 11.- La mayoría de las empresas que otorgan capacitación a sus trabajadores manifestaron tener un ascenso en lo que respecta a su productividad, una mayor eficiencia en el trabajo, una minimización de los costos de producción, una mejor calidad en sus productos, una reducción en sus desperdicios y una superación en las actitudes de los trabajadores. Por lo tanto, se comprueba la influencia positiva de la capacitación y el adiestramiento de Recursos Humanos, queda demostrada la validez y la aprobación de la Hipotesis planteada que a la letra dice:
"CAPACITAR Y ADIESTRAR A LOS RECURSOS HUMANOS EXISTENTES EN LA EMPRESA, TRAERA COMO BENEFICIOS; INCCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD, MINIMIZACION DE COSTOS, MAXIMIZACION DE UTILIDADES, MEJOR CALIDAD, - SUPERACION DE LAS APTITUDES DEL TRABAJADOR Y EN - CONSECUENCIA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA ORGANIZACION".
- 12.- Por último, es necesario hacer notar que el 18.52% de la muestra total NO imparte capacitación a sus empleados debido a que es realizada en forma emplrica mediante la transmisión de conocimientos en el lugar de trabajo, del "Maestro" al "Aprendiz"

y reforzada por la práctica continua del trabajador.

En su mayoría son empresas pequeñas cuya limitación en sus Recursos Técnicos, Materiales y Financieros, se reflejan en su deficiente organización y en la carencia de personal técnico especializado.

RECOMENDACIONES

- La eficiencia de los resultados de la capacitación y el adiestramiento, se deben de medir en la práctica dentro del trabajo y no en la evaluación realizada al final - del curso o seminario impartido.
- Toda acción de capacitación debe de ser planteada considerando la realidad que rodea la situación del trabajo.
- Las personas encargadas de la instrucción , de la capacitación y el adiestramiento, deben conocer detalladamente la empresa, su estructura, sus funciones, sus productos, sus áreas de trabajo y sobre todo a las personas que laboran en ella. También deben poseer conocimientos actualizados en todo lo referente a métodos, técnicas, procedimientos relacionados con el proceso enseñanza - aprendizaje.
- En resumen; para que la capacitación sea eficaz y eficiente es necesario que:

Se fijen objetivos específicos en términos de conductas terminales.

Se cuente con contenidos claramente determinados.

Se apliquen los métodos, técnicas y ayudas didácticas adecuadas, y en general que exista un adecuado proceso de capacitación.

CAPITULO 7

GLOSARIO DE TERMINOS

El uso de un glosario de términos sirve como complemento para que el lector comprenda más fácilmente el texto en cuestión, ya que al estar leyendo y encontrar un término del cual no tenga claro su significado, nos atrevemos a afirmar que es muy probable que no acuda a consultar el diccionario, en cambio si el texto contiene la recopilación de los términos empleados, es más fácil tratar de aclarar las dudas que se presentan. Por tal motivo, a continuación se presenta un glosario de términos, con objeto de que el lector cuente con un marco teórico de referencia en cuanto a la terminología empleada en este documento y para darle una breve orientación en relación con con el contenido del mismo.

- ACTIVIDAD** Conjunto de operaciones afines, ejecutadas por una unidad de trabajo -- que contribuyen al logro de una función. La actividad o labor será la unidad mínima, para efectos concretos de este trabajo, en lo que se refiere a aspectos programable, de presupuesto y de evaluación.
- ACTITUD** Tendencia del comportamiento afectivo regida por el conocimiento que un individuo tiene con respecto a hechos, personas, situaciones o instituciones.

