



# UNIVERSIDAD INSURGENTES

PLANTEL XOLA

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA CON INCORPORACIÓN  
A LA UNAM CLAVE 3315-25

**“NIVEL DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE  
CAPACITACIÓN EN LOS EMPLEADOS DE LA  
SUBDELEGACIÓN FEDERAL DEL TRABAJO EN EL  
ESTADO DE MÉXICO”**

TESIS QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:

C. LÓPEZ HERÁLDEZ MÓNICA

ASESOR: MTRA. YOLANDA SANTIAGO HUERTA

MEXICO D.F.

2012.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## RESUMEN

La determinación de necesidades de capacitación es la base de cualquier programa, es considerada uno de los primeros pasos para la planeación técnica de la capacitación y desarrollo profesional.

Asimismo “Cuando no hay un buen establecimiento de las necesidades, todas las acciones e inversiones que se realicen estarán sostenidas en bases falsas, en la intuición; y si consideramos los planes de la empresa y los presupuestos asignados a la función de la capacitación, obtendremos una gran problemática” (McGehee, 2000).

En virtud de la importancia que la capacitación ha adquirido en nuestro país respecto a la necesidad de incrementar competencias laborales en términos de productividad el reconocimiento de las necesidades de capacitación son herramientas esenciales en la Psicología Industrial.

La presente investigación tuvo por objetivo medir el nivel de Reconocimiento de las Necesidades de Capacitación en los empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México con el propósito de que con el desarrollo de esta investigación sea indudablemente el inicio del Proceso de Capacitación para el personal y que sirva de base para la adecuada elaboración de programas de capacitación.

En la investigación intervinieron 38 empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México.

El estudio reveló que las mujeres son quienes reconocer más la necesidad de ser capacitadas para desempeñarse mejor.

Las áreas de Sub-Dirección e Inspección Federal fueron las que detectaron mayor necesidad de capacitarse.

El puesto con mayor detección de necesidades de capacitación fue el puesto de Inspector Federal.

Los empleados con nivel de escolaridad de Ingeniería o Licenciatura fueron los que revelaron tener mayor reconocimiento de la necesidad de ser capacitados.

Finalmente los empleados con menor antigüedad son los que mostraron tener un nivel de reconocimiento mayor respecto a la necesidad de capacitarse.

## INTRODUCCIÓN

“Las necesidades de capacitación son el factor que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir con el logro de los objetivos de ésta” (Mendoza, 1998).

La investigación tuvo por objetivo determinar el nivel de reconocimiento de las necesidades de capacitación en los empleados de la Sub-Delegación, se prende que a partir de la determinación de necesidades se dé inicio a programas de capacitación partiendo de las necesidades reales de los empleados.

Para Paul W. Thayer, 1976 “La detección de necesidades de capacitación es la base de cualquier programa o curso de perfeccionamiento laboral”.

Para Mc Gehee, 2000 cuando no hay un establecimiento adecuado de las necesidades de capacitación, las acciones e inversiones realizadas en el plan de capacitación se sustentan en bases falsas y si se habla en términos de inversión económica es una problemática.

Paul W. Thayer cita a Kendler, 1969 “Los teóricos del aprendizaje están generalmente de acuerdo en que el individuo aprenderá con más eficacia si se le da una motivación hacia un objetivo que puede conseguirse mediante el aprendizaje”.

El nivel de reconocimiento de la necesidad de capacitación en los empleados es el punto de partida que contribuye o limita el aprendizaje.

En virtud de la importancia que la Capacitación ha adquirido en nuestro país, y aún más con la actual importancia otorgada al desarrollo de competencias laborales en términos de incrementar la productividad en las empresas públicas y privadas, la aplicación de la Detección de Necesidades de Capacitación es aquí y ahora, una forma de utilizar técnicas de investigación en el campo de la Psicología Industrial.

Así pues, es indudable el nivel de reconocimiento de Necesidades de Capacitación que presenta el Personal en la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México juega un papel importante para la Capacitación, por un lado permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos materiales y técnicos, por el otro, ésta capacitación puede significar mejores niveles de vida para los trabajadores, incrementar y modificar los conocimientos, habilidades y actitudes, por un mejor ingreso que le permite superación y desarrollo.

En el desarrollo del primer capítulo se abordarán antecedentes teóricos respecto a la capacitación en México.

El Segundo Capítulo define el concepto, reconoce tipos y técnicas para determinar necesidades de capacitación, así como la metodología comúnmente empleada para la detección de las mismas.

En el Capítulo tres se aborda la Capacitación dentro del contexto de la Sub-Delegación Federal en el Estado de México.

El cuarto Capítulo hace referencia a la metodología empleada en esta investigación.

El Capítulo cinco describe los resultados obtenidos en la investigación.

En el Capítulo seis se discuten los resultados obtenidos con la información ofrecida por autores expertos en el tema.

Finalmente en el Capítulo siete se establecen las conclusiones y recomendaciones para nuevas investigaciones relacionadas con el tema.

## INDICE

<u>CAPÍTULO I LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO.....</u>	<u>1</u>
<u>1.1 Antecedentes Históricos de la capacitación en México.....</u>	<u>9</u>
<u>1.2 Marco Legal de la Capacitación en México .....</u>	<u>11</u>
<u>1.3 Definición Capacitación y Adiestramiento .....</u>	<u>14</u>
<u>1.4 La psicología en la capacitación.....</u>	<u>15</u>
<u>CAPITULO II DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN .....</u>	<u>20</u>
<u>2.1 Definición de Detección de Necesidades de Capacitación.....</u>	<u>20</u>
<u>2.2 Importancia de la Detección de Necesidades .....</u>	<u>21</u>
<u>2.3 Técnicas que pueden utilizarse para la Detección de Necesidades Capacitación .....</u>	<u>22</u>
<u>2.4 Tipos de Necesidades de Capacitación.....</u>	<u>26</u>
<u>2.5 Necesidades de Capacitación en la Empresa Completa .....</u>	<u>28</u>
<u>2.6 Detección de Necesidad de Capacitación en Área Crítica .....</u>	<u>33</u>
<u>2.7 Detección de Necesidades de Capacitación en el Puesto Crítico .....</u>	<u>33</u>
<u>2.8 Detección de Necesidades de Capacitación en Situación Crítica.....</u>	<u>34</u>
<u>2.9 Fuentes de origen para Determinar Necesidades de Capacitación.....</u>	<u>37</u>
<u>2.9.1 Propósitos de la Detección de Necesidades.....</u>	<u>38</u>
<u>2.9.2 Criterios Básicos Para Seleccionar las Técnicas .....</u>	<u>39</u>
<u>2.9.3 Metodología para la detección de necesidades de capacitación .....</u>	<u>40</u>
<u>2.9.4 Procedimientos Propuestos por UCECA para realizar la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento.....</u>	<u>44</u>
<u>CAPITULO III .....</u>	<u>48</u>
<u>LA CAPACITACIÓN DENTRO DEL CONTEXTO LABORAL DE LA INSTITUCIÓN .....</u>	<u>48</u>
<u>3.1 La capacitación en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social .....</u>	<u>48</u>

<u>3.2 Los Elementos Básicos de la Capacitación y el Adiestramiento.....</u>	<u>49</u>
<u>3.3 Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.....</u>	<u>50</u>
<u>3.4 Integración de la Comisión.....</u>	<u>51</u>
<u>3.5 Funcionamiento de la comisión.....</u>	<u>55</u>
<u>3.6 Funciones de los representantes de una Comisión .....</u>	<u>57</u>
<u>3.7 Organismos Asesores y Auxiliares de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.....</u>	<u>58</u>
<u>3.8 Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento.....</u>	<u>59</u>
<u>3.9 La Dirección de Capacitación y Adiestramiento .....</u>	<u>60</u>
<u>3.10 Informe sobre la Integración de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento .....</u>	<u>63</u>
<u>CAPITULO IV MÉTODO.....</u>	<u>65</u>
<u>4.1 Planteamiento del Problema .....</u>	<u>65</u>
<u>4.2 Objetivo General.....</u>	<u>65</u>
<u>4.3 Objetivos Específicos .....</u>	<u>65</u>
<u>4.4 Hipótesis .....</u>	<u>65</u>
<u>4.5 Variables Demográficas .....</u>	<u>66</u>
<u>4.6 Definición Conceptual.....</u>	<u>66</u>
<u>4.7 Definición Operacional.....</u>	<u>67</u>
<u>4.8 Variable Independiente.....</u>	<u>68</u>
<u>4.9 Definición Conceptual.....</u>	<u>68</u>
<u>4.9.1 Definición Operacional.....</u>	<u>68</u>
<u>4.9.2 Variable Dependiente .....</u>	<u>68</u>
<u>4.9.3 Definición Conceptual.....</u>	<u>68</u>
<u>4.9.4 Definición Operacional.....</u>	<u>69</u>

<u>4.9.5 Diseño de Investigación.....</u>	<u>69</u>
<u>4.9.6 Población .....</u>	<u>69</u>
<u>4.9.7 Muestra .....</u>	<u>70</u>
<u>4.9.8 Instrumento de Medición.....</u>	<u>70</u>
<u>4.9.9 Forma de Calificación .....</u>	<u>70</u>
<u>4.10 Escenario .....</u>	<u>71</u>
<u>4.11 Material.....</u>	<u>71</u>
<u>4.12 Procedimiento.....</u>	<u>71</u>
<u>CAPITULO V RESULTADOS .....</u>	<u>73</u>
<u>5.1 Descripción de la Muestra .....</u>	<u>73</u>
<u>CAPITULO VI DISCUSIÓN.....</u>	<u>81</u>
<u>6.1 Género .....</u>	<u>81</u>
<u>6.2 Departamento.....</u>	<u>82</u>
<u>6.3 Puestos .....</u>	<u>83</u>
<u>6.4 Nivel de escolaridad .....</u>	<u>84</u>
<u>6.5 Antigüedad .....</u>	<u>85</u>
<u>CAPITULO VII CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS .....</u>	<u>86</u>
<u>7.1 Conclusiones.....</u>	<u>86</u>
<u>7.2 Sugerencias.....</u>	<u>86</u>
<u>Referencias Bibliográficas.....</u>	<u>87</u>
<u>ANEXO 1 .....</u>	<u>94</u>

# CAPÍTULO I LA CAPACITACIÓN EN MÉXICO

## 1.1 Antecedentes Históricos de la capacitación en México

Desde épocas remotas el ejercicio de la capacitación ya era empleado por el hombre, aún sin saberlo, nuestros ancestros ya manifestaban la necesidad de enseñar a sus sucesores la forma en la cual debían buscar el alimento y así subsistir, posteriormente cuando estos se convirtieron en sedentarios, el hombre enseñaba a los jóvenes la agricultura y la cacería, es así que la capacitación puede apreciarse a lo largo de la historia, desde que el hombre trabaja ya sea para alimentarse, defenderse, o edificar monumentos, etc. (Ramos, 2006).

Para Grados (1999) menciona que en la antigüedad la alfabetización se limitaba a ciertos grupos de la sociedad y los conocimientos únicamente eran transmitidos de forma verbal, de generación en generación. Así, de esta forma se iban entrenando a las familias en algún oficio o actividad. A ésta forma de enseñanza se le denomino taller.

A los denominados talleres les siguieron los gremios, los cuales sentaron las bases para la creación de las empresas que hoy en día conocemos, así como de los sindicatos. Dentro de los grupos gremiales ya se comenzaban a estipular las reglas y condiciones del trabajo que las personas debían desarrollar, así como la paga que estos recibían por ello (Reynoso, 2011).

Durante la época gremial, la organización del trabajo se determinaba a partir de que un maestro o conocedor de algún oficio o actividad, enseñaba a jóvenes aprendices a realizar dicha tarea, así estos de forma gradual iban adquiriendo y desarrollando habilidades hasta perfeccionarlas de tal modo que podían realizar la tarea cada vez mejor.

Posteriormente tras la expansión de mercados fue necesaria la industrialización de dichas actividades, aparece la fabricación en serie, la capacitación entonces constituyo por completo un hecho económico y de estatus social más que un ejercicio de carácter educativo. A partir de la Revolución Industrial, se asignaron métodos y objetivos a las organizaciones de trabajo, se dividieron las tareas a fin de lograr la especialización en las mismas” (Grados, 1999).

Se menciona que el proceso de capacitación era visto como una estrategia “secreta”, que defendía intereses económicos.

Sin embargo a la llegada del siglo pasado durante la Primera Guerra Mundial, debido a la necesidad la capacitación debió ser a nivel masivo por las demandas de producción y calidad en el producto. En esta etapa se tiene registrada la aplicación de la primera prueba de Inteligencia (Army-Beta), en función de incrementar la eficiencia de los grupos (Grados, 1999).

Un año posterior a este evento, aparece en 1915 en los Estados Unidos de América un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar conocido como “Método de los cuatro pasos, los cuales son:

a) Mostrar

b) Decir

c) Hacer

d) Comprobar

Tal método fue aplicado de nueva cuenta en la época de la Segunda Guerra Mundial, en Estados Unidos de América se presentó la necesidad de requerir a una fuerza de trabajo productiva, para tal efecto se reunió a psicólogos para la capacitación de gente civil en tareas de la industria, principalmente a mujeres debido a que los hombres habían sido enviados a la guerra.

“Debido al éxito en la implementación de psicólogos para la capacitación los estadounidenses posteriormente implementaron éste método en sus empresas, así en la época de los 40’s se impulso nuevas técnicas de capacitación orientadas a proporcionar los conocimientos, habilidades y aptitudes de los trabajadores, lo que fungió como un parte aguas fundamental para el campo de la psicología laboral” (Siliceo, 2001).

## 1.2 Marco Legal de la Capacitación en México

“La capacitación en nuestro país no es una actividad nueva, pues existen antecedentes desde la Época prehispánica, en donde ya se manifestaba una marcada preocupación por la educación de los jóvenes lo que se demuestra en el Tepochcalli y el Calmecac, que eran centros de enseñanza en donde según el nivel social de los jóvenes eran asignados los oficios que debían aprender ya sea del tipo doméstico, artesanal o militar.

Se tiene indicios de que los aztecas comenzaron a prescribir y reglamentar el trabajo. Posteriormente durante la colonia los llamados “cronistas” entre ellos Fray Bernardino de Sahagún y Francisco Cervantes Salazar, relatan que existieron más de 30 oficios entre los artesanos, oficios que fueron heredados, teniendo como consecuencia que sólo los hijos de familiares de dicho artesano pudieran desempeñar dicho arte” (Morales, 2001).

“Para esa época México era Colonia de España, el régimen implementado en aquel lugar era el que se tenía en nuestro país, había grupos de trabajadores de un mismo oficio, a los cuales se les llamaba “maestros”, ellos dirigían su propio taller, aunque a su vez pertenecían a un gremio. Los contratos de Aprendizaje del México Colonial eran en cuanto a los derechos y obligaciones básicamente iguales a los contratos del régimen europeo.

Con la abolición de los gremios en 1817, se buscaron otros medios de capacitación a los jóvenes surgiendo así las escuelas de Artes y Oficios.

Para el año 1873 se forma el “Gran Círculo de Obreros en México”, que pugnaba por que los patrones aleccionaran de forma obligatoria a los obreros en sus oficios. A finales del siglo XIX y principios del XX, se desencadenan acontecimientos que finalizan en la creación de un “derecho laboral”, que busca establecer una relación de respeto y justicia entre obreros y patrones” (Morales, 2001).

“En el año de 1977, la capacitación y el adiestramiento son tomados en consideración en política laboral por el Gobierno Federal, y así el 11 de Marzo de 1978 la Secretaría del

Trabajo y Previsión Social expone los lineamientos de la política laboral del régimen, en el que se señalaron objetivos fundamentales de ésta, siendo una de sus prioridades elevar la productividad en nuestro país.

Fue durante el sexenio del presidente José López Portillo que se envía esta iniciativa de ley, teniendo como objetivo principal incrementar el nivel de vida de los trabajadores.

Para Enero de 1978, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto que adicionó a las fracciones XII y reforma a la fracción XIII del apartado A del artículo 123 (constitucional), estableciendo la obligación de dar a los trabajadores capacitación y adiestramiento” (Morales, 2001).

En consecuencia la Ley Federal del Trabajo sufrió modificaciones en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores, los artículos 153-A 537, fracción III, y 539, fracción III; las cuales fueron aprobadas en el “Diario Oficial de la Federación el 28 de Abril del 1978, entrando en vigor el 1° de mayo del mismo año. A continuación las modificaciones:

Las reformas legales sentaron las bases para la creación de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) en 1978, un organismo desconcentrado, dependiente de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la cual tenía por objetivo:

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

Para el establecimiento de una estructura organizacional de la UCECA, fueron determinadas las funciones de cada uno de los órganos que la componen, así el Ejecutivo Federal expidió el Reglamento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento fue publicado por el Diario Oficial del Federación el 5 de julio de 1978.

