**UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA**
**UNIDAD IZTAPALAPA**
**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

# "EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACION QUE RECIBEN LOS EMPLEADOS CON MANDOS INTERMEDIOS O DE CONFIANZA DENTRO DE LOS DISTRITOS FEDERALES ELECTORALES Y EN PARTICULAR EN LOS DISTRITOS 25,28,29,30,31 Y 35 EN EL ESTADO DE MÉXICO DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL"

**TESINA QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTAN :**

**JIMÉNEZ MARTINEZ DAVID**
**LOPEZ VILLASEÑOR SONIA NORA**
**TORRES GONZALEZ DANIEL (94324124)**

**ASESOR:**

**EPIFANIO GARCIA MATA**

**MÉXICO, D.F. JUNIO DEL 2002**

INTRODUCCION

PROBLEMA A INVESTIGAR.

ANTECEDENTES DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL.

CAPITULO I

1.1.QUE ES LA CAPACITACIÓN

1.1.1 PUNTOS BASICOS DEL CONCEPTO DE CAPACITACION:

1.2. EL CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN Y SUS CUATRO TIPOS DE CAMBIO DE COMPORTAMIENTO

1.3. LOS PRINCIPALES OBJETIVOS DE LA CAPACITACION

1.4. LOS FINES BASICOS DE LA CAPACITACION EN LA EMPRESA:

1.5. EL CICLO DE LA CAPACITACIÓN.

1.6. SISTEMAS DE CAPACITACION.

1.7. TIPOS DE CAPACITACIÓN

CAPITULO II

2.1. ORGANIZACIÓN DE LA FUNCION DE CAPACITACION.

2.1.1. ETAPAS DEL MODELO DE CAPACITACION

2.1.2. SEGUIMIENTO DEL MODELO

CAPITULO III

3.1. COMO DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION.

3.1.1. CLASIFICACION DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO

3.1.2. DEFINICION DE LAS NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

3.1.3. FUENTES DE ORIGEN PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y DESARROLLO

3.1.4. LA DETERMINACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN TRES NIVELES

3.2. LOS MEDIOS MAS UTILIZADOS

3.3. BENEFICIOS DE UN BUEN DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

3.4. NECESIDAD DE CAPACITACION EN NIVELES

CAPITULO IV

4.1. PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.

4.1.1. LA PROGRAMACIÓN DE CAPACITACIÓN Y SU PLANEACIÓN

4.2. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN

4.2.1. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN EN CUANTO AL USO

4.2.2. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN EN CUANTO AL TIEMPO.

4.2.3. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN EN CUANTO AL LUGAR DE APLICACIÓN.