- ACUERDO** Resolución adoptada por un tribunal u órgano administrativo o decisión que se llegue en una Asamblea sin importar la índole de que se trate.
- ACTUALIZACION** Acción encaminada a poner al día los conocimientos y las destrezas de los trabajadores, como consecuencia de los cambios tecnológicos surgidos en el puesto de trabajo.
- ADIESTRAMIENTO** Es proporcionar la destreza en una habilidad del individuo, para aprender mediante una práctica de algún entrenamiento específico de trabajos de carácter muscular o motriz.
- APRENDIZAJE** Contrato en virtud del cual, una de las partes se obliga a prestar servicios, en una determinada actividad comercial o industrial, y otra que los recibe, a facilitarle la enseñanza de un arte u oficio y a abonarle la retribución que se convenga (Definición en materia de Derecho).
- APRENDIZAJE** Modo de formación que se caracteriza por ser integral y completo, destinado a adolescentes, tendiente a formar trabajadores aptos para ejercer ocupaciones calificadas, cuyo desempeño requiere de habilidad manual y de conocimientos tecnológicos.

- APTITUD** Potencialidad del individuo para aprender; condición o serie de características que le permiten adquirir, mediante algún entrenamiento específico, un conocimiento o una habilidad.
- AREA AFECTIVA** Es el conjunto de actividades, valores y opiniones del individuo, que generan tendencias para actuar en favor o en contra de personas, hechos, y estructuras. Dichas tendencias intervienen en el desempeño del trabajo.
- AREAS DEL APRENDIZAJE** Influencia que sobre distintas manifestaciones del comportamiento humano, tiene el aprendizaje.
- AREA COGNOSITIVA** Comprende aquellos procesos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de una actividad, tales como atención, memoria, análisis, abstracción y reflexión.
- AREA PSICOMOTRIZ** Son aspectos de habilidades y destrezas; es decir, actividades que realiza un individuo, que aunque depende de los procesos cognositivos, son físicamente observables.
- APROBAR** Demostrar la existencia de un hecho, considerar como bueno una situación u objetivo.

CAPACITAR	Habilitar a una persona en forma - teórica y práctica para que sea ap- to al realizar una tarea o labor.
COADYUVAR	Contribuir o ayudar a la realiza- ción de alguna cosa.
CONOCIMIENTO	Información que un individuo posee con respecto a ciertos fenómenos y sus resoluciones.
CONTENIDO	Agrupación de conceptos, cuya rela- ción conforma una área específica del conocimiento.
CRITERIO	Enunciado de carácter normativo, - cuyo objetivo es regir el contexto en el cual deberán llevarse a cabo las acciones de determinada materia.
CUANTITATIVO	Atributos o características de los hechos, personas u objetivos suscep- tibles de ser medidos.
CURSO	Conjunto de actividades de enseñanza aprendizaje para la adquisición o ac- tualización de las habilidades y de los conocimientos relativos a un --- puesto de trabajo cuya reunión con- forma un programa de capacitación y adiestramiento. Ordenación y distri- bución de las técnicas de instrucción materiales didácticos y tiempo que -

se hace con respecto a un contenido temático. Los cursos se proyectan con respecto a puestos y contenidos temáticos. El contenido temático - del curso se clasifica en módulos.

DESARROLLO

Proceso integral del individuo debido al aprendizaje que obtiene al -- adaptarse al medio.

DESTREZA

Características de soltura en los - movimientos que posee un individuo para realizar una actividad manual con rapidez y precisión.

DIAGNOSTICO

Proceso a través del cual se determinan las circunstancias y naturaleza de un estado o situación.

CIRCULAR

Instrucción que un órgano superior de la administración, dirige a sus subordinados en relación con sus labores; instrucción en forma escrita.

COMISION

Conjunto de personas que colabora - de modo permanente o eventual en el desempeño de determinadas tareas de tipo político, parlamentario o administrativo.

CONJETURA

Juicio probable formado de las cosas, derivado de determinadas observaciones.

CONSTITUIR	Componer, organizar, dar forma a una cosa.
CONTRATO	Convenio en virtud del cual se produce o se transfiere una obligación o un derecho.
CONVENIO	Acuerdo de dos o más personas destinadas a crear, transferir, modificar o extinguir una obligación.
ENSEÑANZA	Es el sistema y método de instrucción destinados a desarrollar hábitos, habilidades, aptitudes, actitudes y conocimientos en los individuos.
ERGONOMIA	Estudio de las relaciones entre el hombre y su medio ambiente de trabajo. Abarca al medio ambiente físico, es decir, iluminación, ventilación, temperatura, ubicación y ruido. También involucra el diseño de los espacios de trabajo y las relaciones del hombre con la máquina y con sus compañeros de trabajo.
ESCUELA	Establecimiento público o privado cuyo giro es impartir educación.
EVENTO	Actividad de enseñanza-aprendizaje de duración mínima y de ejecución normalmente unitaria cuya reunión conforma un módulo.