Posteriormente la UCECA desaparece en 1983, creándose la Dirección General de Capacitación y Productividad dentro de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Actualmente, las acciones legales con respecto a la capacitación se encuentran contenidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 123, apartado A, fracciones XIII y XXXI, y en la Ley Federal del Trabajo, capítulo III Bis, artículo 153 –X.

De forma legal el proceso de capacitación y adiestramiento cubre con ciertas disposiciones que habrán de cumplirse a fin de su aplicación:

“Informar sobre la constitución de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento; cuya principal función es la de vigilar la instrumentación y operación del sistema y los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores, pudiendo sugerir las medidas tendientes a perfeccionar.

El registro de planes y programas; que son la expresión escrita a través de la cual las empresas presentan para su autorización y registro, la organización de las acciones de capacitación y adiestramiento de cada una de las áreas ocupacionales que la integren, con el objeto de satisfacer las necesidades en la materia de todos y cada uno de los puestos de trabajo de cada una de dichas áreas ocupacionales.

La expedición, registro de listas y constancias de habilidades laborales, las listas de constancias y habilidades laborales son el documento en el cual las empresas comprueban la expedición y entrega a los trabajadores de las constancias de habilidades laborales; que a su vez son los documentos que expide la empresa, con las cuales se acredita el trabajador haber llevado y aprobado el curso de capacitación” (Herrera, 1996).

Conforme a la ley Federal del Trabajo, se constituyó un organismo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, que está encargado de verificar el cumplimiento de las obligaciones legales que tienen las empresas y los agentes capacitadores en materia de capacitación, en apego a lo establecido en el “Acuerdo por el que se actualizan los criterios generales y los formatos correspondientes para la realización de trámites administrativos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores”, publicado en el diario oficial

de la Federación del 30 de Diciembre de 2004, mismo que entro en vigor el 30 de marzo de 2006 (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2008).

### **1.3 Definición Capacitación y Adiestramiento**

La Determinación de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento es la base de cualquier programa de perfeccionamiento laboral, es uno de los primeros pasos de la Planeación Técnica de la Capacitación y el Desarrollo del personal.

El rumbo que adopte la Capacitación debe obedecer a los requerimientos reales, diferenciándolos claramente de aquellos problemas causados por fallas de la estructura organizacional o de los sistemas y procedimientos administrativos.

“Una necesidad de capacitación es la falta o carencia, limitación o deficiencia de: los conocimientos, las habilidades, las destrezas y las actitudes que requiere el recurso humano para desarrollar efectivamente el Emprendimiento Asociativo” (González Cornejo, 2008).

Una vez que fue considerado el proceso de capacitación como derecho social, se constituyó la profesionalización en dicho proceso, por su parte algunas empresas han implementado métodos de capacitación, sin embargo en algunos casos tan sólo se ha entendido el concepto de capacitación como la simple implementación de cursos.

A continuación se enlistan una serie de definiciones más amplias del término de capacitación:

- Para Grados (1999) la capacitación es "la acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de incrementar dicha eficiencia en su puesto de trabajo".
- La Secretaria del Trabajo y Previsión Social (1997) define a la capacitación como "el proceso de formación continuo e integral a través del cual se adquieren, desarrollan y actualizan conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para su mejor desempeño".

- La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social tiene por definición que capacitación es "la acción destinada a desarrollar aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal (Mendoza, 1993).
- Mendoza, en Siliceo (2001) considera que "la capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador".
- El programa de Adiestramiento Rápido de Mano de Obra (ARMO) define la capacitación como el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a dotar a una persona de conocimientos, desarrollarle habilidades y adecuarle actitudes para que puede alcanzar los objetivos de un puesto diferente al suyo (Mendoza, 1993).

En general "la capacitación incluye al adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo; la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante".

## **1.4 La psicología en la capacitación**

"La psicología es definida como la ciencia que estudia el pensamiento y la conducta humana. Generalmente al referirnos a la profesión del psicólogo pensamos en el área clínica, sin embargo, ésta es sólo una rama de lo que a la ciencia de la psicología compete a nivel profesional" (Muchinsky, 2002).

En realidad, los psicólogos forman un conjunto muy diverso de intereses especializados. Entendiéndose estos intereses como campos de aplicación donde se llevan a cabo los mismos principios psicológicos básicos.

Así, la unión de la Psicología con intereses aplicados y la preocupación por incrementar la eficiencia industrial fue el ingrediente para el surgimiento de la Psicología del trabajo.

En la actualidad existe una nueva concepción del trabajo humano, que se puede caracterizar en:

- La importancia concebida al saber y la inteligencia que el trabajador aplica y moviliza.
- Importancia de saber relacionarse con las personas en el lugar de trabajo.
- Múltiples interacciones entre personas y equipos que facilitan el quehacer.
- Importancia de la capacitación y todo tipo de acciones educativas.
- Diseño de mecanismos de reconocimiento y valoración de las capacidades demostradas en el trabajo.
- Tres son los autores que destacan como los padres fundadores de la Psicología del trabajo:
- Walter Dill Scott, psicólogo que fue persuadido para que ofreciera una charla a varios dirigentes de negocios de Chicago sobre la necesidad de aplicar la Psicología a la publicidad. Su charla fue bien recibida y llevó a la publicación de dos libros: *The Theory of Advertising* (1903) y *The Psychology of Advertising* (1908).

El primero trataba de la sugestión y la argumentación como métodos para influir sobre la gente. El segundo libro apuntaba hacia el incremento de la eficiencia humana con tácticas tales como la imitación, la competencia, la lealtad y la concentración. Scott influyó sustancialmente en el aumento de la consciencia pública hacia la psicología industrial y su credibilidad.

Frederick W. Taylor, ingeniero de profesión. Su preparación formal era limitada, pero logró obtener muchas patentes debido a su experiencia y auto capacitación en ingeniería. Mientras laboraba en una empresa, Taylor se dio cuenta del valor de rediseñar la situación laboral para alcanzar tanto una mayor producción de la compañía como salarios más altos para los trabajadores.

Su obra más conocida es el libro *The Principles of Scientific Management* (1911). Taylor mostró que los obreros que manipulaban lingotes pesados de hierro podían ser más productivos si tenían descansos en el trabajo. Capacitar a los empleados sobre cuánto trabajar y cuándo descansar incrementaba la productividad promedio por trabajador de 12.5 a 47.0 toneladas desplazadas por día. Esta cuestión le significó ser atacado como explotador e inhumano, discusión que fue interrumpida por el inicio de la Primera Guerra Mundial.

Hugo Münsterberg, era un psicólogo alemán con una formación académica tradicional. Estudió sistemáticamente todos los aspectos del puesto de trabajo, desarrolló una ingeniosa simulación de laboratorio de un tranvía y llegó a la conclusión de que un buen conductor tendría que apreciar al mismo tiempo todo lo que puede influir sobre el avance del vehículo. Algunos autores lo consideran el padre de la Psicología Industrial (Blum y Naylor, 1992).

Aunque la Psicología Laboral es ya un área de estudio de la Psicología General, a su vez ésta se subdivide en especialidades, o campos propios. Según las actividades profesionales de los psicólogos laborales pueden agruparse en los siguientes campos generales (Muchinsky, 2002).

**Reclutamiento de Personal:** “Al reclutamiento corresponde atraer de manera selectiva, mediante varias técnicas de comunicación, candidatos que cumplan los requisitos mínimos que el cargo exige.

La tarea básica de la selección es escoger entre los candidatos reclutados aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien. En consecuencia, el objetivo específico del reclutamiento es suministrar la materia prima para la selección: los candidatos. El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización”.

**Selección de Personal:** “La selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego del reclutamiento. Éste y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización.

El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención, de incremento en la entrada; por tanto, es una actividad positiva y de invitación. La selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y, por consiguiente, restrictiva”.

Capacitación y desarrollo: “Identifica las habilidades de los empleados que deben ser mejoradas para aumentar el rendimiento en el puesto de trabajo. Los psicólogos que trabajan en este campo deben diseñar las formas para determinar si los programas de capacitación y desarrollo han sido exitosos”.

Evaluación del desempeño: “Este es el proceso de identificación de criterios o normas para determinar qué tan bien desempeñan los empleados sus puestos de trabajo. Incluye mejoras de habilidades técnicas, programas de desarrollo de ejecutivos y entrenamiento de todos los empleados para trabajar en equipo de manera eficaz”.

Desarrollo de la organización: “Es el proceso de análisis de la estructura de una organización para maximizar la satisfacción y eficacia de los individuos, grupos de trabajo y clientes. Los psicólogos laborales que trabajan en este campo están sensibilizados con el amplio conjunto de factores que influyen sobre la conducta en las organizaciones”.

Calidad de la vida laboral: “Los psicólogos del trabajo que laboran en este campo se ocupan de factores que contribuyen a que la fuerza laboral sea saludable y productiva. Pueden estar involucrados en el rediseño de puestos de trabajo para darles más contenido y que sean más satisfactorios para las personas que los desempeñan.

Una vida laboral de alta calidad contribuye a una productividad mayor de la organización y a la salud emocional del individuo”.

Ergonomía: “Definición y campo de actividad Ergonomía significa literalmente el estudio o la medida del trabajo. En este contexto, el término trabajo significa una actividad humana con un propósito; va más allá del concepto más limitado del trabajo como una actividad para obtener un beneficio económico, al incluir todas las actividades en las que el operador humano sistemáticamente persigue un objetivo”.

Una vez definido el concepto de capacitación y haber conocido su trascendencia y evolución en la historia de nuestro país, en el siguiente capítulo se abordaran temas relacionadas a la importancia de la detección de necesidades de capacitación dentro de las organizaciones.

## **CAPITULO II DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

En el capítulo dos se hablará de la importancia que tiene la Detección de Necesidades en el ambiente laboral, teniendo como base que la correcta y oportuna Detección Necesidades de Capacitación en los empleados, es pieza fundamental del para el adecuado desarrollo de programas de capacitación.

### **2.1 Definición de Detección de Necesidades de Capacitación**

Antes de establecer lo fundamental que resulta en un proceso de capacitación la etapa de detección de necesidades de capacitación, será interesante desglosar cada uno de los elementos que conforman este concepto en general.

#### ***a) Concepto de Detección***

“El término se refiere al análisis que realiza quién para determinar cuál es una situación y cuáles son las tendencias de la misma. Dicha conclusión se realiza sobre la base de datos y/o eventos que han sido recopilados y posteriormente ordenados sistemáticamente, permitiendo determinar mejor la situación de la empresa” (Ander-Egg, 1992).

#### ***b) Concepto de Necesidad***

“Necesidad, representa un desequilibrio para la vida, o bienestar o modo de conducta habitual o, en otros términos, que obstaculiza el funcionamiento adecuado de un sistema” (Mendoza, 1998).

#### ***c) Concepto de Capacitación***

La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (UCECA, 2001), menciona que la capacitación es el proceso mediante el cual se llevan a cabo una serie sistematizada de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y mejorar actividades en los

trabajadores, con el propósito de conjugar por una parte la realización individual que se reflejará en ascensos dentro de la jerarquía de la organización con el correlativo mejoramiento y por la consecución de los objetivos de la empresa”.

Para Grados (1999) la capacitación es la “acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos de los trabajadores con el propósito de prepararlos para desempeñarse eficientemente en una unidad de trabajo específico e impersonal”.

## **2.2 Importancia de la Detección de Necesidades**

La Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento es la base de cualquier programa o curso de perfeccionamiento laboral, es uno de los primeros pasos para la Planeación Técnica de la Capacitación y el Desarrollo Profesional” (Mc Gehee, 2004).

El destino de estos dos aspectos depende por completo de ésta determinación con la cual se debe seleccionar cuáles son los requerimientos reales, diferenciándolos claramente de aquellos problemas causados por fallas de la estructura de la organización o de los sistemas y procedimientos administrativos.

Antes de continuar consideramos importante definir el concepto de necesidad, en virtud de que será utilizado frecuentemente.

“Identificamos como necesidad de capacitación a una carencia, referida a los conocimientos, habilidades y actitudes que intervienen en el desempeño eficiente de las actividades de una persona” (Juárez, 2004).

Cuando no hay un buen establecimiento de las necesidades, todas las acciones e inversiones que se realicen estarán sustentadas en bases falsas, en la intuición; a la función de la capacitación, obtendremos una gran problemática.

“La Determinación de Necesidades de Capacitación se puede suscitar por diversas razones, gran parte de las empresas y organizaciones que ya cuentan con programas de formación profesional, carecen de una técnica adecuada para señalar esas necesidades” (Vidart, 1978).

En resumen, la correcta Detección de Necesidades de Capacitación es importante por las siguientes razones:

- Ahorra tiempo y dinero.
- Permiten que las actividades de capacitación se inicien sobre bases sólidas y realistas.
- Desarrolla una actitud favorable de los directivos y el personal hacia la Capacitación, al obedecer problemas reales y concretos.
- Proporciona los antecedentes necesarios para la elaboración de los programas de adiestramiento que la empresa requiera.
- Permite al trabajador la superación personal.

Existen técnicas que facilitan la determinación de Necesidades de Capacitación, dentro de las más utilizadas se encuentran:

### **2.3 Técnicas que pueden utilizarse para la Detección de Necesidades Capacitación**

Mendoza propone las siguientes:

#### ***a) Lluvia de ideas***

“Esta es una técnica mediante la cual en la dinámica de grupos se usa para obtener de la asamblea, soluciones a un problema común o el desarrollo de un procedimiento. Cada uno determina a un representante del grupo y a un secretario, después los grupos conformados comienzan la discusión del problema planteado.

El representante dirige esa discusión en forma dinámica, el secretario anota todo al final del período, el cual generalmente dura diez minutos, el grupo se reúne de nuevo y el jefe reporta los resultados de la discusión basándose en las notas del secretario, el coordinador

general escribe cada punto sobre una pizarra, estableciendo aquellos puntos que se repitan, las repeticiones en consecuencia pueden ser registradas a fin de ver la incidencia del punto a tratar.

Una vez que se ha concluido el que todos los grupos den su informe, pueden surgir algunas aportaciones de último momento, las cuales se clasifican y buscan utilizar para usos posteriores”.

### ***b) Lista de verificación***

“Esta técnica consiste en descomponer una tarea con un proceso, programa, actividad o área de responsabilidades en una lista detallada de sus partes o pasos lógicos, a la derecha se deja una columna para poner marcas. Luego, se da una copia de la lista a cada una de las personas cuyas ideas buscamos conocer.

Ellas señalan los puntos en los que se requieren adquirir más conocimientos y/o destrezas. Si es que hay más de dos personas, se deben anotar inmediatamente las respuestas a una gráfica y así podrán ser identificables los aspectos en que el grupo necesita capacitarse.

Existen listas de muchos tipos, de supervisores, de preparación para una visita, de cierre de operación, de una presentación, etc. En esta técnica de DNC lo importante es colocar las funciones adecuadas, es decir que correspondan a los puestos evaluados para ver reflejado en realidad las necesidades de capacitación correctas”.

### ***c) Entrevista***

“El término de entrevista ha sido definido por como un interrogatorio dirigido por un investigador (entrevistador), con el propósito de obtener información de un sujeto (entrevistado), en relación con un aspecto específico”.

#### ***d) Observación***

“Es definida como aquel examen que un investigador realiza y se muestra atento a un determinado hecho, situación comportamiento, en el que esté implicado uno o varios sujetos”.

#### ***e) Cuestionario***

“Descrito como la respuesta que da un sujeto a un grupo de varias preguntas planteadas por escrito, ya sea que escriban sus respuestas en una o en varias líneas, o marquen algún signo convencional, cruz, punto, letra”.

#### ***f) Encuesta***

“Conceptualizada como un formulario de respuestas que le proporciona un sujeto, en torno a algunas cuestiones que le va planteando de manera organizada”.

#### ***g) Periodo de actuación***

“Realizado en tanto el desempeño de uno o varios sujetos es sometido a estudio y observación, en situaciones reales y de trabajo, durante un periodo determinado, que puede ser de meses, con el propósito de conocer lo más fielmente posible sus necesidades de capacitación”.

#### ***h) Inventario de habilidades***

“Se describe como la actividad que el supervisor o jefe de área emite su opinión respecto a las necesidades de capacitación de su personal, las cuales se registran en un cuadro de doble entrada”.

### ***i) Pruebas de desempeño***

“Es la acción descrita de cuando un sujeto se somete a exámenes teóricos y prácticos con el propósito de conocer en qué medida posee los conocimientos, las habilidades y las actitudes exigidas para desempeñar a satisfacción su puesto de trabajo o una parte del mismo”.