CAPITULO V

5.1. CLASIFICACION DE LA CAPACITACION

5.2. MEDIOS AUXILIARES DE CAPACITACION.

5.2.1. AUXILIARES GRAFICOS.

5.2.2. MEDIOS SONOROS

5.2.3. MEJORANDO LA CAPACITACION A TRAVES DE UNA BUENA SITUACION Y ORGANIZACIÓN FISICA DE LAS AULAS.

CAPITULO VI

6.1. EVALUACION DE LA CAPACITACION.

6.1.1. SUS ASPECTOS PRINCIPALES

6.2. LA EVALUACION DEBERA INFORMAR SOBRE CUATRO ASPECTOS BASICOS.

6.3. EVALUACION DE LAS INSTALACIONES Y EL SERVICIO DONDE SE REALIZO EL CURSO DE CAPACITACION .

6.4. EXAMENES.

6.5. SEGUIMIENTO O CONTINUACION DE LA CAPACITACION.

CAPITULO VII

7.1. LA CAPACITACION Y EL I.F.E.

7.1.1. OBJETIVOS GENERALES DE CAPACITACIÓN DENTRO DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL.

7.2. EL I.F.E. Y SUS 3 TIPOS DE CAPACITACION

CAPITULO VIII

8.1. LA LEGALIDAD DE LA CAPACITACION

8.2. LEY FEDERAL DEL TRABAJO

8.2.1. ASPECTOS RELEVANTES DEL MARCO LEGAL

CAPITULO IX

9.1. JUSTIFICACION.

9.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

9.4. SUJETOS Y DEFINICION DE LA MUESTRA

9.4. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS

9.5. INSTRUMENTOS DE RECOPILACION DE INFORMACION.

9.6. PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.

9.6.1. ANALISIS DE DATOS.

9.7. INTERPRETACION DE RESULTADOS.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA.

El propósito de este estudio es determinar el efecto de la capacitación en el desempeño de las actividades laborales de los empleados con puestos intermedios o de confianza dentro de los distritos federales electorales y en particular en los distritos 25, 28, 29, 30, 31 y 35 en el Edo de Mexico del Instituto Federal Electoral, para ello se estudio mas a fondo la capacitación y sus aplicaciones practicas en y dentro de la organización.

El Instituto Federal Electoral siendo un organismo público autónomo, responsable de cumplir con la función estatal de organizar las elecciones federales. Uno de sus deberes esenciales es crear una cultura organizacional donde se desarrollen sus empleados tanto laboral como individualmente y por lo mismo cualquier esfuerzo que, en materia de capacitación se lleve a cabo para facilitar la integración y compenetración del personal con sus propias funciones y con los objetivos del I.F.E., contribuirá a consolidar un mejor clima de relaciones humanas y de productividad.

Los resultados que obtuvimos de esta investigación es que la capacitación si afecta el comportamiento laboral de los empleados con puestos intermedios o de confianza dentro de los distritos federales electorales y en particular de los distritos 25, 28, 29, 30, 31, y 35 del I.F.E. de una manera positiva ya que después de adquirir mas conocimientos o reafirmarlos a través de la capacitación se desempeñan mejor en sus actividades laborales

# INTRODUCCION

## PROBLEMA A INVESTIGAR.

La inquietud por realizar una investigación dentro del Instituto Federal Electoral, y en particular en los distritos federales electorales es motivada por una serie de comportamientos laborales, observados de manera directa, en los mandos intermedios o de confianza, que hacen suponer un bajo desempeño en las actividades cotidianas de su trabajo. Por lo que el problema central lo ubicamos en la relación a ¿Como y en que condiciones se esta dando la capacitación para el desempeño de las actividades laborales de los empleados con puestos de confianza dentro de los distritos federales electorales y en particular en los distritos 25, 28, 29, 30, 31, y 35 del I.F.E .?

Nuestro objetivo será:

Determinar si la capacitación es un factor determinante para el buen desempeño de las actividades de los empleados con puestos intermedios o de confianza del I.F.E. y en particular dentro de los distritos federales electorales, 25, 28, 29, 30, 31 y 35 del Edo de Mexico.

Analizar si hay o no diferencia entre impartir o no-capacitación para que los empleados con puestos intermedios o de confianza tengan un mayor y mejor desempeño de sus actividades.

## ANTECEDENTES DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL.

Las reformas a la Constitución General de la República aprobadas en 1989 y la expedición del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales (COFIPE) en agosto de 1990, permitieron conformar el marco normativo que dio lugar a la creación del Instituto Federal Electoral el 11 de octubre de 1990.

El Instituto Federal Electoral es el resultado de un proceso evolutivo en el que han incidido tres reformas electorales emprendidas en los últimos cinco años orientadas a profundizar en los cauces de la vida plural y democrática de nuestro país.

El Instituto Federal Electoral está dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios, es independiente en sus decisiones y funcionamiento, profesional en su desempeño. En su integración participan el Poder Legislativo de la Unión, los partidos políticos nacionales y los ciudadanos.

Para el desempeño de sus actividades, el Instituto cuenta con un cuerpo de funcionarios integrados en un Servicio Profesional Electoral.

A diferencia de los organismos electorales anteriores, que sólo funcionaban durante los procesos electorales, el Instituto Federal Electoral se constituye como una institución de carácter permanente.

El Instituto Federal Electoral tiene su sede central en el Distrito Federal y se organiza bajo un esquema desconcentrado que le permite ejercer sus funciones en todo el territorio nacional.