FORMACION
PROFESIONAL

Todo proceso de obtención de conocimiento y desarrollo de aptitudes, que permiten la preparación integral del hombre para una vida activa, productiva y satisfactoria, -- así como para un eficiente desempeño profesional en cualquier nivel de calificación y responsabilidad y una participación consciente en la vida social, económica y cultural.

Contempla la preparación de la mano de obra, ya sea para mejorar su calificación o prepararla para ocupar niveles superiores dentro de la jerarquía del empleo.

FRECUENCIA DE
OCURRENCIA

Número de veces que se repite un mismo evento.

GESTION

Acción de administrar.

GLOSA

Explicación o comentario de un texto oscuro o difícil de entender.

GLOSARIO DE
TERMINOS

Es un catálogo explicado de las palabras que ofrecen dudas, que se -- utiliza en la redacción de cualquier documento.

GRUPO OCUPACIONAL

Conjunto de ocupaciones o puestos -- de trabajo relacionados entre sí, por la similitud general de las características del trabajo ejecutado

y que exigen, por tanto, conocimientos, aptitudes y habilidades análogas o similares.

HABILIDAD	Destreza necesaria para ejecutar las tareas propias de una ocupación de acuerdo con el grado de exactitud requerido.
HABITO	Comportamiento del ser humano caracterizado por cierta estabilidad y adquirido mediante el ejercicio y repetición de una experiencia o costumbre.
IMPARTIR	Comunicar, proporcionar información o conocimientos.
IMPLANTAR	Establecer o poner en práctica nuevas doctrinas, normas o costumbres.
METODO	Ordenación de la actividad según las reglas que se consideren adecuadas para obtener resultados satisfactorios en relación con las ramas del conocimiento científico.
METODOLOGIA	Es el cambio a seguir, a través del cual se llegará al cumplimiento de una meta u objetivo.
NECESIDAD	Es la falta de cosas que son menester.

NECESIDADES ENCUBIERTAS	Son aquellas que no se perciben a simple vista, motivo por el cual se requiere de una investigación-meticulosa.
NECESIDADES MANIFIESTAS	Son las necesidades de capacitación y adiestramiento evidentes; es decir, aquellas que no requieren de investigación para ser localizadas o conocidas; se presentan usualmente en trabajadores de nuevo ingreso o en aquéllos que acaban de ser <u>promovidos</u> ; y en caso de cambios tecnológicos, administrativos u operativos.
NIVEL	Una situación en una escala predefinida Ej: grado de bienestar, principalmente material alcanzado por la generalidad de los habitantes de un país o región. (Nivel: <u>alto</u> , mediano, bajo).
OBJETIVO	Fin o meta que se propone como resultado de una actividad.
OBRERO	Persona que trabaja en un oficio u obra manual para percibir un salario.
OFICIO	Ocupación habitual de una persona. Profesión de un arte mecánico. Es una tarea cotidiana, la que con el transcurso del tiempo adquiere tales

características que recibe el nombre de arte manual.

OBJETIVO DE
CONOCIMIENTO

Apuntar, listar, enunciar, inscribir, marcar, nombrar, registrar, repetir, recordar y relatar.

OBJETIVO

Es el fin general que se pretende alcanzar para lo cual fue creada la institución u organización. Se expresará por lo general, en términos cualitativos.

OBJETIVOS DE
COMPRESION

Describir, discutir, explicar, expresar, identificar, localizar, narrar, traducir, transcribir, reafirmar, revisar.

OBJETIVOS DE
APLICACION

Aplicar, demostrar, dramatizar, emplear, esbozar, interpretar, ilustrar, inventariar, operar, practicar, trazar y usar.