### ***j) Reuniones de grupos tipo corrillos***

“Es un conjunto de personas dirigidas por el investigador, a veces divididas en subgrupos, se reúnen para analizar una cuestión o emitir su opinión respecto de algún asunto”.

### ***k) Comités***

“Se describe con un grupo de sujetos que se reúne periódicamente para abordar un asunto, las necesidades de capacitación, formular y proposiciones específicas en torno al mismo y vigilar su adecuada implementación”.

### ***l) Técnica de las tarjetas***

“Consiste en que los sujetos investigados, a quienes se proporciona una serie de tarjetas en las que se anotan las tareas del puesto o áreas de conocimiento, separan las tarjetas en las que creen tener necesidades de capacitación y anotan al reverso las razones que justifican su punto de vista. Si se juzga pertinente se puede pedir a los investigadores que ordenen las tarjetas según sus prioridades”.

### ***m) Simulación***

“El desempeño de uno o varios sujetos, es sometido a estudio y observación, en situaciones reales de trabajo, durante un periodo determinado, que puede ser de meses, con el propósito de conocer lo más fielmente posible sus necesidades de capacitación”.

### ***n) Evaluación de méritos***

“Se lleva al cabo cuando el supervisor o el jefe de área registra en un formato, elaborado para tal efecto, su punto de vista sobre el desempeño de su personal durante un lapso de tiempo determinado (seis meses a un año) y formula recomendaciones para su mejoramiento y/o propuestas de motivación” (Mendoza, 1998).

### ***o) Planeación de carrera***

“Se describe cuando uno o varios sujetos, auxiliados por el especialista en capacitación, plantean estrategias específicas de educación, de autodesarrollo y de capacitación, con miras a alcanzar dentro de un tiempo determinado cierta posición o puesto dentro de su campo ocupacional o fuera de él”.

Las técnicas de Detección de Necesidades de Capacitación ayudan en el reconocimiento de los Tipos de Necesidades de Capacitación que pueden presentarse dentro de una organización.

## **2.4 Tipos de Necesidades de Capacitación**

### ***a) Necesidades Manifiestas***

Según Mendoza, Las Necesidades de Capacitación pueden ser de dos tipos manifiestas y encubiertas:

“Las Necesidades de Capacitación Manifiestas pueden considerarse las deficiencias de conocimiento evidentes, se perciben con la sola observación y aplicación del sentido común, no requieren por lo tanto, de la utilización de ningún método o técnica y se pueden presentar entre otros en los siguientes casos:

- Personal de Nuevo Ingreso
  
- Personal Transferido

- Personal Ascendido
  
- Cambios de los Métodos y Procedimientos

Sin embargo aunque pareciera evidente, que las necesidades de capacitación manifiestas son susceptibles de predecirse, cada uno de los procedimientos empleados varía de caso a caso.

Aún así en términos generales, las necesidades manifiestas pueden clasificarse en tres categorías, según su extensión e independientemente del número de trabajadores involucrados:

- Referentes a algunos conocimientos o informaciones no relacionadas directamente con las tareas del puesto.
  
- Relacionadas solamente con algunas tareas del puesto.
  
- Que implican el aprendizaje del puesto de trabajo completo.

### ***b) Necesidades Encubiertas***

“Las Necesidades de Capacitación Encubiertas resultan mucho más difíciles de identificar debido a su naturaleza impredecible, por encontrarse determinadas por innumerables variables que la influyen, tales como: actitudes de los trabajadores, clima de la empresa, motivaciones personales, preparación profesional, estilos de liderazgo y vida”, etc.

Además resulta importante considerar el factor tiempo, es decir, las necesidades de capacitación también se hallan determinadas a partir del transcurso del tiempo y con ello el cambio de actitud, motivación y/o preparación profesional, lo que contribuye al cambio en los intereses y en consecuencia modifica las deficiencias de capacitación.

Con la finalidad de ser objetivos (Mendoza, 1998) debemos considerar dos aspectos indisociables en el establecimiento del diagnóstico de capacitación y que hacen de esta actividad un proceso cada vez más complejo:

1.-El desempeño del puesto está influido en gran medida por variables ajenas al mismo; esto es, cuando existe una fuerte interdependencia respecto a otras personas o a las características que puede tener el material, el componente del proceso, etc, que reciben.

2.-Se asciende la escala jerárquica del puesto, con lo cual el nivel de responsabilidades, la importancia de las decisiones y la complejidad de las tareas aumentan necesariamente.

Sin embargo cuando el desempeño adecuado de la tarea depende directamente de los recursos del trabajador, la determinación de las necesidades resulta accesible.

Por lo anterior podemos considerar que el detectar necesidades de capacitación encubiertas, merece un procedimiento sutil, en donde se vean intervenidos elementos tales como: el nivel organizacional en el que se da inicio a la investigación, la duración del proceso, así como los costos de ésta, si se está evaluando a la empresa en lo general o tan solo alguna situación crítica.

Es necesario identificar cuatro niveles para la determinación de necesidades encubiertas:

- La empresa completa
- Un área crítica
- Un puesto crítico
- Una situación crítica (Mendoza, 1998).

## **2.5 Necesidades de Capacitación en la Empresa Completa**

### ***Primera Etapa: Búsqueda de Evidencias Generales***

Esta es la parte de la determinación en la que el especialista en capacitación suele enfrentar mayores problemas; la cantidad de hechos e información que sea posible recabar así como la interpretación de los mismos suele ser abundante y poco clara.

Arthur J. Coldrick y Thomas P. Lyons sugiere que se considere la lista de datos típico en el entendido de que el interpretar un solo hecho resulta, por lo general, insuficiente para justificar que se recomiende determinada capacitación:

- Política de la empresa y objetivos
- Desempeño de la empresa
- Clima de de la firma y estilo Gerencial
- Desempeño de la Supervisión
- Desempeño del Operador
- Movimiento del Personal
- Quejas de los Clientes
- Estructura de Edad
- Relación entre los trabajadores directos e indirectos
- Frecuencias entre conflictos que implican relaciones industriales
- Utilización material
- Revisión de Ventas
- Costos directos de trabajo

Es evidente que la lista puede ampliarse pero los autores Arthur J.Coldrick y Thomas P. Lyons han clasificado evidencias generales de problemas y síntomas en cuatro categorías: Producción, Organización, Conducta de los grupos de trabajo y la moral, se presentan varios problemas subyacentes en su investigación:

1.- Dificultad para conseguir las cifras y los hechos señalados, ya sea por que se desconfía del uso que podría dárseles, o simplemente en muchas empresas no existe. Mucha de esta información solo es manejada por la alta gerencia y se ve con desconfianza a quien desea obtenerla, aun cuando tenga una sana y sólida razón para conocerla.

2.- La necesidad de poseer una adecuada preparación administrativa y técnica para comprender los indicadores. Muchos de ellos deben interpretarse con ayuda de especialistas y debe recordarse que es muy aventurado formular hipótesis respecto a las causas de algunas anomalías, toda vez que cada indicador está rodeado de varios y a veces complejos subsistemas, entre ellos el humano.

Es indudable que las evidencias y síntomas generales de problema son más fáciles de recopilar en empresas bien organizadas y que dispongan de adecuados sistemas de información (archivos de producción, ventas, contables, de personal, de control de calidad, etc.); pero hay que evaluar cuidadosamente el balance entre el valor de los datos recopilados y el costo implicado difícilmente.

Una empresa aprobaría una auditoria administrativa solo para cubrir una etapa de Detección de Necesidades de Capacitación.

Hay que considerar mucha precaución, a la luz de los recursos que se disponga y del papel que juega la capacitación en la empresa, la sugerencia de algunos autores respecto a la definición de objetivos organizacionales.

Donaldson y Scanell incluyen como primera etapa de Detección de Necesidades de exploración de varios indicadores y partir de ellos la comparación del rendimiento actual con los estándares existentes; en caso de que estos no existan, recomendar establecerlos. Por su parte Nava Corchado plantea las siguientes interrogantes dentro del diagrama para determinar las necesidades de capacitación y entrenamiento.

¿Se sienten definidos operacionalmente los objetivos de los departamentos?

¿Se sienten definidos operacionalmente los objetivos seccionales?

Si la respuesta es afirmativa, el paso siguiente es medir el desempeño de los departamentos y las secciones, para posteriormente definir si este es menor que el planteado por los objetivos. Se indica que es necesario elaborarlos.

La segunda fase de este procedimiento consiste en determinar la situación real, lo cual proporciona el segundo parámetro de comparación.

Se entiende que es sano para toda empresa ya para cada una de sus áreas contar con los objetivos claramente definidos, de ser posible, de manera operacional (son susceptibles de ser cuantificados). En esta etapa de detección de necesidades de capacitación al punto que se corren tres riesgos: producir un enfrentamiento con los directivos por la profundidad y duración del trabajo, ahogarse en un conjunto de información de cuestionable valor para los efectos que se desean y comprometerse en una labor de la que será difícil salir con éxito.

En este punto es conveniente recordar la etapa de la DNC que se está tratando consistente en la búsqueda de evidencias generales, que den las pautas para profundizar la investigación en un área determinada y que una vez cubierta esta fase pase a la siguiente prioridad, así sucesivamente hasta concluir, de momento, con toda la empresa.

En estas circunstancias se da por hecho que el conocimiento de tal cual problema significa únicamente recabar un síntoma de que algo no funciona de manera adecuada y no de que automáticamente debe administrarse capacitación.

Así que resulta muy aventurado y poco fructífero para esos fines elaborar en colaboración con los directivos y siempre que sea factible, los objetivos para así posteriormente proceder a su comparación con el desempeño real que también resulta problemático de cuantificar, de la empresa o de una de sus partes.

En esta última instancia, la determinación de necesidades encubiertas culmina en un nivel individual y solo allí cobra sentido hablar de justificación de la capacitación en términos de problemas particulares de producción, organización, etc.

## ***Segunda Etapa: Selección de Áreas Críticas***

A partir de las evidencias generales y del análisis que se haga de las mismas detectan y jerarquizan las áreas críticas de la empresa. Estas pueden ser desde gerencias, direcciones, departamentos, secciones u oficinas.

El análisis de las evidencias generales que se efectuó, deberá proponer algunas hipótesis sobre el origen de los problemas, la siguiente clasificación pueden ser suficiente:

Falta de conocimiento, actitudes y habilidades del personal.

Otras causas organizacionales: Materia prima fuera de especificaciones, equipo obsoleto, descomposturas frecuentes, falta de programación.

Es indudable que comúnmente que cualquier anomalía que se presente en la empresa es originada por alguna decisión humana, por lo que se ha afirmado como “otras causas organizacionales”, puede implicar necesidades de capacitación de los directivos, mandos medios supervisores, etc.

Ahora bien los criterios que se emplean para seleccionar las áreas críticas son:

- Grado en que obstaculizan el logro de las metas de la empresa.
- Monto de las pérdidas directas e indirectas que ocasionan.
- Entorpecimiento de las labores de otras áreas (cuellos de botella).
- Amplitud de las necesidades de capacitación (micro necesidades) y/o importancia de las mismas.
- Incapacidad para absorber las nuevas metas que se están planteando.

## **2.6 Detección de Necesidad de Capacitación en Área Crítica**

### ***Tercera Etapa: Especificación de Evidencias en el Área Crítica***

“La labor del investigador en esta etapa consiste en precisar, lo mejor posible, la magnitud de la problemática del área. Se puede echar mano, para ello, de datos y factores similares a los ya señalados así como de entrevistas y observaciones. De esta información se pasa a seleccionar los puestos prioritarios del área investigada, que serán estudiados a detalle”.

“Los mismos criterios seleccionados para determinar las áreas críticas puede ser útiles para seleccionar y dividir los puestos prioritarios. Cabe destacar que la información que proporcionen los jefes de área pueden ser resulta de valor para cubrir esta etapa” (Mendoza, 2005).

## **2.7 Detección de Necesidades de Capacitación en el Puesto Crítico**

### ***Cuarta Etapa: Obtención de la Descripción del Puesto o de la Lista de Tareas***

Aquí como en la etapa anterior, prosigue el procedimiento DNC o se inicia cuando por alguna razón se ha escogido el puesto sujeto de investigación.

La etapa consiste recabar la descripción del puesto o hacer un listado de tareas del mismo.

Ello obedece a que es necesario conocer el contenido del puesto para elaborar los instrumentos de investigación que impliquen las técnicas seleccionadas, lo ideal es determinar las tareas que desconoce el personal, para lo cual se precisa conocer las labores del puesto.

En virtud del problema y del costo que representa aplicar la técnica del análisis de puesto, se recomienda en caso de que la empresa no cuente con descripciones de puestos elaborar una lista de tareas básicas. Con esta se puede pasar a la siguiente etapa evitando un trabajo

arduo que puede ser tan largo y complicado como la Detección de Necesidades de Capacitación.

## **2.8 Detección de Necesidades de Capacitación en Situación Crítica**

### ***Quinta Etapa: Selección de Técnicas y elaboración de instrumentos***

Esta etapa continúa el procedimiento o es el punto de partida para investigar alguna situación determinada, por ejemplo: de seguridad industrial, de desperdicios de relaciones interpersonales, etc.

Para seleccionar las técnicas de determinación de necesidades de capacitación es necesario considerar varios factores:

- El número de sujetos a investigar.
- El nivel jerárquico de los mismos.
- Las características de los sujetos, en especial de su escolaridad.
- Los puestos que ocupan.
- El tiempo y los recursos disponibles.
- Los conocimientos y habilidades del investigador.
- Las características de las técnicas.

“A partir de esta información se escogen, como mínimo dos técnicas: Una para la investigar directamente a los trabajadores y la otra para que un jefe inmediato proporcione su punto de vista sobre las necesidades de sus subordinados.

De este modo se obtienen resultados por parte del personal involucrado, con lo cual se recaba información de dos fuentes; se aumenta objetividad y se introduce un elemento participativo en la determinación de las necesidades de capacitación”.

“El conocimiento y dominio que tenga el investigador de las técnicas le permitirá aprovecharlas con sus ventajas y desventajas, para aquellas situaciones que sean más recomendables” (Mendoza, 2005).

### ***Sexta Etapa: Aplicación de Técnicas de Detección de Necesidades de Capacitación***

En esta etapa cuando se recaba la información sobre las necesidades de capacitación, en los términos que se señalaron previamente; tareas en las que existen diferencias originadas por la falta de conocimientos y habilidades, problemas que lo justifican nombres y características de los trabajadores con necesidades. Es inaudible que con las técnicas se efectúa el acopio de información, la cual tiene que analizarse en la etapa siguiente. El procedimiento de aplicación de las técnicas también se descubrirá más adelante.

### ***Séptima Etapa: Análisis de la información***

Mendoza (2005) menciona que “la aplicación de las técnicas de selección de necesidades de capacitación arroja un cúmulo de datos que es necesario revisar la organización y estructura de la información dependerá en primera instancia de las técnicas empleadas”.

La parte medular del análisis de la información consiste en comparar, cuando se trabajo de esta manera, los datos que proporcionaron el jefe de los sujetos investigados y ellos mismos.

Cabria esperar algunas ligeras discrepancias entre dichas fuentes de información, pero si estas son serias es conveniente plantear una hipótesis sobre su origen y en función de ello seleccionar nuevamente otras técnicas de investigación y aplicarlas, a efecto de esclarecer las cosas.

La diferencia más común reside en que los trabajadores y sus jefes tienen una concepción distinta de las cuales son las necesidades de capacitación y de las causas que lo justifican.

Es evidente que el propio trabajador puede estar consciente de sus propias necesidades de capacitación, pero esta situación varía mucho de caso a caso, en algunas ocasiones los propios trabajadores pueden ocultar información que a su juicio podría ser utilizada para causarles daño.

El investigador debe estar atento a todo tipo de situaciones y darle crédito a todo aquello en lo cual este apoyado en hechos, asegurándose de que sean simples opiniones o comentarios infundados.

Si a determinación de necesidades ha partido de un área o puesto crítico, la especificación de las evidencias es un buen punto de partida para no dejarse engañar.

El especialista en capacitación requiere contar entre sus habilidades la de poder discriminar diferentes variables que afectan el desempeño de los trabajadores.

Además de las necesidades de capacitación existen por lo menos tres grupos de variables que pueden explicar el mal desempeño de los trabajadores y consiguientemente ser la causa de problemas:

**Problemas Organizacionales:** Equipo en malas condiciones, materia prima fuera de especificaciones, carencia de herramientas apropiadas, desorganización, etc.