De los esfuerzos emprendidos en este proceso de reformas legislativas destaca precisamente la construcción y consolidación de una autoridad electoral caracterizada por su profesionalismo, capacidad técnica y su compromiso con la imparcialidad, y más recientemente fortalecida en su independencia y en la ciudadanización de sus órganos decisorios.

Estas cualidades fundamentales de la nueva autoridad electoral reflejan los rasgos más significativos del sistema electoral mexicano en el que descansan la organización de las elecciones federales del 2000.

A efecto de asegurar el debido cumplimiento de sus fines, la legislación reglamentaria en la materia prescribe que todos los órganos y autoridades del Instituto Federal Electoral se rijan por cinco principios rectores:

1. **Legalidad.** Implica que en todo momento y bajo cualquier circunstancia, para el ejercicio de las atribuciones y el desempeño de las funciones que tiene encomendadas el Instituto Federal Electoral se deben observar escrupulosamente el mandato constitucional que las delimita y las disposiciones legales que las reglamentan.
2. **Imparcialidad.** Significa que en la realización de sus actividades, todos los integrantes del Instituto Federal Electoral deben brindar trato igual a los distintos partidos políticos y a los candidatos, excluyendo privilegios y, en general, conduciéndose con desinterés en el marco de la competencia electoral.
3. **Objetividad.** Implica un quehacer institucional y personal fundado en el reconocimiento global, coherente y razonado de la realidad sobre la que se actúa y, consecuentemente, la obligación de interpretar y asumir los hechos por encima de visiones y opiniones parciales o unilaterales.
4. **Certeza.** Quiere decir que los procedimientos sean completamente verificables, fidedignos y confiables de tal modo que se ofrezca certidumbre, seguridad y garantías a los ciudadanos y partidos sobre la actuación honesta de la autoridad electoral y sus servidores.
5. **Independencia.** Significa conducir todos los actos de la autoridad electoral atendiendo permanentemente a la autonomía del instituto.

El conjunto de atribuciones y funciones que la legislación reglamentaria le encomienda al Instituto Federal Electoral apunta al cabal y oportuno cumplimiento de los siguientes fines:

1. Contribuir al desarrollo de la vida democrática.
2. Preservar el fortalecimiento del régimen del partido político.
3. Integrar el registro federal de electores.
4. Asegurar a los ciudadanos el ejercicio de sus derechos politico-electorales y vigilar el cumplimiento de sus obligaciones.
5. Garantizar la celebración periódica y pacifica de las elecciones para renovar a los integrantes de los poderes legislativo y ejecutivo de la unión.
6. Velar por la autenticidad y efectividad del sufragio.
7. Coadyuvar en la promoción y difusión de la cultura política.

En la estructura orgánica del Instituto Federal Electoral existen tres tipos de órganos claramente diferenciados:

De dirección. Ejecutivos y técnicos de vigilancia Cada uno de ellos cuenta con órganos centrales y con órganos desconcentrados a nivel estatal y distrital que le permite al Instituto Federal operar en todo el territorio nacional.

El Instituto Federal Electoral tiene a su cargo en forma integral y directa todas las actividades relacionadas con la preparación, organización y conducción de

los procesos electorales, así como aquellas que resultan consecuentes con los fines que la ley le fija

# CAPITULO I

# CAPACITACION

## 1.1. QUE ES LA CAPACITACIÓN

"La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de cualquier organismo, u empresa orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador".

Se debe indicar en principio que el fenómeno de la capacitación es tan antiguo como el hombre mismo, debido a que el eje de la acción educativa y entrenamiento ya era clara en los primeros intentos por enseñar e intercambiar habilidades en los pueblos primitivos. Los aprendices que se conocen datan desde 2000 años A.C. con el surgimiento de lo que podemos llamar la era industrial (1era mitad del siglo XVIII ) aparecen innumerables escuelas industriales cuyas metas eran lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible.