OBJETIVOS DE
ANALISIS

Analizar, calcular, comparar, criticar, diferenciar, distinguir, debatir, experimentar, investigar y probar.

OBJETIVOS DE
SINTESIS

Arreglar, componer, ensamblar, construir, crear, erigir, dirigir, organizar, diseñar, proponer, formular y reunir.

OBJETIVO DE EVALUACION	Escoger, evaluar, juzgar, seleccionar y valorizar.
OCUPACION CALIFICADA	Ocupación que comprende un gran número de operaciones complejas, cuya ejecución requiere de la iniciativa propia del trabajador para organizar sus labores y realizarlas con poca supervisión, como también el conocimiento completo de los procesos y de las técnicas operativas, capacidad de juicio y la responsabilidad por productos, materiales y equipos utilizados.
OBLIGACION	La relación entre dos o más personas para hacer o no hacer algo.
PATRON	Persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores.
PEON	Jornalero que trabaja en cosas materiales que no piden arte ni habilidad.
PERSONAL	Conjunto de personas que prestan sus servicios a determinada corporación o dependencia.
PERSONAL TEMPORAL	Son aquellos individuos que prestan sus servicios a cualquier rama económica durante un período de tiempo de terminado, esto es, en forma eventual.

PERSONAL PERMANENTE	Son aquellos individuos que prestan servicios a cualquier rama económica por tiempo indeterminado.
PLAN	Documento que contiene los <u>lineamientos</u> y procedimientos a seguir.
PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO	El documento que contiene los <u>lineamientos</u> y procedimientos a seguir en materia de capacitación y adiestramiento, respecto a cada centro de <u>trabajo</u> y que supone una ordenación general de actividades para presentar una visión integral de los programas que lo componen.
POBLACION	Conjunto de personas susceptibles de someterse a un mismo proceso de <u>capacitación</u> y adiestramiento en una empresa, según sus necesidades y escolaridad.
PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	Acciones tendientes a desarrollar y perfeccionar hábitos, actitudes, <u>ap</u> titudes y conocimientos de las personas, para proporcionarles <u>instrumentos</u> teórico-prácticos que les <u>per</u> mitan un desempeño eficiente en sus actividades.
PONENCIA	Informe, también se entiende como <u>proyecto</u> de resolución o sentencia.

- PROCEDIMIENTO** Conjunto de formalidades o trámites a que está sujeta la realización de los actos sin importar la índole de que se trate.
- PRODUCTIVIDAD** Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo. Relación entre lo producido y lo invertido en la producción.
La productividad es uno de los aspectos en el que se pueden observar los beneficios que proporciona capacitar a los trabajadores, sobre todo en la Industria de Transformaciones, ya que con esto se incrementa el índice de productividad.
- PROGRAMA** Parte de un plan de capacitación y adiestramiento que contiene, en términos de tiempo, recursos y de manera permenorizada, las acciones de capacitación y adiestramiento que el patrón efectuará en relación con los trabajadores de un mismo puesto o categoría ocupacional.
- PROMOVER** Ascenso a un nivel de vida superior al que tiene.
Cambiar y elevar a la persona en su empleo a un puesto mejor al que tiene.

PRONOSTICO	Predicción de las cosas futuras, hechas en base a cosas o fenómenos <u>pa</u> sados.
PROYECTO	Plan realizado en base a un estudio previo para ser ejecutado en el futuro.
PUESTO	Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que forman una unidad de trabajo <u>especí</u> fica e impersonal.
RECOINVERSION	Acción de volver a invertir con otro u otros.
REGISTRO	Acción de plasmar por escrito un <u>con</u> cepto o notación.
RETROALIMENTACION	Acción de comunicación que realiza un receptor hacia un emisor en función de un mensaje que éste último ha <u>trans</u> mitido a través de un medio, canal o vínculo.
REVISION	Ver minuciosamente algo, ratificar, <u>co</u> tejar que esté correcto.
REVOCAR	Retirar o anular una orden o trámite.
SINDICATO	Asociación de trabajadores o patrones, constituida para el estudio, mejora--miento y defensa de sus respectivos -intereses.