**Falta de aptitudes de personal:** Psicomotrices, intelectuales, de personalidad, etc. (el puede trabajador no puede).

**Falta motivación:** Los trabajadores no quieren, no se esfuerzan por realizar la labor que se espera de ellos (el trabajador carece de estímulos para realizar la tarea).

Esto da una idea de la complejidad que involucra el desempeño del personal y de la atención requerida para no incurrir en serios errores de apreciación en la determinación de necesidades.

## ***Octava Etapa: Elaboración del Informe de Detección de Necesidades de Capacitación***

La última etapa de Detección de Necesidades de Capacitación es común tanto a las de tipo manifiesto como a las encubiertas el informe es importante porque:

Describe la situación tal como fue investigada en un lugar y tiempo determinados, lo cual es la mejor prueba de carácter sistemático de la capacitación constituye un valioso precedente.

Facilita la presentación de las necesidades localizadas así como de los procedimientos seguidos.

Incluye el conjunto de datos (deficiencias, evidencias, etc.), que permitirán efectuar el procedimiento de capacitación.

Proporciona antecedentes indispensables para seleccionar y/o elaborar los cursos de capacitación que sean requeridos, y para orientar con exactitud a los instructores sobre las fallas con los grupos que trabajan.

Como todos los informes técnicos deberá ser claro, preciso y tener buena organización. El interés que pueda despertar esta determinado en parte por los factores, los que recomienda cuidar (Mendoza, 2005).

### **2.9 Fuentes de origen para Determinar Necesidades de Capacitación**

Entre otras fuentes de origen para determinar las necesidades de capacitación pueden mencionarse las siguientes:

- El análisis, descripción y evaluación de los puestos.
- La clasificación de méritos y la evaluación de los puestos.
- Nuevas transferencias, contrataciones y rotación del personal.

- Promociones y ascenso del personal.
- Información estadística, derivada de encuestas, cuestionarios o entrevistas diseñadas esencialmente para determinar necesidades.
- Índices de desperdicio y altos costos de operación.
- Niveles de seguridad e higiene industrial.
- Quejas.
- Peticiones expresas respecto a la capacitación planteadas individual y grupalmente.
- Evaluación de cursos y seminarios.
- Expansión y crecimiento de la organización.
- Inspección y Auditor.
- Reconocimientos oficiales (Mendoza, 1998).

### **2.9.1 Propósitos de la Detección de Necesidades**

El propósito de la Detección de Necesidades es conocer con exactitud las deficiencias reales del personal, para el desempeño de su puesto de trabajo, así como sus perspectivas de desarrollo.

El producto de la Detección de Necesidades nos permitirá tomar una decisión que podrá consistir en:

- Diseñar un nuevo programa de capacitación.
- Rediseñar o modificar los programas de capacitación y/o adiestramiento ya existentes.

- Facilitar el proceso de toma de decisiones en la distribución de recursos tales como personal, tiempo, fondos y equipos.
- Justificar la aplicación de recursos a ciertas necesidades prioritarias y no a otras (Herrera, 1997).

## **2.9.2 Criterios Básicos Para Seleccionar las Técnicas**

### ***a) Tiempo***

“Es importante considerar la fecha en la cual deba presentarse el informe de DNC, deben ser calculadas las horas- hombre de las que dispone el investigador y compararlas con las que exige cada técnica, desde la preparación de materiales hasta la interpretación de los resultados y la redacción del informe” (Arias, 1999).

En lo que respecta a la elaboración de los materiales existen algunas técnicas que requieren poco tiempo (lista de verificación, cuestionario, entrevista, reunión de trabajo tipo corrillos, tormenta de ideas), en cambio, la preparación de los materiales de otras técnicas exige bastantes horas y/ días.

Por su parte el cálculo del tiempo implica tomar en consideración el tipo de aplicación de la técnica, si esta es individual o colectiva, lo cual amerita también estimar el tiempo que requerirán los sujetos por investigar.

### ***b) Presupuesto***

Además del tiempo invertido en la investigación, es fundamental precisar los recursos financieros destinados a la DNC.

“Regularmente no se requiere una inversión mayor, a menos que sean contratados los servicios de un despacho para incorporar, pruebas del desempeño, periodos de actuación de las competencias laborales del personal, pues aquí la labor del área de capacitación, en cuanto a la DNC es relativamente sencilla, sin embargo la contratación de los servicios de

una agencia presupone un costo adicional al que ameritan las acciones de capacitación y desarrollo” (Castañeda, 1979).

Por lo anterior podemos concluir que si se desea una DNC exhaustiva, es necesario estimar el total de horas-hombre y en función de ello prever los recursos que exige la función capacitación y desarrollo. También es imprescindible proyectar el monto que se determinará a la Detección de Necesidades de Capacitación.

### **2.9.3 Metodología para la detección de necesidades de capacitación**

Cada uno de los procedimientos para determinar las necesidades de capacitación resulta independiente de una empresa a otra, es por ello que en la metodología de la Detección de Necesidades de Capacitación debe existir flexibilidad a fin de cumplir con los objetivos de desarrollo en cada una de las organizaciones.

Mucho de lo anterior se relaciona con el tipo de necesidad de capacitar al personal que tenga la empresa, es decir, existe una clara diferencia entre el procedimiento que habrá de emplearse en una organización con detección de necesidades manifiestas (aquellas necesidades que pueden ser predecibles) y en otra a la cual se encuentran las deficiencias encubiertas (necesidades de naturaleza impredecible).

De igual modo el proceso se encuentra determinado a partir de la magnitud de las necesidades, por lo cual, estas pueden clasificarse en “macro necesidades o micro necesidades”, así como que de igual forma dependerá de la disponibilidad de recursos tanto técnicos como materiales y económicos, factores tales que benefician u obstaculizan el proceso de capacitación y por tal motivo se verá directamente influenciado el método a seguir, para el establecimiento de las técnicas a utilizar en la investigación”.

Según Reza (2000) el método más frecuente para establecer necesidades de capacitación es:

### ***Primer Paso Análisis de la situación ideal***

Para establecer la situación ideal en una DNC (Detección de Necesidades de Capacitación), es necesario analizar los siguientes indicadores:

- Análisis de la situación real
- Análisis de los recursos disponibles
- Normas y procedimientos
- Manuales de procedimientos
- Análisis de puestos
- Revisión de planes y proyectos
- Diagrama de flujo

### ***Segundo Paso Análisis de la situación real***

En esta etapa se determinan conocimientos, habilidades y actitudes con lo que cuenta el personal, así como las funciones y actividades que desempeña en la práctica diaria de su puesto de trabajo. En este caso, las fuentes de información serían (Reza, 2000).

- Entrevistas a jefes de departamento
- Evaluaciones del desempeño
- Lista de verificación
- Cuestionarios
- Entrevistas a empleados
- Descripciones de puestos

- Análisis de equipo y material de trabajo
- Aptitudes del personal
- Actitud del personal
- Análisis de las condiciones ambientales

### ***Tercer Paso Discrepancias***

Posterior al análisis de estos elementos, se procede a obtener las discrepancias entre las dos condiciones analizadas, la ideal y la real, para valorar el grado de diferencias entra ambas, pues esto constituye las faltas que deben ser resueltas.

### ***Cuarto Paso Diagnóstico***

A través del análisis de las diferencias indicadas en el paso anterior, dictamen o diagnóstico de las necesidades específicas de capacitación existentes en la empresa, indicándose por áreas de competencia o por dirección.

Por su parte el diagnóstico se define como el resultado de las diferencias es analizado para determinar las áreas en que se requiere capacitación y de acuerdo con éstas señalar los cursos que pueden implementarse, las fechas en que necesitan ser impartidos.

Es así, que a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación bien implementado será posible reconocer las áreas de oportunidades tanto de empleados como de la organización y en consecuencia generar diferentes beneficios en ambos, por ejemplo:

#### ***a) A la institución***

- Se mantiene a la vanguardia a través de la actualización del personal en cuanto a nuevas tecnologías, procesos y técnicas.
- Conduce a una mayor rentabilidad, viéndose incrementada la productividad y la calidad en el trabajo.

- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Proporciona información sobre las necesidades futuras.
- Permite el manejo de las áreas críticas.
- Disminuye la rotación de personal.
- Permite desarrollar profesionalmente a los trabajadores al adquirir nuevos conocimientos.
- Crea un ambiente de trabajo de mayor calidad dentro de la institución.

***b) A los trabajadores***

- Ayuda al trabajador en la toma de decisiones y solución de problemas.
- Contribuye al correcto manejo de conflictos y tensiones en el área de trabajo.
- Ayuda a que el trabajador se identifique mejor con la labor que debe desarrollar.
- Le permite al trabajador el logro de metas personales.
- El trabajador adquiere nuevos conocimientos.
- Los trabajadores ven posible la interacción y la integración de equipos.
- De trabajo, además de mejorar la comunicación entre los demás compañeros.
- Crea un ambiente de trabajo mejor en términos de calidad.
- Se ve incrementada la calidad de los trabajadores al ver incrementado su nivel de conocimiento y poder adquisitivo.

## **2.9.4 Procedimientos Propuestos por UCECA para realizar la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento**

La metodología empleada por la Unidad Coordinadora del Empleo y Adiestramiento (U.C.E.C.A), según la cual propone realizar la Detección de Necesidades en cuatro fases” (UCECA, 1979).

### ***Fase I Situación idónea***

Para llegar a su definición podrán tomarse en cuenta los siguientes factores.

**Recursos Materiales:** Definir en términos de clases y cantidad: maquinaria, herramientas, papelería, etc.

**Actividades:** Deberá buscarse de acuerdo con lo que contenga la definición de la situación idónea describiendo cada una de las acciones que se realizan dentro de la empresa. Estas pueden agruparse para elaborar el manual de funciones y procedimientos, o en la descripción de puestos de la empresa.

**Requerimientos:** Establecer los requerimientos mínimos que los puestos exigen, por ejemplo: Escolaridad, habilidad y experiencia; requisitos físicos como: Edad, Sexo, Estatura, Peso, etc.

**Análisis de Eficiencia:** Abarcar todos aquellos resultados ya sea cualitativos o cuantitativos.

**Ambiente Laboral Físico:** Especificar todos aquellos elementos ambientales necesarios para el desempeño eficiente.

**Medidas de Seguridad:** Analizar aspectos relacionados con la seguridad personal en el desempeño de labores.

***Fase II Se determina la situación real para la cual UCECA propone, las siguientes técnicas***

- Entrevista
- Cuestionarios
- Pruebas
- Análisis por Discusión de Grupo
- Observación Directa
- Quejas
- Encuestas
- Registros
- Índices

***Fase III Analizar comparativamente la situación real contra la situación idónea***

- Para hacer dicho análisis de la información obtenida por medio de las técnicas utilizadas se clasifica y ordena de la siguiente manera:
- Se separan todos los que se refieren a los instrumentos que poseen los trabajadores para el desempeño del puesto.
- Se organiza toda la información con respecto a actividades que se tengan, pero cuidando la clasificarla de acuerdo a los puestos de trabajo existentes.

- Se ordena de acuerdo a cada puesto existente la información que con respecto a características físicas de conocimiento, habilidades, experiencias, escolaridad y otros.
- Se clasifican los resultados que se hayan obtenido, referentes al ambiente laboral-físico (ventilación, iluminación, etc.).
- Se agrupa toda la información acerca de accidentes, equipo de seguridad, conducta de los trabajadores con respecto a las medidas de seguridad que se hayan obtenido.
- Una vez clasificada y ordenada la información de ésta manera se procede a compararla contra los datos que se establecieron como situación idónea.

#### ***Fase IV Necesidades de capacitación y Adiestramiento***

Con base en el análisis comparativo se pueden obtener resultados, determinando si las discrepancias encontradas se refieren a necesidades de:

- La Empresa
- La empresa y el Trabajador
- El Trabajador

Anteriormente se han discutido los pasos para determinar las necesidades de capacitación y su planificación para el uso económico de las técnicas empleadas.

El análisis de organización y la operación son planteamientos iniciales e imprescindibles si lo que se desea es enfocar el esfuerzo de capacitación sobre el individuo que es el objeto exclusivo de él.

Él es quien aprende; es él debe modificar su conducta para corresponder a las exigencias de la organización.

El análisis humano, que constituye el paso final en determinar las necesidades de capacitación, se dirige a encontrar la solución a estas dos preguntas:

Si el empleado individual requiere un adiestramiento y qué clase de adiestramiento requiere. Se dirige, por tanto, exclusivamente sobre el empleado individual.

En este capítulo se abordó la importancia de la detección de necesidades de capacitación la cual entre otras cosas radica en la posibilidad que brinda a las organizaciones de perfeccionamiento laboral, es el punto de partida y dirección que adoptan las empresas para el desarrollo profesional de sus trabajadores.

En el siguiente capítulo hablará del proceso de detección de necesidades de capacitación dentro del contexto laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

## **CAPITULO III**

# **LA CAPACITACIÓN DENTRO DEL CONTEXTO LABORAL DE LA INSTITUCIÓN**

### **3.1 La capacitación en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social**

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social ha creado un organismo responsable de coordinar lo referente al empleo, la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores: la Unidad Coordinadora del Empleo, capacitación y Adiestramiento UCECA.

“Las reformas legales señaladas precedentemente establecieron el Servicio Nacional de Empleo, Capacitación y Adiestramiento, que está a cargo de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, organismo desconcentrado, dependiente de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social”. (UCECA, 1980 p. 37).

La creación del Servicio está encaminada a la consecución de los siguientes objetivos:

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

Como lo se ha mencionado la UCECA es un organismo dependiente de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, por lo que es ésta la que rige sus injerencias, así como su estructura orgánica y determinando de igual forma sus funciones.

Así entonces el Poder Ejecutivo Federal expidió el Reglamento de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, publicado en el diario Oficial de la Federación el 5 de Julio de 1978.

### **3.2 Los Elementos Básicos de la Capacitación y el Adiestramiento**

Toda organización empresarial está obligada por la ley a Federal del Trabajo a realizar acciones en pro de la capacitación y adiestramiento de los empleados, las cuales deben cubrir requisitos mínimos indispensables.

Los diferentes elementos que intervienen en la capacitación y adiestramiento deben ajustarse a los siguientes lineamientos (UCECA, 1980).

En cada empresa deben constituirse Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, las cuales vigilan, supervisan, autentifican y examinan las acciones que sobre la materia se realizan dentro del centro productivo.

Las empresas deben formular planes y programas específicos de Capacitación y Adiestramiento y presentarlos ante la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento para su aprobación.

Todo trabajador sujeto a la capacitación y al adiestramiento, una vez concluida ésta, debe recibir una constancia de habilidades laborales, con la cual acreditará haber llevado y aprobado un proceso de capacitación. Dicha constancia es expedida por el capacitador, y la empresa está obligada a enviar listas de ellas a la UCECA para su registro y control.

De igual manera dentro de la Ley Federal del Trabajo se especifican diversas disposiciones en relación a los elementos mencionados, las cuales se enlistan a continuación (UCECA, 1980).

Los planes y programas de capacitación y adiestramiento que se hayan acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido de los planes ya implantados, deberán presentarse ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, dentro de los quince días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del contrato colectivo cuando éste rija

en la empresa. Cuando rija contrato individual, deberán presentarse dentro de los primeros sesenta días de años impares.

La capacitación y el adiestramiento pueden proporcionarse dentro de la empresa o fuera de ella, con personal propio (instructores internos habilitados y especializados) o personal externo (instructores independientes o instituciones capacitadoras) y/o mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan.

La capacitación y el adiestramiento deberán impartirse durante las horas de la jornada de trabajo, salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, convengan patrón y trabajador hacerlo en forma mixta a fuera de ella y cuando, el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de su ocupación, esta instrucción será fuera de la jornada.

Los trabajadores a quienes se imparta capacitación tiene la obligación de asistir puntualmente a los cursos y demás actividades que intervengan en su capacitación; atender las indicaciones de los instructores; cumplir con los programas y presentar los exámenes de evaluación, que se requieran.

En los contratos colectivos deberán incluirse cláusulas sobre la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores que ya laboran en la empresa y, asimismo, sobre el procedimiento en la materia para aquellos que pretendan ingresar a ella.

Si un trabajador no desea recibir capacitación y adiestramiento por considerarse apto para el desempeño de su puesto, deberá acreditar documentalmente dicha capacidad o presentar y aprobar un examen de suficiencia ante la entidad instructora que señale la UCECA (UCECA, 1980).

### **3.3 Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento**

Las comisiones mixtas constituyen la base del sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento, por lo que su adecuado funcionamiento permitirá asegurar la calidad y eficacia de las acciones que en materia de capacitación se efectúen en cada organización,

las comisiones conjugan esfuerzos de los factores de la producción como lo son los trabajadores y el patrón.