Ya en nuestro siglo el entrenamiento y la capacitación han tenido un gran desarrollo, en 1940 fue cuando se comenzó a entender que la labor de capacitación debía ser una función organizada y sistematizada en la cual la figura del instructor adquiere especial importancia. Es relativamente cercano el momento es decir hace 15 o 20 años que en México las empresas publicas y privadas le dieron importancia al la capacitación y el entrenamiento.

En México es fundamental que tanto empresas publicas como privadas establezcan programas de capacitación, brindando así el tipo de enseñanza necesaria para que se realice el trabajo con mayor eficacia y sea más significativo para el trabajador.

## 1.1.1 DOS PUNTOS BASICOS DESTACAN EL CONCEPTO DE CAPACITACION:

- ✓ Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

- ✓ No existe mejor medio que la **capacitación** para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

Cualquier intento de capacitar al personal de una empresa por muy exitosa que sea desde un plano técnico, será un fracaso si se carece de una profunda filosofía de la capacitación y no se entiende su necesidad y trascendencia, aquí debemos considerar un aspecto fundamental de la capacitación y es el hecho de que los instructores deben ser lideres es decir personas que sepan guiar a un grupo, que sepan crear en el alumno o colaborador un vivo deseo de superación personal, un líder que sepa señalar el camino que ha de seguirse.

La ignorancia y la Obsolescencia son dos grandes enemigos del hombre y por ende de la capacitación ya que esta debe ser continua para no tropezar con estas grandes piedras que se nos pueden poner en nuestro camino.

La capacitación es el medio o instrumento que enseña y desarrolla sistemáticamente y que coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona.

Podemos decir en síntesis que el avance del ser humano en sus diferentes manifestaciones exige una actualización cotidiana de conocimientos.

Para que el objetivo general de cualquier organismo, público o privado, se logre plenamente, es necesaria la función de capacitación, que colabora aportando un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones, habiendo previamente descubierto las necesidades reales y previniendo las futuras.

## 1.2. EL CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN PUEDE INVOLUCRAR CUATRO TIPOS DE CAMBIO DE COMPORTAMIENTO:

1. **Transmisión de informaciones:** el elemento esencial en muchos programas de capacitación es el contenido, distribuir informaciones entre los capacitados como un cuerpo de conocimiento. A menudo estas informaciones son genéricas, referentes al trabajo, acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc.

2. **Desarrollo de habilidades:** aquellas destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras, es orientado, a menudo, de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.
3. **Desarrollo o modificación de actitudes:** se refiere al cambio de actitudes negativas por otras más favorables entre los trabajadores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión. También puede involucrar e implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, relacionados con los usuarios o clientes.
4. **Desarrollo de conceptos:** la capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y de filosofías, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la practica administrativa o para elevar el nivel de generalización.

Estos cuatro tipos de contenido pueden ser usados por separado o conjuntamente, dependiendo del organismo que se trate.

## 1.3. LOS PRINCIPALES OBJETIVOS DE LA CAPACITACION SON:

1. Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas particulares de la organización.

2. Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones para las cuales la persona pueda ser considerada.

3. Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales está crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

La capacitación es un medio formidable para encauzar al personal de una empresa logrando una autentica automotivacion e integración en la misma.

Cada vez en mayor medida, la aceleración de los cambios tecnológicos está convirtiendo a la capacitación efectiva en las organizaciones en un aspecto vital del éxito organizacional a través de su impacto en el proceso de especialización en las tareas.

Es muy importante que la capacitación y el desarrollo si es que han de ser útiles de manera óptima, ocurran en un medio que aliente y apoye a la aplicación de los nuevos conocimientos y observaciones.

Así los esfuerzos efectivos requieren atención al ambiente organizacional en que ocurren.