Es un organismo formado por un grupo de empresarios o trabajadores con el fin de protegerse éstos y a sus intereses.

**SISTEMA MODULAR
DE APRENDIZAJE**

Sistema de enseñanza individualizada en el cual el participante recibe por escrito toda la información necesaria, en forma de módulos de instrucción (lecciones), que se le entregan al principio del programa, de tal manera que él tenga la libertad de organizar su propia secuencia de avance.

SUCURSAL

Establecimiento que se da por motivos de ampliación, que depende social y económicamente de la casa matriz.

**SECTOR
PRIMARIO**

Sector de la economía que comprende las actividades económicas correspondientes a la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la caza, la pesca y la industria extractiva o minera.

**SECTOR
SECUNDARIO**

Sector de la economía que comprende las actividades económicas correspondientes a la industria manufacturera o de transformación; la electricidad, aguas y servicios sanitarios, la construcción, el transporte, almacenaje y comunicaciones.

SECTOR TERCIARIO	Sector de la economía que comprende las actividades económicas correspondientes al comercio y a los servicios.
TAXONOMIA	Clasificación que refleja los elementos que integran un hecho, persona u objeto y sus relaciones entre sí y con los demás.
TECNOLOGIA	Conjunto de conocimientos íntimamente relacionados con una tarea u oficio industrial específica.
TRABAJADOR	Persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal o subordinado.
TRABAJO	Actividad humana dirigida a la producción de cosas materiales o espirituales, o al cumplimiento de un servicio público o privado.
VIDA	Vida humana en cuanto se desenvuelve en el ámbito familiar; en la esfera de las actividades profesionales que pueden constituir funciones públicas y en el círculo de intimidad que representa la comunicación amistosa.

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

- Alvarez Manuel, Bonfil Consuelo.- Manual para elaborar programas de Adiestramiento. México, Armo 1973.
- Arias Galicia, Fernando.- Administración de Recursos Humanos. México, Ed. Trillas, 1980.
- Arias Galicia, Fernando.- Introducción a la Técnica de Investigación en Ciencias de la Administración de Recursos Humanos. México, Ed.Trillas,1979.
- Cárdenas Marben, Irene.-La Capacitación como Derecho Constitucional. México, 1978.
- Cavazos Flores, Baltasar.- Nueva Ley Federal del Trabajo, Tematizada y Sistematizada. México, Ed. Trillas, 1983.
- Diario Oficial de la Federación, 4 de marzo de 1983.
- Fernández Arena, José Antonio.- Introducción a la Administración. México, Ed. U N A M, 1971.
- Groig Robert L.R. Bitiel Lester.- Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. México,1977
- INET. Formación Profesional, 2a. Sección, 1976.
- Marroquín Quintana,S.- Capacitación a Trabajadores. México, 1978.
- Pardinas, Felipe.- Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales. México, Ed. XXI, 1979.

- Reyes Ponce, Agustín.- Administración de Personal. México, Ed. Limusa, 1981.
- Richard L. Mills.- Estadística para Economía y Administración. México, Ed. Calypso, 1982.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social, (S.T. y P.S.) Condiciones de Trabajo, Cuadernos de Medicina, Seguridad e Higiene. Volúmenes 1, 2, 3 y 4 México, 1979.
- S.T. y P.S. y U.C.E.C.A.- Disposiciones Legales y Administrativas referentes a la Capacitación y el Adiestramiento. México, 1981.
- S.T. y P.S. y U.C.E.C.A.- Guía Técnica para la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la Pequeña y Mediana Empresas. México, 1979.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (S.T. y P.S.) Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (U.C.E.C.A).- Guía Técnica para formación de Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento en las Empresas. México, 1980.
- S.T. y P.S. y U.C.E.C.A.- Manual de Capacitación y Adiestramiento. México, Ed. Popular de los Trabajadores, 1980.
- Siliceo, Alfonso.- Capacitación y Desarrollo de Personal México, Ed. Limusa, 1980.
- Taylor, Frederik W.- Principios de Administración Científica, México, Ed. Herrero, 1980.