De igual manera las comisiones mixtas constituyen el canal de comunicación que permitirá a los empleados externar sus opiniones, dar propuestas y exteriorizar sus inquietudes en relación con los procedimientos y metodología que deban utilizarse en el centro de trabajo.

Por ello se ha otorgado el carácter legal en materia de obligatoriedad al conformarse dichas comisiones en cada centro de trabajo.

De igual manera las comisiones de Capacitación y Adiestramiento fungen, como canales de comunicación entre representados y el Comité Nacional de Capacitación y Adiestramiento de la rama industrial o actividad correspondiente.

Por lo que entre mayor apoyo brinden las comisiones al respectivo comité mediante la información que al mismo proporcionen, elevando las propuestas y sugerencias se verá reflejado en el éxito de las actividades de éste, en tanto esté al día en conocimiento de procesos y métodos de capacitación y adiestramiento que se realizan en cada centro de trabajo.

### **3.4 Integración de la Comisión**

Por orden laboral está estipulado que dentro de cada organismo laboral debe estar constituida una comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

De tal suerte que de igual manera el patrón está obligado a participar en la integración y funcionamiento de las Comisiones que deben conformarse en cada centro de trabajo (Diario Oficial de la Federación, 2001).

La ley de igual manera dispone los aspectos reguladores en cada una de las comisiones conformadas, así pues, el número de representantes por parte de los empleados deberá ser el mismo número que por parte del patrón, el número específico no se determina legalmente si no que es de común acuerdo entre ambas partes, siendo fundamental tomar en

consideración: número de trabajadores, necesidades de capacitación y adiestramiento, existencia de áreas de alta complejidad y especialización.

Sin embargo en el “Diario Oficial” de la Federación, publicado el 5 de Octubre del 1979, se recomienda:

- Empresas con número de trabajadores no mayor de 20, un representante por sector.
- Empresas que cuenten de 21 a 100 trabajadores, tres representantes por sector, y,
- Empresas con más de 100 trabajadores, cinco representantes por sector.

De igual manera el Diario Oficial de la Federación señala que las cantidades citadas, podrá ser incrementada en forma proporcional a la diversidad de puestos y niveles de trabajo existentes en la empresa, a la variedad y complejidad de los procesos tecnológicos que se realicen en ella y a la naturaleza de la maquinaria y equipo empleadas.

Para ser miembro de la comisión deben de cubrirse ciertos requisitos los cuales se establecen de acuerdo por ambos sectores, considerando la importancia de las funciones que competen cada una de las comisiones, se recomienda que los integrantes de las mismas cumplan, como mínimo con los siguientes requisitos (UCECA, 1980).

#### ***a) Representantes de los Trabajadores***

- Ser trabajadores de la empresa
- Ser mayores de edad
- Saber leer y escribir
- Tener buena conducta
- Ser designado conforme a las disposiciones estatutarias del sindicato titular del contrato colectivo o, a falta éste, ser electo en Asamblea de los trabajadores de la empresa y

- Aquéllos otros que acuerden los trabajadores.

### ***b) Representantes del Patrón***

- Ser mayores de edad
- Saber leer y escribir
- Tener buena conducta
- Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa (UCECA, 1980).

### ***c) Duración***

- La duración de los cargos será acordada por ambas partes y la fecha de inicio comienza a partir de la fecha de inicio de gestiones de la Comisión.
- Se sugiere una duración de dos años en los cargos, en tanto que el primero permite el desarrollo del plan de trabajo que apruebe la Comisión al iniciar actividades.

### ***d) Designación de Representantes Patronales***

Como ha sido mencionado con anterioridad las decisiones pertenecientes a la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, ya sea está integrada por empresa o sindicato y/o empresa y trabajadores.

La empresa debe notificar por escrito, la designación, duración, y carácter de la designación: representante titular o suplente.

De existir sindicato, la empresa deberá notificarle dichas designaciones y en caso contrario a los empleados.

Debe hacerse un levantamiento de acta de la designación de los cargos, en dicho documento deben especificarse los aspectos señalados con anterioridad, así como la aceptación del cargo de los representantes.

### ***e) Designación de Representantes de los Trabajadores***

En relación a ésta designación deben considerarse lo siguiente:

### ***f) Designación por el sindicato***

En caso de que la empresa rija sus relaciones de trabajo mediante un contrato colectivo, el sindicato administrador será quien designe a los representantes conforme al procedimiento establecido por el estatuto.

A su vez el sindicato estará obligado a informar sus decisiones a los representantes y a la empresa involucrada.

### ***g) Elección en asamblea de trabajadores***

Cuando dentro de una comisión mixta no se cuenta con un sindicato, los representantes serán elegidos por la mayoría de los trabajadores de la empresa dentro de una asamblea, en la cual dentro de un acta quedarán estipulados los lineamientos que deben reunir los representantes, como son:

- Nombre de los representantes elegidos, señalándose, respecto a cada uno de ellos, su carácter de representante titular o suplente.
- Duración en el cargo.
- Aceptación del cargo por los representantes elegidos.
- A su vez los representantes electos firmarán el acta, así como los trabajadores que asistan a la asamblea, debiéndose estampar la firma de cada uno de ellos.

### **3.5 Funcionamiento de la comisión**

La constitución de una comisión mixta de capacitación y adiestramiento es obligatoria para todas las empresas, a partir de la reforma a la Ley Federal del Trabajo en materia de capacitación y adiestramiento, desde mayo de 1978.

Posteriormente debe informarse a la UCECA sobre dicha integración y funcionamiento, en dicha notificación es preciso distinguir:

- Empresas que rigen sus relaciones laborales por contrato individual y de trabajo, y
- Empresas que rigen sus relaciones laborales por contrato colectivo de trabajo.

Las comisiones las cuales están integradas por un representante de cada sector, el documento se limitará a:

- Integración de la comisión
- Funciones de la misma, y
- Periodicidad de las sesiones.

Cuando el número de representantes sea mayor, y a fin de evitar conflictos, será necesario establecer disposiciones que regulen adecuadamente el funcionamiento de una organización más compleja.

En lo relacionado al ordenamiento laboral a las comisiones se les atribuye la vigilancia de la instrumentación y operación del sistema y los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores dentro de su centro laboral.

Es importante mencionar que los sistemas a los cuales deben de sujetarse las comisiones con respecto a la capacitación y el adiestramiento son en función a lo formulado en común

acuerdo por el patrón y el sindicato, o a falta de éste, entre patrón y trabajadores los cuales además deberán estar aprobados por la UCECA.

Las comisiones vigilarán el cumplimiento de lo pactado entre ambos factores productivos, evaluando los resultados en materia de capacitación, por su parte la empresa deberá elaborar propuestas encaminadas a procurar el perfeccionamiento de los métodos y sistemas hasta ese momento implantados.

Algunas de las funciones asignadas por la ley a estos organismos implican la realización de actividades tales como: la investigación, seguimiento análisis y evaluación a todos los cursos y eventos de capacitación y adiestramientos impartidos, por lo que resulta fundamental el establecimiento de canales de comunicación entre Comisión y trabajadores e instructores.

Una vez reconocidas las áreas de oportunidad por parte del comité, la empresa debe manifestar cambios que beneficien al organismo empresarial, tales como: cambios de personal, bajas, reubicaciones, nuevas contrataciones, ascensos, etc.

Conforme los cambios presentados, dentro de la empresa surgirán nuevas necesidades de capacitación y adiestramiento, así mismo habrán de formularse propuestas encaminadas a satisfacerlas.

Por su parte la Ley Federal del Trabajo pide que los organismos cumplan ciertos requisitos a propósito del otorgamiento de constancias laborales:

- Las constancias expedidas a los trabajadores deben estar autenticadas por la entidad capacitadora.
- En caso de que una empresa hubiera varias especialidades o niveles en relación con el puesto al que la constancia se refiera, el trabajador mediante examen que practique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva, acreditará para cuál de ellos es apto.

- De igual manera se estipula por cada representante propietario deberá designarse a un suplente, a fin de que suscitada una renuncia, incapacidad, ausencia temporal o definitiva del titular, inmediatamente el suplente realice las funciones a cargo.
- Cabe mencionar que en las reuniones de la comisión, los suplentes pueden emitir su voz pero no su voto.
- En caso contrario, es decir al no haber suplentes en caso de alguna incidencia laboral, las actividades se verán afectadas (UCECA, 1980).

### **3.6 Funciones de los representantes de una Comisión**

El presidente de la Comisión tiene como la función de “moderador o presidente de debates” y no tendrá voto de desempate, debido a que esto implicaría alterar el ejercicio de paridad que se establece en las comisiones.

En relación al Secretario de Actas, las principales funciones de su cargo son las de levantar actas en cada sesión y recabar las firmas de los asistentes; por tanto es responsable de la guarda y conservación del Libro de Actas.

Las funciones generales de la comisión son:

- Vigilar la instrumentación y operación del Sistema y procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.
- Sugerir medidas tendientes a perfeccionar ese sistema y tales procedimientos, conforme a las necesidades de los trabajadores y de la empresa.
- Autenticar las constancias de habilidades laborales que los capacitadores expidan a los trabajadores.
- Practicar a los trabajadores los exámenes de que trata el artículo 153-V de la Ley Federal del Trabajo.

- Designar a los comisionados encargados de firmar las constancias de habilidades laborales de los trabajadores.
- En lo concerniente a las reuniones de la comisión, éstas se realizarán cada mes, siendo éste el plazo mínimo que se estima necesario entre cada reunión a fin de propiciar el buen funcionamiento de la Comisión (UCECA, 1980).

### **3.7 Organismos Asesores y Auxiliares de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento**

La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento se recibe asesoría y se auxilia de otros organismos para asegurar el cumplimiento y calidad de la capacitación brindada a los empleados brinde competitividad laboral en el país, algunos de los más representativos son:

Consejo Consultivo de la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

Conforme a la ley el Art. 539-A del ordenamiento laboral establece:

“Para el cumplimiento de sus funciones en relación con las empresas o establecimientos que pertenezcan a ramas industriales o actividades de jurisdicción federal, la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento será asesorada por un consejo consultivo integrado por representantes del sector público, de las organizaciones nacionales de trabajadores y de las organizaciones nacionales de patrones; a razón de cinco miembros por cada uno de ellos con sus respectivos suplente” (Ley Federal del Trabajo, 1970).

Actualmente existen las siguientes comisiones de estudio en relación a la capacitación y el adiestramiento en México:

- Comisión de Estudios relativos o Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento;

- Comisión de Estudios relativos a sistemas Generales y a Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento, y
- Comisión de Estudios relativos a Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento.

De igual manera se crearon Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento, estos están integrados de forma tripartita conforme a lo dispuesto anteriormente en el artículo 539-B de la Ley Federal del Trabajo.

“Los Consejos Consultivos Estatales estarán formados por el Gobernador de la Entidad Federativa correspondiente, quien los presidirá; sendos representantes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, de la Secretaría de Educación Pública y del Instituto Mexicano del Seguro Social: tres representantes de las organizaciones patronales de la entidad.

El representante de la Secretaría del Trabajo y Previsión fungirá como Secretario del Consejo” (Ley Federal del Trabajo, 1970).

Finalmente en el año de 1978, se construyeron los Consejos Consultivos Estatales de Capacitación y Adiestramiento en todos los Estados.

### **3.8 Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento**

Depende de la rama de la empresa industrial o actividad económica, la Ley Federal del Trabajo prevé la integración de Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento.

Para tal efecto se confiere a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, la facultad de convocar a ambos factores productivos para la integración del Comité de la respectiva rama industrial o actividad.

El ordenamiento laboral señala las funciones que competen a dichos Comités, estos Comités tendrán facultades para:

- Participar en la determinación de los requerimientos de capacitación y adiestramiento de las ramas o actividades respectivas.
- 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.
- Proponer sistemas de capacitación y adiestramiento para y en el trabajo, en relación con las ramas industriales o actividades correspondientes.
- Formular recomendaciones específicas de planes y programas de capacitación y adiestramiento.
- Evaluar los efectos de las acciones de capacitación y adiestramiento en la productividad dentro de las ramas industriales o actividades específicas de que se trate, y
- Gestionar ante la autoridad laboral el registro de las constancias relativas a los conocimientos o habilidades de los trabajadores que hayan satisfecho los requisitos legales exigidos para tal efecto.

Hasta la fecha cabe mencionar que se han instalado 28 Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento (UCECA, 1980).

### **3.9 La Dirección de Capacitación y Adiestramiento**

Con base a las actividades que la ley Federal del trabajo asigna a la UCECA, en lo relacionado a la capacitación y al adiestramiento, en su reglamento interior de la Unidad señala las funciones que atañen a la Dirección de Capacitación y Adiestramiento.

Esta Dirección cuenta con 3 subdirecciones:

- Subdirección de Registro y Verificación.

- Subdirección Técnica, y
- Subdirección de Promoción y Apoyo

Existen cinco programas en los cuales el sector laboral se desarrolla y en los cuales la dirección participa en el Programa Nacional de Productividad, Capacitación y Adiestramiento, a través de los sub-programas:

- Verificación, dictamen y registro del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento.
- Planeación de los sistemas que fortalezcan la infraestructura técnica y la capacitación y el adiestramiento en el trabajo.
- Los comités nacionales de Capacitación y Adiestramiento se desarrollan dentro de las ramas que a continuación se enlistan:

1.-Textil

2.-Cinematografía

3.-Hulera

4.-Azucarera

5.-Cementera

6.-Calera

7.-Automotriz, incluyendo autopartes mecánicas o eléctricas.

8.-Química, incluyendo la química Farmacéutica y Medicamentos.

9.-De Celulosa y de Papel.

10-De aceites y Grasas Vegetales.

11.-Productora de alimentos, abarcando exclusivamente la fabricación de los que sean empacados, enlatados o envasados o que se destinen a ello.

12.-Elaboradora de bebidas que sean envasadas o enlatadas o que se destinen a ello.

13.-Maderera básica que comprende la producción de aserradero y la fabricación de triplay o aglutinados de madera.

14.-Vidriera, exclusivamente por lo que toca a la fabricación de vidrio plano, liso o labrado, o de envases de vidrio.

15.-Tabacalera, que comprende el beneficio o fabricación de productos de tabaco.

16.-De la radio y televisión.

17.-Transporte carretero, empresas que actúen en virtud de un contrato o concesión federal.

18.-Eléctrica.

19.-Minera.

20.-Metalúrgica y Siderúrgica.

21.-De hidrocarburos y Petroquímica Básica.

22.-Petroquímica Secundaria.

23.-Ferrocarrilera.

24.-Del Aerotransporte.

25.-Del Transporte Marítimo Mercante.

26.-Del Servicio Telefónico.

27.-Hotelería, abarcando los centros de trabajos conocidos como: hoteles, moteles, campos turísticos para casa móviles, posadas, mesones, casas de huéspedes, pensiones y departamentos amueblados.

28.-Restaurantería, abarcando: restaurantes, cafés, fondas, cocinas económicas, loncherías, taquerías, nevarías, refresquerías, ostionerías y mariscos, y establecimientos similares (UCECA, 1980).

### **3.10 Informe sobre la Integración de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento**

Finalmente mediante un formato denominado UCECA- 1, es donde la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento comunica la constitución de una nueva comisión.

La documentación solicitada se presenta directamente a la dirección de Capacitación y Adiestramiento, o a través de las Delegaciones Federales de Trabajo.

La forma citada anteriormente presenta por triplicado y se acompaña por una copia de los siguientes documentos:

- Documento que acredite la designación de los representantes, de los trabajadores por parte del Sindicato o, a falta de éste, un documento que acredite su elección por la mayoría de los trabajadores.
- Documento que acredita la designación de los representantes patronales.
- Acta constitutiva de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, incluyendo sus Bases Generales de Funcionamiento.
- Copia del Contrato Colectivo de Trabajo o Transcripción de las cláusulas sobre capacitación y adiestramiento, debidamente firmadas por trabajadores y patronos (UCECA, 1980).

En el capítulo se abordó el contexto como la Secretaría del Trabajo y Previsión Social establece los lineamientos a seguir en materia de capacitación y Adiestramiento laboral mediante la Ley Federal del trabajo en apoyo con la Unidad Coordinadora de Empleo y Adiestramiento para elevar el nivel de vida y productivo de los trabajadores dentro de las organizaciones del país.

El siguiente capítulo explica la metodología empleada para el desarrollo de ésta investigación.

# CAPITULO IV MÉTODO

## 4.1 Planteamiento del Problema

Se pretende a través de este estudio detectar si los empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México reconocen necesidades de capacitación, para lo cual se plantea el siguiente problema:

¿Los empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México reconocen necesidades de capacitación?

## 4.2 Objetivo General

Reconocer el tipo de empleados que detectan mayor necesidad de capacitación.