## 1.4. DOS SON LOS FINES BASICC S DE LA CAPACITACION EN LA EMPRESA:

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

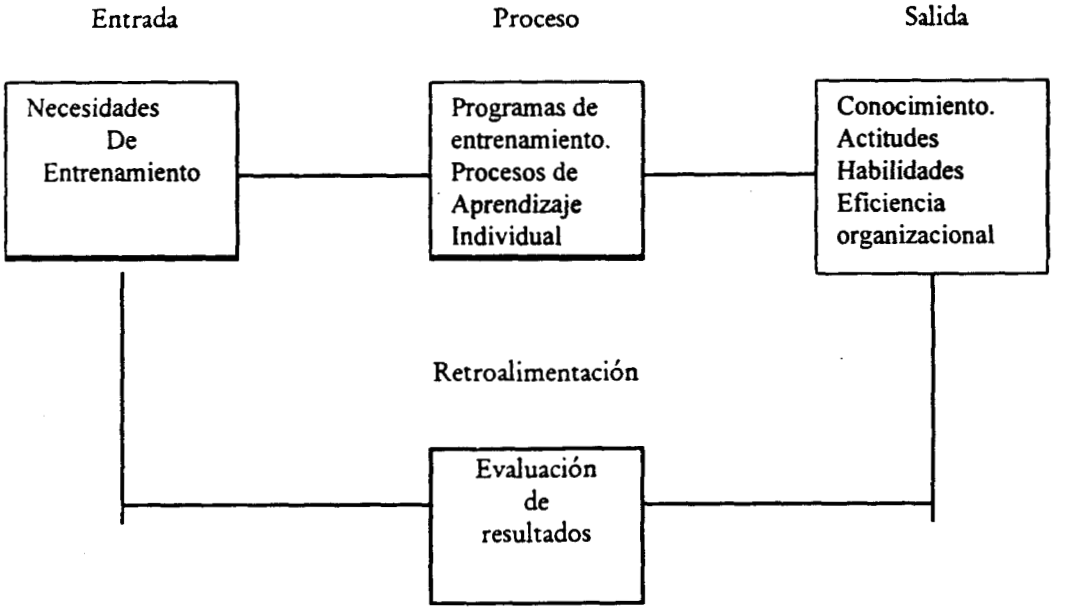
El crecimiento de la empresa es una fuerza existencial y solo en el caso que sea planteada y encausada debidamente llevara el nombre de autentico desarrollo, de un *desarrollo integral;* de otra manera, será un crecimiento canceroso y, por tanto, nocivo para la persona y la propia empresa, lo anterior implica todo un plan sistemático de capacitación que abarque a toda la empresa.

## 1.5. EL CICLO DE LA CAPACITACIÓN.

La capacitación puede visualizarse como un proceso continuo cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite. En términos amplios, la capacitación implica necesariamente un proceso compuesto de cuatro etapas:

1. Determinación de las necesidades de entrenamiento.
2. La programación del entrenamiento para atender a las necesidades.
3. implementación y ejecución.
4. La evaluación de resultados

Su secuencia se muestra en la siguiente figura:



## 1.6. SISTEMAS DE CAPACITACION.

La capacitación es *función de línea* y dicho fenómeno debe entenderse en dos aspectos fundamentales a saber:

- La capacitación en aulas conocida también como capacitación residencial o colectiva
- La capacitación en el trabajo entendida como aquellas actividades que directamente relacionadas con el trabajo cotidiano, pueden ser concebidas en forma sistemática y transformadas en un entrenamiento permanente.

Por desgracia aun se sigue pensando que la capacitación es un gasto inútil y superfluo sin entender ni aceptar que se trata de una de las mejores inversiones que toda empresa puede realizar y que redituara resultados concretos a diferentes plazos.

**Capacitación individual.-** se proporciona de forma personal, los conocimientos, experiencias y habilidades que son necesarios para desempeñarse mejor las lecturas, entrevistas, visitas, viajes son entre otros los medios más recomendables para este tipo de formación.

**Capacitación externa.-** se requiere de la ayuda de otras instituciones ya que en ocasiones la empresa no es autosuficiente y envía a sus empleados a tomar cursos fuera.

Es elemental que la actual administración de personal en todas las empresas tanto publicas como privadas se debe comprender y coordinar, en forma dinámica, las siguientes funciones:

- Reclutamiento
- Selección
- Introducción
- Inventario de los RH
- **Entrenamiento y capacitación**
- Desarrollo de los RH
- Planeación de vida y carrera.