## 4.3 Objetivos Específicos

- 1.-Detectar el género que reconoce mayor necesidad de capacitación.
- 2.-Detectar el puesto que reconoce mayor reconocimiento de necesidad de capacitación.
- 3.-Detectar el departamento que reconoce mayor necesidad de capacitación.
- 4.-Detectar el nivel de escolaridad que reconoce mayor necesidad de capacitación.
- 5.-Detectar el rango de antigüedad en la cual los empleados reconocen mayor necesidad de capacitación.

## 4.4 Hipótesis

**Hi** Los empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el estado de México si reconocen necesidades de capacitación.

**Ho** Los empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México no reconocen necesidades de Capacitación.

**Ho1** Los hombres son quienes reconocen una necesidad mayor de capacitarse.

**Ho2** El puesto de Inspector Federal es el que reconoce mayor necesidad de capacitación.

**Ho3** Los empleados del departamento de capacitación son quienes reconocen mayor necesidad de capacitación.

**Ho4** Los empleados con menor antigüedad son quienes reconocen mayor necesidad de capacitación.

## **4.5 Variables Demográficas**

Género, Puesto, Departamento, Escolaridad y Antigüedad.

## **4.6 Definición Conceptual**

### ***a) Género***

“El término género hace referencia a las expectativas de índole cultural respecto de los roles y comportamientos de hombres y mujeres. El término distingue los aspectos atribuidos a hombres y mujeres desde un punto de vista social de los determinados biológicamente. A diferencia del sexo biológico, los roles de género y los comportamientos y relaciones entre hombres y mujeres (relaciones de género) pueden cambiar con el tiempo, incluso si ciertos aspectos de estos roles derivan de las diferencias biológicas entre los sexos” (Diccionario de la lengua Española, 2005).

### ***b) Puesto***

“Entendemos por puesto de trabajo a aquello que es tanto metafórica como concretamente el espacio que uno ocupa en una empresa, institución o entidad desarrollando algún tipo de actividad o empleo con la cual puede ganarse la vida ya que recibe por ella un salario o sueldo específico” (Diccionario de la Lengua Española, 2005).

***c) Departamento***

“Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, considera que el departamento es, “cada una de las partes en las cuales se divide una caja, edificio”, etc.

***d) Escolaridad***

“Tiempo durante el cual se asiste a la escuela o a un centro de enseñanza” (Diccionario de la Real Academia de la Lengua, 2005).

***e) Antigüedad***

Tiempo transcurrido desde el día en que se obtiene un empleo.

## **4.7 Definición Operacional**

***a) Género***

Sexo al que pertenece cada empleado.

***b) Departamento***

Área laboral a la cual pertenecen los empleados de la sub-delegación federal del trabajo en el Estado de México: Sub-Dirección Federal, Administración Federal, Capacitación, Género, Inspección, Seguridad y Salud en el Trabajo.

***c) Puesto***

Cargo que ocupa cada miembro de la Subdelegación dentro de la organización: Sub-Delegado Federal, Jefe de Área, Inspectores Federales, Asistentes, Auxiliares.

***d) Antigüedad***

Tiempo transcurrido desde el día en que se obtiene un empleo en años.

#### ***e) Escolaridad***

Duración de los Estudios Escolares.

### **4.8 Variable Independiente**

Empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México.

### **4.9 Definición Conceptual**

#### ***a) Empleado***

Persona que desempeña un trabajo a cambio de un salario.

#### **4.9.1 Definición Operacional**

##### ***a) Empleado***

Persona que desempeña un trabajo a cambio de un salario dentro de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

#### **4.9.2 Variable Dependiente**

Reconocimiento de Necesidades de capacitación.

#### **4.9.3 Definición Conceptual**

##### ***a) Detección de necesidades de Capacitación***

La diferencia entre los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajo; siempre y cuando tal discrepancia obedezca a la falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes. (Canonici, 1973).

#### **4.9.4 Definición Operacional**

En la presente investigación las necesidades de capacitación se determinaron a partir de un instrumento que contiene 20 reactivos con respuestas dicotómicas, en el instrumento se evaluará la percepción de las necesidad de capacitación de los empleados de la Sub-Delegación Federal respecto a las funciones que estos desempeñan dentro de su puesto.

#### **4.9.5 Diseño de Investigación**

El diseño de la presente investigación es no experimental ya que:

"Lo que hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Para el desarrollo de la investigación los participantes no fueron asignados de manera aleatoria, en sentido estricto no hubo condiciones que alteran el ambiente natural de los sujetos" (Hernández, 2003).

Para este análisis no experimental, ningún entorno fue creado, tan solo fueron observadas las situaciones ya existentes, de ninguna forma fueron alterados los ambientes y o procesos por parte del investigador.

El estudio fue de tipo cuantitativo debido a que los resultados se expresan en términos de números, porcentajes y promedios.

#### **4.9.6 Población**

38 empleados que conforman la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México.

#### **4.9.7 Muestra**

Para el desarrollo de la investigación los participantes no fueron asignados de manera aleatoria, en sentido estricto no hubo condiciones que alteran el ambiente natural de los sujetos” (Hernández, 2003).

La muestra utilizada para esta investigación fue no probabilística debido a que “la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino con base en causas relacionadas con las características de la investigación o de que realiza la muestra” (Hernández, 2003).

Estos están distribuidos en 6 departamentos: Sub-Dirección Federal, Administración Federal, Inspección Federal, Capacitación, Equidad y Género y Seguridad y Salud en el Trabajo, entre Subdelegado Federal, Jefes de Área, Inspectores, Asistentes y Auxiliares.

#### **4.9.8 Instrumento de Medición**

Para ésta investigación se desarrolló un cuestionario ex profeso de 20 reactivos con un tipo de respuesta dicotómica, el instrumento evaluó la necesidad de capacitación que tienen los empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo en el Estado de México.

A cada uno de los ítems se les asignó un valor de 0 y 5 puntos dependiendo la respuesta dada, los puntajes se asignaron de la siguiente manera:

1.-Si la respuesta emitida por el trabajador expresa necesidad de capacitación, el reactivo tendrá un valor de 5 puntos.

2.-Si la respuesta emitida por el trabajador No expresa necesidad de capacitación, el reactivo tendrá un valor de 0 puntos.

El tiempo para contestar el cuestionario fue de aproximadamente 25 minutos.

#### **4.9.9 Forma de Calificación**

1.-Se dará 0 o 5 puntos a cada una de las repuestas emitidas por el trabajador.

2.-Posteriormente se hará la sumatoria de los valores obtenidos.

3.- Una vez que se tenga el puntaje total, el resultado se ubicará dentro del un rango, el cual determinará el nivel de reconocimiento que el trabajador tiene respecto a sus necesidades de capacitación.

### **Los rangos son**

**100-81** Se reconocen necesidades de capacitación

**80-61** Casi siempre se reconocen necesidades de capacitación

**60-41** Regularmente se reconocen necesidades de capacitación

**40-21** Casi nunca se reconocen necesidades de capacitación

**20-0** No se reconocen necesidades de capacitación

### **4.10 Escenario**

Salón de Capacitación de la Subdelegación Federal del Trabajo en el Estado de México.

### **4.11 Material**

Hojas Blancas

Pluma Negra

### **4.12 Procedimiento**

Se acudió a las instalaciones de la Sub-Delegación de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en el Estado de México, se solicitó al Sub-Delegado y empleados en general su colaboración para responder el instrumento de Detección de Necesidades.

Previo a la aplicación del instrumento cada área recibió la información respecto a las condiciones de la aplicación: propósito, lugar y horario.

El instrumento se aplicó a los 38 empleados que conforman la Sub-Delegación, específicamente la aplicación tuvo lugar en el salón de Capacitación dentro de las instalaciones.

La aplicación ocurrió de manera continua y dentro de la jornada ordinaria de trabajo de los empleados con una duración aproximada de 25 minutos.

La distribución de los grupos se dio a partir de la división por áreas que existe en la organización.

Las instrucciones que se les dio a los empleados fueron:

“Buen día, se les entregó un cuestionario que tiene como finalidad detectar si reconocen necesidades de capacitación respecto a las funciones que desarrollan dentro de su puesto, el cuestionario es anónimo e individual por lo que les pido sean honestos al momento de responder”.

Finalmente se les recordó anotar únicamente los datos requeridos: género, departamento, puesto, escolaridad y antigüedad.

La metodología que se empleó en la investigación ha sido desarrollada, en el siguiente capítulo se abordará el tema de los hallazgos encontrados en el estudio.

## CAPITULO V RESULTADOS

### 5.1 Descripción de la Muestra

#### *a) Género*

<b>Género</b>	
Femenino	17
Masculino	21

El género que predomina en los empleados de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social es el masculino.

#### *b) Estado Civil*

<b>Estado Civil</b>	
Soltero	6
Casado	26
Divorciado	1
Unión Libre	5

El estado civil de los empleados de la Sub-Delegación Federal se concentra en aquellos que son casados, continúan los que son solteros, quienes viven en unión libre y finalmente aquellos que son divorciados.

#### *c) Escolaridad*

<b>Escolaridad</b>	
Nivel Técnico	7
Bachillerato	6
Licenciatura	22
Ingeniería	3

La mayoría de los empleados cuenta con nivel de licenciatura, seguido de ingeniería, técnico y finalmente bachillerato.

#### ***d) Departamentos***

<b>Departamentos</b>	
Subdirección Federal del Trabajo	2
Administración Federal	8
Capacitación	3
Equidad y Género	5
Inspección	17
Seguridad y Salud en el Trabajo	3

El Departamento que cuenta con mayor número de empleados es el de Inspección, seguido de Administración Federal, Equidad y Género, Capacitación y Seguridad y Salud respectivamente.

#### ***e) Puestos***

<b>Puestos</b>	
Inspectores Federales del Trabajo (nivel bajo)	32
Jefes de Área (nivel medio)	5
Sub-Delegado Federal del Trabajo (nivel superior)	1

El mayor porcentaje de población se concentra en el puesto de Inspector Federal del Trabajo dentro de la Sub-Delegación, seguido de aquellos quien son Jefes de área y finalmente quien se desempeña como Sub-Director Federal.

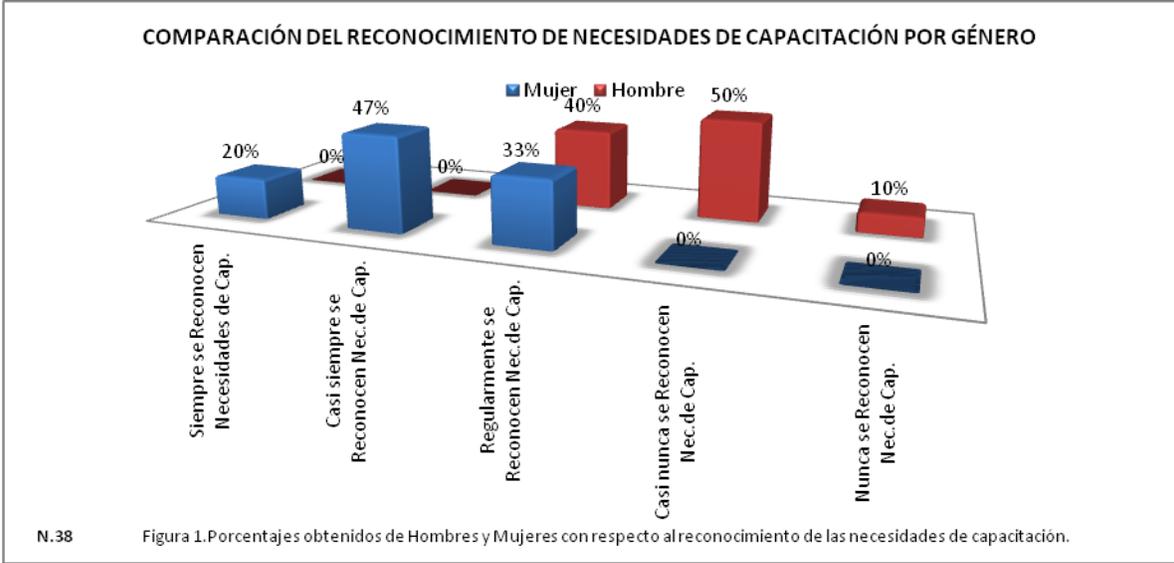
*f) Antigüedad*

<b>Antigüedad</b>	
0-2 años	2
3-5 años	0
6-8 años	3
9-11 años	9
12-14 años	10
15-17 años	11
18-20 años	2
21 en adelante	1

Aquellos empleados con antigüedad entre 15 y 17 años conforman la mayor muestra, seguido por aquellos que cuentan con una antigüedad de entre 12 y 14 años, continuando en orden descendente los de 9 a 11, 6 a 8, 18 a 20 y 0 a 2, y finalmente 3 a 5 años respectivamente.

A continuación se ubican las gráficas que reflejan el porcentaje del reconocimiento de capacitación de los empleados de la Subdelegación Federal del Trabajo en el Estado de México.

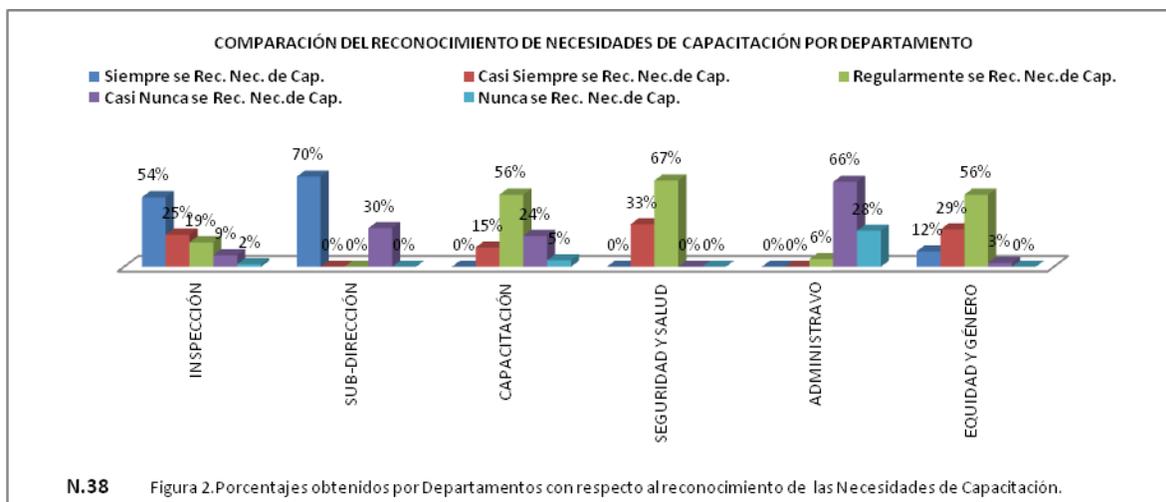
**Figura 1 Comparación del Reconocimiento de Necesidades de Capacitación por Género**



El 47% de las mujeres casi siempre reconocen las necesidades de capacitación mientras el 50% de los hombres indican que casi nunca reconocen las necesidades de capacitación.

Esto muestra que las mujeres son las que reconocen con mayor frecuencia las necesidades de capacitación.

**Figura 2 Comparación del Reconocimiento de Necesidades de Capacitación por Departamento**

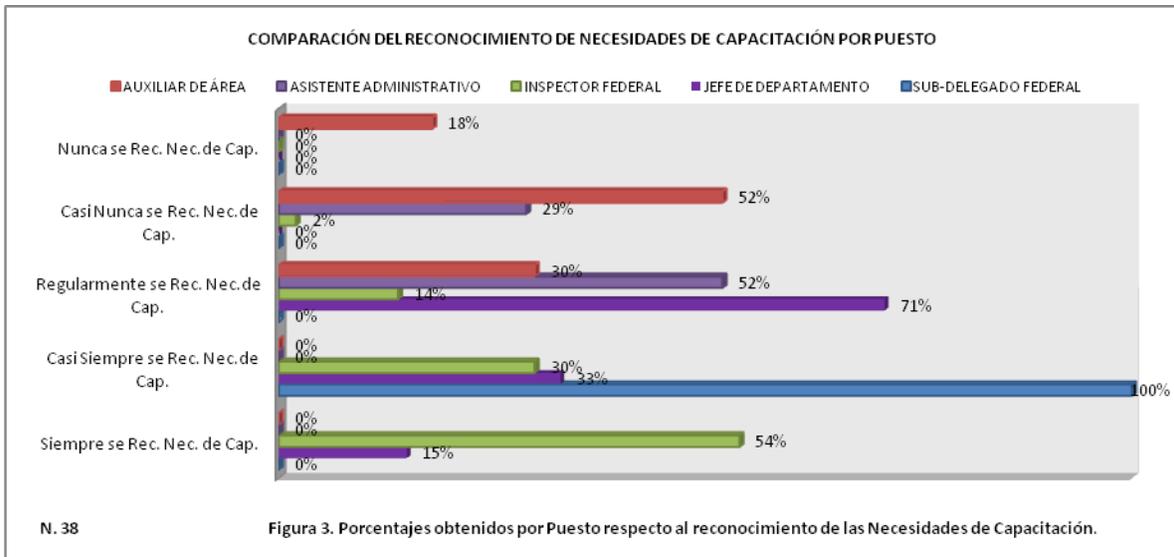


La figura dos presenta los resultados por departamento en el que el 70% del personal de Sub-Dirección reporta siempre reconocer las necesidades de capacitación. En el mismo nivel de reconocimiento se tiene el 54% de los integrantes de Inspección.

Los departamentos de Capacitación, Seguridad y Salud y Equidad y Género con el 56%, 67% y 56% respectivamente indican reconocer regularmente las necesidades de capacitación.

Finalmente el departamento Administrativo casi nunca reconoce las necesidades de capacitación (66%).

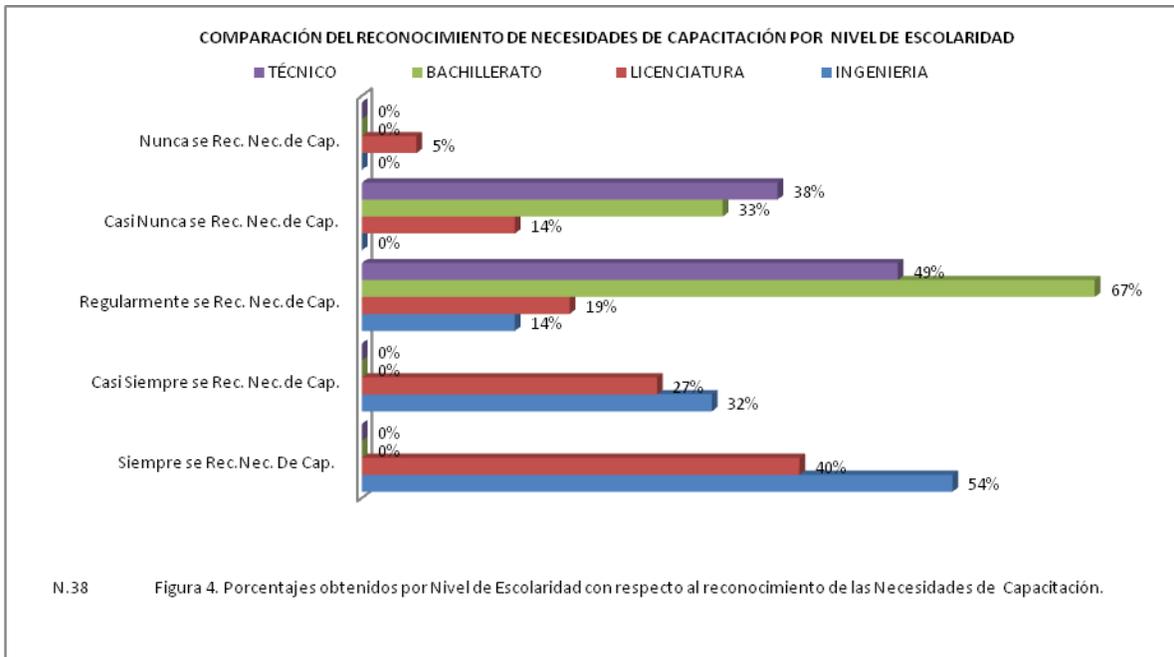
### ***Figura 3 Comparación del Reconocimiento de Necesidades de Capacitación por Puesto***



En la figura 3 se observa que el 54% de los Inspectores siempre reconoce las necesidades de capacitación. El Sub-Delegado Federal (100%), Los Jefes de Área (71%) Asistente Administrativo (52%) reconocen regularmente las necesidades de Capacitación.

Los Auxiliares de Área casi nunca reconocer dichas necesidades de capacitación (18%).

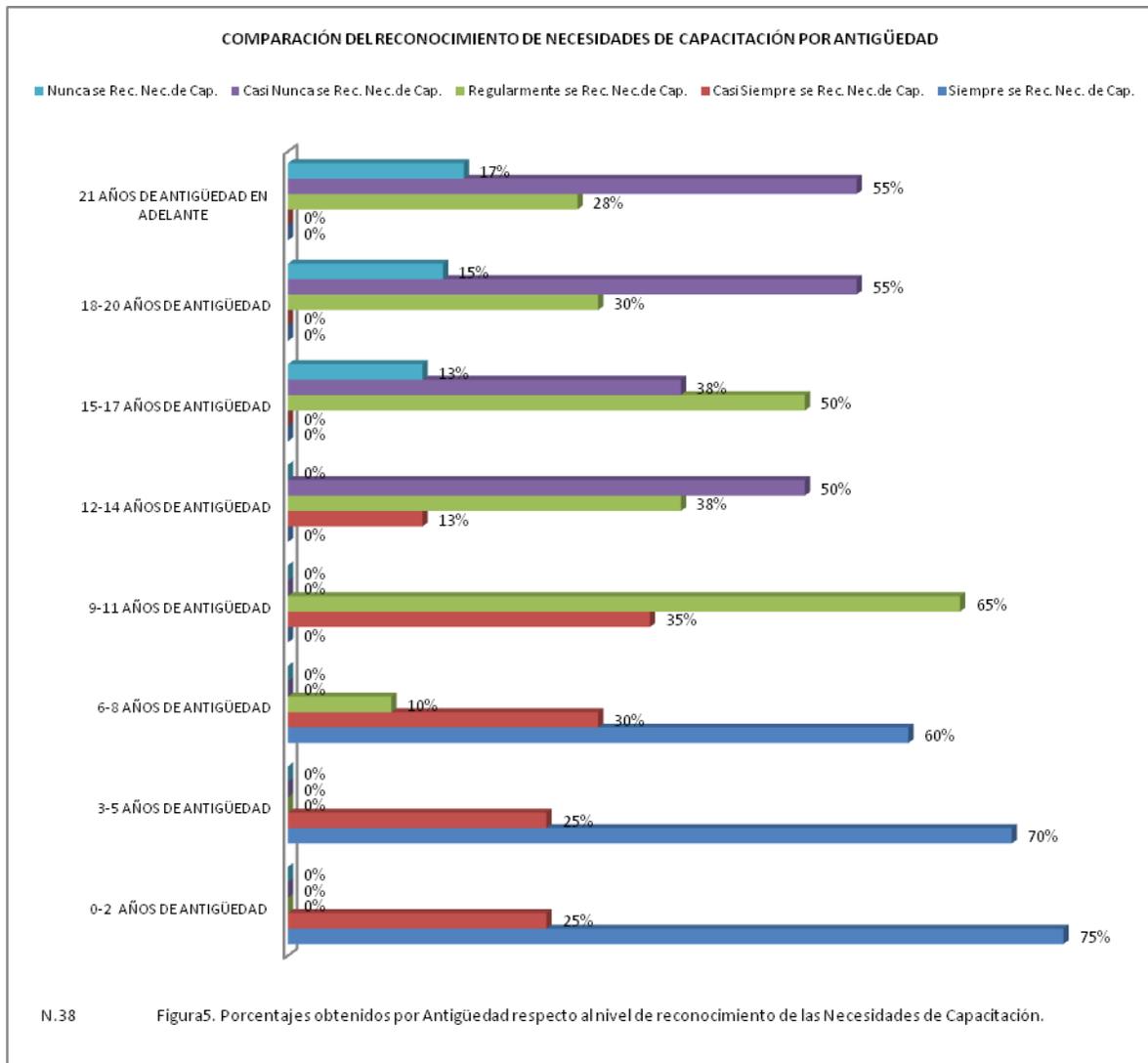
**Figura 4 Comparación del Reconocimiento de Necesidades de Capacitación por Nivel de Escolaridad**



En la figura 4 se tiene que el 54% de las personas que tienen estudios de Ingeniería y el 40% de licenciatura siempre reconocen las necesidades de capacitación, en el caso de los que tienen carreras técnicas o cuentan con bachillerato dicen reconocer regularmente dichas necesidades (49%,67%) respectivamente.

En general los que tienen más estudios tienen un mejor reconocimiento de las deficiencias que tienen en sus trabajos.

**Figura 5 Comparación del Reconocimiento de Necesidades de Capacitación por Antigüedad**



La figura 5 muestra que a menor tiempo de antigüedad los empleados siempre reconocen las necesidades de capacitación, pues de los 0 a los 8 años de antigüedad entre el 60% y el 75% del personal dijo siempre reconocer que requerían capacitarse.

De los 9 a los 17 años de permanecer dentro de la Secretaría las personas mencionan reconocer regularmente las necesidades de capacitación y los que tienen 18 años en adelante casi nunca reconocen estas necesidades (55%).

# CAPITULO VI DISCUSIÓN

## 6.1 Género

En la presente investigación se encontró que, en general, las mujeres reconocen más las necesidades de capacitación que los hombres. Esto tal vez puede explicarse teniendo en consideración las ideas de García y Olivera(1994) quienes plantean que la esfera simbólica, las percepciones, las creencias y los valores de las mujeres, les permiten percibir con mayor facilidad lo que es correcto, deseable o adecuado en un individuo.

Adicionalmente Gert Hofstede (2002) señala que la mujer suele preocuparse más por lo que sucede en un grupo de personas (como pueden ser la familia y la empresa), sobre todo en lo relacionado con el apoyo mutuo y el disfrute de las actividades compartidas; mientras que el hombre sólo se limita a desempeñar las actividades que le corresponden y suele tomar las decisiones de manera dura y fría.

Asimismo otro hecho que puede contribuir a explicar los resultados encontrados, es que a lo largo de la historia, en tanto que al hombre se le ha asignado el papel de proveedor, la mujer ha sido percibida como ama de casa, alejada del área laboral, de modo que al situarse en años recientes como el género de mayor porcentaje de fuerza laboral que percibe ingresos más bajos a cambio de su trabajo (INEGI-STPS, Encuesta Nacional de Empleo, 2011), el conjunto de las mujeres debe reconocer de manera continua, cuáles son sus necesidades de capacitación para poder mantenerse vigente frente a las demandas profesionales de la industria.

En otras palabras las mujeres requieren percibir mejor sus necesidades de capacitación para aumentar, mediante el conocimiento proporcionado por dicha capacitación, el nivel de aceptación social que se les brinda con respecto a los hombres; obteniendo así, mejores puestos de trabajo y mejores salarios.

## 6.2 Departamento

Con respecto a la detección de necesidades de capacitación por departamento se encontró que las áreas de Sub-dirección Federal e Inspección federal fueron las que detectaron mayor necesidad de capacitación.

Esta alta percepción de Necesidades de Capacitación corresponde a lo mencionado por el Diario Oficial de la Federación (2004) quien menciona que estos departamentos deben estar actualizados ya que son ellos quienes vigilan el cumplimiento de las normas de trabajo, leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, convenios, normas oficiales, tratados, instructivos, y contratos de trabajo, así como de otras disposiciones dictadas por la Secretaría.

En este estudio llama la atención que el Departamento de Capacitación haya sido uno de los que reportaron menor percepción de Necesidad de Capacitación, estos resultados son contradictorios a lo expresado por la Secretaría del Trabajo quien establece que la Capacitación que reciben los trabajadores es uno de los objetivos primordiales de la empresa (Diario Oficial de la Federación, 2003).

A pesar de la importancia de la Capacitación para una empresa, la misma Secretaría no especifica la(s) profesión(es) que deben tener aquellos interesados en desarrollarse como agente capacitador, lo cual implica que no necesariamente la persona que desempeña ésta función cuenta con una formación académica o interés profesional a fin que facilite la instrucción hacia las demás personas.

La Secretaría no exige la renovación de cursos o un número mínimo de estos a sus agentes de capacitación para su vigencia, de lo que resulta que la innovación y la capacitación pueden no ser una alternativa para los empleados que colaboran dentro del área de Capacitación, pues lo único que debe hacer es registrarse ante la Secretaría, contar con documentos que establece la acreditación del conocimiento (aunque sea empírico) pero no establece un tiempo para la actualización de dicho registro, ni exige la renovación de cursos o un número mínimo de estos a sus agentes de capacitación para su vigencia, de lo que resulta que la innovación y la capacitación pueden no ser una alternativa para los empleados que colaboran dentro del área de capacitación; lo que en muchas ocasiones esto

lleva a reducir la objetividad debido a que el instructor puede imprimir sus creencias y juicio propio al momento de capacitar a los trabajadores.

Así mismo la Secretaría del Trabajo no especifica o exige un nivel de calidad en los cursos que sus agentes imparten a los trabajadores motivo el cual éstos pueden considera innecesario actualizarse profesionalmente.

Otro departamento con una percepción regular de Detección de Necesidades de Capacitación fue el de Seguridad y Salud, a pesar de que éste departamento tiene la gran responsabilidad de hacerse cargo de la seguridad de directivos y empleados así como de la promoción de las normas laborales, la regular percepción puede deberse al bajo nivel académico (preparatoria), a la antigüedad que tienen en la Secretaría y a la poca motivación de la empresa para promover a los empleados en este departamento.

### **6.3 Puestos**

Otro de los resultados encontrados fue que el puesto de Inspector Federal reveló ser el cargo que mayor reconocimiento de necesidad de capacitación presentó.

Esto se debe a las responsabilidades que indica el Diario Oficial de la Federación (2004) entre las cuales se establecen el coordinar los programas desconcentrados con autoridades federales, estatales y municipales, vigilar el cumplimiento de las normas de trabajo, así como vigilar la aplicación del procedimiento administrativo en sus etapas de instauración, sustentación y resolución, así mismo según la Ley Federal del Trabajo (2004) los Inspectores Federales están sujetos a la necesidad de actualizarse de manera continua respecto a la información de las normas vigentes en seguridad laboral y sus posibles reformas.

El puesto que ocupó la segunda posición fue el Sub-Delegado Federal fue uno de los que presentó un porcentaje elevado de casi siempre percibir Necesidades de Capacitación, los resultados coinciden con el nivel de funciones muy importantes que tiene a su cargo como:

“Coordinar los programas desconcentrados, vigilar el cumplimiento de las normas, leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, convenios, normas oficiales, tratados, y contratos de trabajo, así como otras disposiciones dictadas por la Secretaría” (Diario Oficial de la Federación, 2004).

Los Jefes de Área fue uno de los puestos que mostró un porcentaje elevado en casi siempre reconocer las necesidades de Capacitación, lo anterior se atribuye en lo establecido por la Secretaría (2004), que los Jefes de Área deben poseer además de los conocimientos técnicos indispensables, habilidades tales como:

“Coordinar programas desconcentrados en conjunto con autoridades federales, estatales y municipales, vigilar el cumplimiento de las normas de trabajo contenidas en las constitución, proponer a la unidad de Delegaciones las estrategias de difusión para el logro de una nueva cultura laboral, vigilar la correcta aplicación del procedimiento administrativo en sus etapas de instauración, sustanciación y resolución”.

Finalmente los puestos de Asistente Administrativo y Auxiliares demostraron no tener casi nunca necesidades de capacitación, un estudio realizado en Guatemala considera que la cadena de mando influye directamente en las expectativas profesionales de las personas, el estudio reveló que a menor nivel jerárquico, la percepción de los empleados es no requerir ser competitivos profesionalmente, pues juegan más un papel de seguidores más que estrategas dentro de la organización.

“Todos los empleados realizan sus consultas y resuelven dudas, en la gran mayoría de los casos, directamente con el gerente general, inclusive, cuando las mismas fueron resueltas por otra persona, con un puesto superior al de ellos, esto indica que es una estructura centralizada, debido a que los altos niveles jerárquicos son los que tienen el poder de toma de decisiones (Masaya, 2009).

## **6.4 Nivel de escolaridad**

Los empleados con escolaridad de ingeniería y licenciatura mostraron un porcentaje mayor en relación a la necesidad de capacitarse.

Los empleados que cuentan con un nivel de bachillerato y técnico obtuvieron el porcentaje más elevado respecto a casi nunca reconocer las necesidades de capacitación.

Como menciona Núñez (1997) “Aprender implica adquirir nuevos conocimientos y esto conduce a que haya un cambio de conducta. Podría decirse que el objetivo de ese cambio es alcanzar nuevas conductas que se orienten al logro de metas que se propone una persona”.

Se puede decir que el tener estudios superiores (ingeniería y licenciatura), permite reconocer las necesidades de capacitación incrementando las expectativas personales y la exigencia hacia sí mismos.

## **6.5 Antigüedad**

En general los empleados de menor antigüedad son los que más detectan necesidades de capacitación mientras que los de mayor antigüedad casi nunca o nunca detectan las necesidades de capacitación esto coincide lo planteado por (Labarca, 1999) quien menciona en una investigación hecha en Argentina, en que los “viejos”.

Respecto a la antigüedad se observó que a mayor antigüedad menor nivel de percepción de necesidad de capacitación presentan los empleados de la Sub-Delegación Federal del Trabajo, por lo tanto aquellos que cuentan con pocos años dentro de la organización demuestran una mayor disposición hacia el aprendizaje. Puede considerarse que el clima laboral influye de manera negativa en los empleados de la Sub-Delegación Federal, el decremento en la percepción de necesitar capacitarse puede deberse al nivel de confort que brinda el haber librado largo tiempo dentro de una organización y tener dominadas las actividades que se requieren para desempeñar el trabajo asignado.

Generalmente los empleados que trabajan dentro de las dependencias gubernamentales están sindicalizados, estatus que representa seguridad laboral a los trabajadores, sin embargo dicha estabilidad puede ser interpretada desde una perspectiva burocrática, los empleados pueden llegar a considerar que a pesar de un pobre desempeño su trabajo debe mantenerse y es así como la percepción de la necesidad de capacitarse puede llegar a verse disminuida.

# **CAPITULO VII CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

## **7.1 Conclusiones**

En la presente investigación se concluyó:

En relación al género se detectó que el sexo femenino fue el que reveló un nivel de percepción superior respecto a la necesidad de recibir capacitación.

El departamento que mostró mayor percepción de la necesidad de capacitarse fue el de Sub-Dirección.

El puesto que reveló un nivel de reconocimiento de necesidad de capacitación superior fue el de Inspector Federal.

Los empleados con un nivel de escolaridad de ingeniería revelaron ser quienes perciben un nivel superior de necesitar capacitarse.

Los empleados quienes cuentan con menor antigüedad fueron quienes percibieron un mayor nivel de percepción en relación a ser capacitados.

## **7.2 Sugerencias**

Se sugiere para posteriores investigaciones ampliar el número de la muestra de empleados.

Se considera viable agregar reactivos al instrumento de evaluación.

Se recomienda la elaboración de un instrumento que reconozca las necesidades de capacitación a nivel técnico.

## Referencias Bibliográficas

- 1.-Arce, A. y P. Moreno, Detección de necesidades. Elaboración de programas y evaluación de la capacitación, tesis profesional, UNAM, México, 1983.
- 2.-Arias, G., Capacitación para la competitividad y la productividad, AMECAP, México, 1994.
- 3.-ARMO, Metodología para la determinación de necesidades de adiestramiento y capacitación, ARMO, México, 1997.
- 4.-Alejandro, Mendoza Núñez “La Capacitación Práctica en las organizaciones Métodos y Técnicas”. Trillas, México, 1985.
- 5.- Barrientos Salas “Detección de Necesidades de Capacitación en el Departamento de Mercaderías de la Empresa 7–Eleven México Mercados”, Tesis, México 2009.  
<http://itzamna.bnct.ipn.mx:8080/dspace/bitstream/123456789/4133/1/A2.719.pdf>
- 6.- Blake, Oscar, “La Capacitación, un recurso dinamizador de las organizaciones” Ed. E.P.S.O., Buenos Aires, 1987.  
  
<http://www.estudiantesdefsoc.com.ar/relaciones-de-trabajo/57-administracion-de-personal-iii-rrtt/772-la-capacitacion-un-recurso-dinamizador-de-las-organizaciones-parte-b.html>
- 7.-COPLAMAR, Necesidades esenciales de México, Educación, vol. II Siglo XXI, México, 1985.
- 8.-Craig, R. y L. Bitel, “Manual de entrenamiento y Desarrollo de personal”, Ed. Diana. México, 1985.
- 9.-Canonic, A. “Dirección y Organización” Biblioteca Deusto Vol. 3 Personal, Bilbao, 1973.

10.-Diario Oficial de la Federación, “Criterios generales y los formatos correspondientes para la realización de trámites administrativos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores” Secretaría del Trabajo y Previsión Social México, 2004.

[http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/OC/PDF%5CMarco\\_Juridico%5CAcuerdo\\_pub\\_en\\_DOE\\_30-diciembre-2004.pdf](http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/OC/PDF%5CMarco_Juridico%5CAcuerdo_pub_en_DOE_30-diciembre-2004.pdf)

11.- Diario Oficial de la Federación “Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa de Apoyo a la Capacitación” Secretaría del Trabajo y Previsión Social, México 2003.

[http://www.funcionpublica.gob.mx/scagp/dgorcs/reglas/2003/r14\\_trabajo03/completos/ro\\_apoyo\\_capacitacion\\_2003.htm](http://www.funcionpublica.gob.mx/scagp/dgorcs/reglas/2003/r14_trabajo03/completos/ro_apoyo_capacitacion_2003.htm)

12.- Diario Oficial de la Federación “Acuerdo por el que se crea la Comisión Mixta de Capacitación de la Secretaría del Trabajo del Trabajo y Previsión Social” STPS, México 2001.

[http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/marco\\_juridico/archivos/acuerdo9.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/marco_juridico/archivos/acuerdo9.pdf)

13.-Díaz, G “Propuesta para la elaboración de diagnósticos de necesidades de capacitación para las empresas. Tesis de licenciatura Escuela Nacional de Trabajo Social Universidad Nacional Autónoma de México, 2003.

14.-García, Gabriela. “Perspectivas y Limitaciones de la Psicología Laboral” Escuela: Facultad de Psicología UNAM, 2001.

<http://unamosapuntes3.tripod.com/user/rechuma/psindus.htm>

15.-GONZÁLEZ Cornejo, Cómo diagnosticar Necesidades de Capacitación, Editorial Pac S. A, México, 2008.

16.-Hernández Sampieri, Roberto “Metodología de la Investigación”, Mc Graw Hill; México, 2003.

17.-Herrera, A. "Capacitación (tomo II). TSE. UNAM, México, 1996.

18.- Herrera, Juan Antonio "Investigación de Necesidades de Capacitación de una Planta de Fabricante de Transformadores" tesis UNAM, México, 1997.

19.-Instituto Nacional de Estadística y Geografía "Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo" Indicadores Estratégicos. México, 2012.

<http://www.inegi.org.mx/Sistemas/temasV2/Default.aspx?s=est&c=25433&t=1>

20.-Jaime A. Grados Espinosa "Capacitación y Desarrollo de Personal" Editorial Trillas México, 2001.

21.-Jiménez Osornio, Álvaro "Desarrollo de Recursos Humanos II", Facultad de Psicología México, 1999.

22.- Juárez Núñez José Manuel, "Calidad y Competencias Docentes", Revista de análisis Sociológico, UAM-X/DRS, Enero-Abril, 2008.

[http://octi.guanajuato.gob.mx/octigto/formularios/ideasConcyteg/Archivos/39122008\\_CO MPETENCIAS\\_LABORALES\\_FORMACION\\_DOCENTE.pdf](http://octi.guanajuato.gob.mx/octigto/formularios/ideasConcyteg/Archivos/39122008_CO MPETENCIAS_LABORALES_FORMACION_DOCENTE.pdf)

23.-Kavita Gupta, "Guía Práctica para Evaluar Necesidades", Ed. Centro de Estudios Ramón Areces, S.A. España, 2000.

24.-Labarca, G. Comp."Formación y empresa: el entrenamiento y la capacitación en el proceso de reestructuración productiva". Montevideo: Cinterfor, 1999.

[http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/empresa.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/empresa.pdf)

25.-Manual de Capacitación y Adiestramiento Unidad Coordinadora del Empleo Capacitación y Adiestramiento, una publicación de editorial popular de los trabajadores UCECA. México, 1980.

- 26.-Mendoza, Núñez. Alejandro., Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo, Trillas, México, 1998.
- 27.-Mendoza, Núñez Alejandro "Capacitación para la Calidad y la Productividad" Ed. Trillas. México, 1998.
- 28.-Morales, R. "La Capacitación en México: sus lineamientos y tecnologías actuales". Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología UNAM, 2005.
- 29.-Moos, R.H., Moos, B.S. y Trickett, E.J. (1989). "Escala de clima social, versión española, TEA Ediciones Madrid, 1995.
- 30.-Muchinsky, Paul M, "Psicología Aplicada al Trabajo", Ed. Thomson Editores, S. A. de C. V. México, 2002.
- 31.-Nolasco, M. "Programa de capacitación para lograr el cambio de actitud de servidores públicos". Tesis de licenciatura inédita UNAM, 2004.
- 32.-Pain, Abraham "Capacitación Laboral", EDICIONES NOVEDADES EDUCATIVAS México, 2004.
- 33.-Palladino, Enrique "Administración Organizacional: Calidad, capacitación y evaluación Argentina, 1998.
- 34.-Pinto Villatoro, Roberto "Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial", Mc Graw Hill. México, 2000.
- 35.-REZA TROSINO, Jesús Carlos; "Antes y Después de la Capacitación ¿qué?, Ediciones Contables y Administrativas, S. A. de C. V, México, 2006.
- 36.-REZA TROSINO, Jesús Carlos; "Capacitación y adiestramiento: Principales definiciones y conceptos en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores"; Ediciones Contables y Administrativas, S. A. de C. V, México, 1993.

37.-REZA TROSINO, Jesús Carlos; “Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones”. Ed. PANORAMA, México, 2000.

38.- REZA TROSINO, Jesús Carlos; “Como enseñar en cuatro pasos”. México, 2001.

39.-Santiago Anibal Masaya Menchú “Diseño de la Estructura y Política Organizacional de una Empresa Comercializadora de Repuestos para Transporte pesado” tesis Guatemala, 2009.

[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2089\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2089_IN.pdf)

40.-Schultz, Duane P. Psicología Industrial. México, Editorial Mc Graw-Hill, 1991.

41.-Secretaría del Trabajo y Previsión Social, “Modernización y Simplificación de las Obligaciones Patronales en las Empresas, Aspectos normativos del proceso de capacitación”, México, 1997.

42.-Secretaria del Trabajo y Previsión Social, "Ley Federal del Trabajo", 13a Edición, México, 2001.

43.-Secretaría del Trabajo y Previsión Social, “Norma Mexicanas de Seguridad y Salud en el Trabajo” México, 2012.

<http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/trabajo/quienessomos/prevision-social/organigrama>

44.-Siliceo, Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal. Editorial Noriega. México, 1995.

45.-UCECA “Guía Técnica para la Detección de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento en la pequeña y mediana Industria”. Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 1980.

46.-McGehee, William y Thayer, Paul. “Capacitación, adiestramiento y Formación profesional”. Editorial Limusa. México, 1986.

47.-Ramos, Eusebio y TAPIA ORTEGA, Ana Rosa, Nociones de derecho del trabajo y de la seguridad social, México, 1986.

48.-REYNOSO CASTILLO “Notas sobre la capacitación en México”, Universidad Nacional Autónoma de México, 2011.

49.-Rodríguez, María de Lourdes “La psicología en el escenario del Trabajo”, Facultad de Estudios Superiores de Iztacala, Universidad Nacional Autónoma de México 2005.

<http://unamosapuntes3.tripod.com/user/rechuma/psindus.htm>

50.-Secretaría del Trabajo y Previsión Social, “Manual General de Organización de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social”, México 2005.

<http://www.edomex.gob.mx/legistelfon/doc/pdf/gct/2005/abr011.pdf>

51.-Secretaría del Trabajo y Previsión Social, “Acuerdo mediante el cual se establecen las Reglas de operación e indicadores de evaluación y gestión del Programa de Apoyo a la Capacitación”, México, 2003.

[http://www.funcionpublica.gob.mx/scagp/dgorcs/reglas/2003/r14\\_trabajo03/completos/ro\\_apoyo\\_capacitacion\\_2003.htm](http://www.funcionpublica.gob.mx/scagp/dgorcs/reglas/2003/r14_trabajo03/completos/ro_apoyo_capacitacion_2003.htm)

52.-Servicio Nacional de Empleo “Perfil Capacitador”, Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, 2012.

<http://www.observatoriolaboral.gob.mx/work/sites/ola/resources/LocalContent/687/1/perfil34Capacitador.pdf>

53.-Servicio Nacional de Empleo “Perfil Jefe de Departamento” Secretaría del Trabajo y Previsión Social, México 2010.

[http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes\\_somos/quienes\\_somos/enlaces\\_relacionados/documentos/CONVOCATORIA080.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/quienes_somos/enlaces_relacionados/documentos/CONVOCATORIA080.pdf)

54.-Servicio Nacional de Empleo “Perfil Jefe de Departamento Seguridad y Salud”  
Secretaría del Trabajo y Previsión Social, México 2004.

<http://diariooficial.segob.gob.mx/vacantes/2306/001013.htm>

55.-Servicio Nacional de Empleo “Perfil Subdelegado Federal” Secretaría del Trabajo y  
Previsión Social, México 2004.

<http://www.dof.gob.mx/vacantes/3448/001721.htm>

56.-Servicio Nacional de Empleo “Inspector Federal” Secretaría del Trabajo y Previsión  
Social, México 2008.

[http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes\\_somos/quienes\\_somos/enlaces\\_relacionados/serv\\_prof/Convocatoria%20090.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/conoce/quienes_somos/quienes_somos/enlaces_relacionados/serv_prof/Convocatoria%20090.pdf)

# ANEXO 1

Fecha:

Nombre:

Género:

Departamento:

Puesto:

Antigüedad:

Estado Civil:

Escolaridad:

**Instrucciones:** A continuación se le presentan una serie de preguntas con el propósito de evaluar si presenta necesidades de capacitación o no respecto a su puesto, es muy importante que responda con honestidad cada una de las preguntas a fin de brindarle información útil respecto a la capacitación que habrá de recibir.

1.- ¿Considera que debe recibir capacitación en su puesto?

SI

NO

**¿En qué áreas?**

2.- ¿Para usted el personal de su área requiere capacitación?

SI

NO

**¿En qué áreas?**

3.- ¿Tiene claras las funciones que debe desempeñar en su cargo?

**SI**

**NO**

**Si su respuesta es NO, ¿en cuáles?**

4.- ¿Cree que su nivel de productividad incrementaría al recibir capacitación?

**SI**

**NO**

5.- ¿La mayoría de las dificultades a las que se enfrenta para desempeñarse adecuadamente dentro de su área y puesto considera que es por falta de capacitación?

**SI**

**NO**

6.- ¿Piensa que sus habilidades le permiten desempeñarse con eficiencia en el cargo?

**SI**

**NO**

7.- ¿Considera necesario adquirir algún tipo de conocimiento en específico para desempeñarse adecuadamente?

**SI**

**NO**

**¿Cuál (es)?**

8.-¿Considera que regularmente es capaz de reconocer alternativas de solución a los problemas que se le presentan en su puesto?

**SI**

**NO**

9.- ¿Cuenta con los conocimientos requeridos para desempeñarse adecuadamente dentro de su área?

**SI**

**NO**

10.- ¿Ha considerado nuevas formas de realizar su trabajo para agilizar los procesos dentro del área?

**SI**

**NO**

11.- ¿Considera que requiere actualizarse, a fin de contribuir al incremento de la productividad en su área?

**SI**

**NO**

**¿En qué áreas?**

12.- ¿Reconoce alguna dificultad que presente respecto a la ejecución de su puesto y en la cual deba recibir capacitación?

**SI**

**NO**

**¿Cuál?**

13.- ¿Su perfil profesional le permite desarrollar satisfactoriamente las actividades de su puesto?

**SI**

**NO**

14.- ¿El conocimiento que ha adquirido en la práctica, le resulta más funcional para su puesto que aquel conocimiento adquirido de manera institucional?

**SI**

**NO**

15.- ¿Cuenta con las herramientas de conocimiento necesarias para alcanzar los objetivos de su puesto?

**SI**

**NO**

16.- ¿Para usted la eficiencia y la eficacia depende directamente de la capacitación?

**SI**

**NO**

17.- ¿Considera que en general el personal de su área debiera recibir cursos de actualización?

**SI**

**NO**

18.- ¿Conoce los servicios y programas que atiende la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en el Estado de México?

**SI**

**NO**

19.- ¿Conoce la mayor parte de las actividades que se llevan a cabo en su área?

**SI**

**NO**

20.- ¿Domina las funciones que debe realizar en su puesto?

**SI**

**NO**

## **RANGOS**

**100-81** Se reconocen necesidades de capacitación

**80-61** Casi siempre se reconocen necesidades de capacitación

**60-41** Regularmente se reconocen necesidades de capacitación

**40-21** Casi nunca se reconocen necesidades de capacitación

**20-0** No se reconocen necesidades de capacitación