## 1.7. TIPOS DE CAPACITACIÓN.

1. Capacitación para el trabajo
   - a) Capacitación de preingreso
   - b) Inducción
   - c) Capacitación promocional

2. Capacitación en el trabajo
   - a) Adiestramiento
   - b) Capacitación específica y humana

3. Desarrollo
   - a) Educación formal para adultos
   - b) Integración de la personalidad
   - c)Actividades recreativas y culturales

# CAPITULO II

# EL PROCESO LOGICO DE LA FUNCION DE CAPACITACION

## 2.1. ORGANIZACIÓN DE LA FUNCION DE CAPACITACION.

La función de capacitación requiere de efectuar un proceso administrativo propio que incluya la planeación, organización, integración, dirección y control, por ello se presenta el siguiente

**Modelo Sistemático de Organización de la Función de Capacitación.**

Dicho modelo se compone básicamente de dos sistemas: el primero de ellos es el Sistema Receptor de la capacitación y el segundo, el Sistema Productor de la misma. Podemos decir que estos dos sistemas conllevan dos unidades: la identificación ("posesión ") y la solución del problema, es decir, la necesidad de capacitación del personal de que se trate.

### 2.1.1. ETAPAS DEL MODELO.

1ra Etapa: Identificación del Sistema Receptor. En esta etapa la labor del Departamento de Capacitación deberá apoyarse en la información que exista en la Organización como:

- Proceso de selección de personal.
- Inventario de recursos humanos.
- Análisis de puestos.

- Organización formal.
- Descripción de funciones.
- Necesidad de desarrollo de la empresa.

**2da Etapa:** Necesidades y Requerimientos de los integrantes del Sistema Receptor. Esta etapa deberá proporcionar una discrepancia entre lo que es y lo que debería ser.

**3ra Etapa:** En esta etapa el Departamento de capacitación deberá establecer con toda claridad y objetividad su misión en relación al problema a tratar, entendiéndose como: Objetivos generales, la filosofía y valores que influirán en la acción a tomar.

**4ta Etapa:** Establecimiento de metas. Aquí deberán establecerse las metas que llevaran al departamento de Capacitación a lograr la misión; estas metas deben tener entre otras las siguientes características: Cuantificables, realistas adecuadas a los requerimientos de la organización.

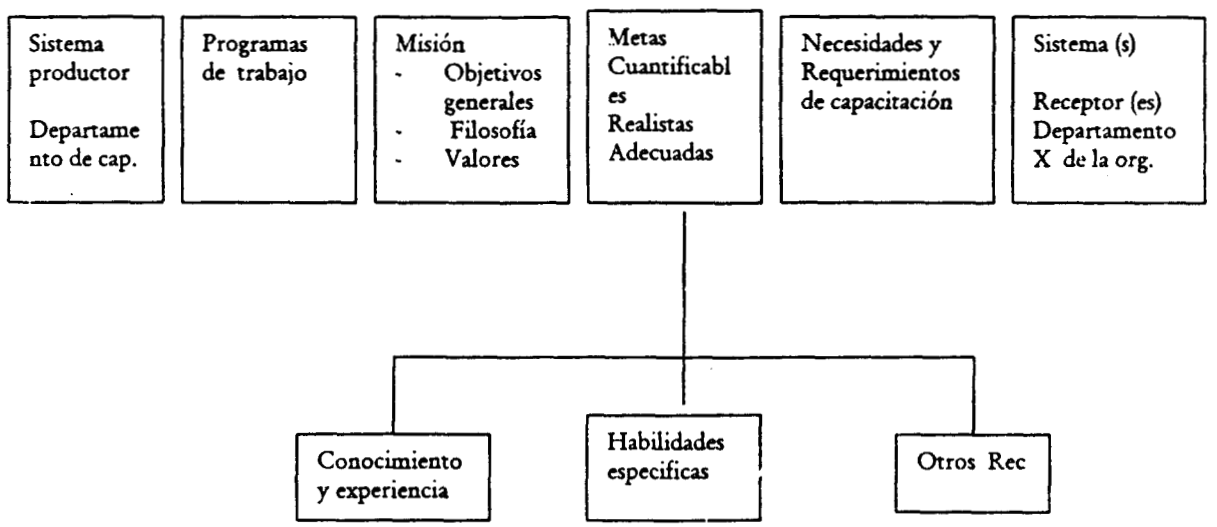
**5ta Etapa:** establecimiento de programas. Los programas a que se hace referencia en esta etapa, son aquellos medios que van a ayudar al cumplimiento de las metas . es importante considerar tres variables en la elaboracion de estos programas por parte de quien los ejecuta:

I. Conocimiento y experiencia del trabajo a realizar.

II. Habilidades para la implementacion.

III. Recursos necesarios para su consecucion.

## 2.1.2. DE ESTA MANERA SE PUEDE ESTABLECER EL SIGUIENTE MODELO




En base al modelo presentado se busca que el departamento Capacitacion capte de la organización recursos que logren hacer permeable para los sujetos a capacitar, los conocimientos, habilidades, y actitudes que les permitan mejorar sus condiciones de vida y trabajo, y que a su vez garanticen un empleo adecuado y optimo de los recursos que ha asignado la organización a dichdepartamento.

Dentro de los productos terminales que proporciona esta tecnica podemos mencionar

los siguientes :

- Identificación clara y concreta del universo a capacitar.
- Definición de objetivos generales, metas y programas de trabajo
- Determinación de actividades y tareas concretas y evaluables

# CAPITULO III

# NECESIDADES DE CAPACITACION

## 3.1. COMO DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION.

Toda empresa debe satisfacer necesidades presentes y preveer y adelantarse a necesidades futuras. Esto nos señala que se deben precisar, en primer termino, necesidades presentes y a corto plazo y, en segundo, necesidades a mediano y largo plazo; estando estasc ultimas comprendidas dentro de un sano concepto de desarrollo de la organización. Ya que sin la investigacion previa de las necesidades, nunca de podra pensar ni siquiera en programacion de ningun curso. En este orden de ideas , **la capacitacion tiene basicamente dos razones de ser; por un lado, satisfacer necesidades presentes de la empresa , con base en conocimientos y actitudes y, por otro, prever situaciones que se deban resolver con anticipacion.**

La funcion educativa no solo debe impartir conocimientos en dosis y proporciones rigidas y limitadas, sino que debe perseguir tambien un objetivo esencial.

La capacitacion solo es justificada y saludable cuando responde a una necesidad real.

### 3.1.2. SE PUEDEN DEFINIR DE ESTA MANERA:

1. Las necesidades del entrenamiento son aquellos temas, conocimientos o habilidades que deben ser aprendidos , desarrollados o modificados para mejorar la calidad del trabajo y la preparacion integral del individuo en tanto colaborador en una organización.
2. Dichas necesidades constituyen la diferencia entre el desempeño actual del colaborador en su puesto de trabajo y las necesidades del trabajo presentes y futuras de conformidad con los objetivos de la organización.
3. Tambiem pueden considerarse como aquellas carencias en los conocimientos o habilidades que bloquean o impiden el desarrollo de las potencialidades del individuo y la eficacia en el desempeño de su puesto de trabajo .

### 3.1.3. DE ENTRE OTRAS FUENTES DE ORIGEN PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION Y DESARROLLO PUEDEN MENCIONARSE LAS SIGUIENTES:

1. El analisis, descripcion y evaluacion de puestos.
2. La calificacion de meritos y la evaluacion del nivel de desempeño de los empleados.
3. Nuevas contrataciones, transferencias y rotacion de personal
4. Promociones y ascensos de personal

5. Informacion estadistica derivada de encuestas, cuestionarios, entrevistas, diseñadas especialmente para determinar necesidades.
6. Indices de desperdicio y altos costos de operación.
7. Niveles de seguridad e higiene industrial
8. Quejas
9. Peticiones expresas respecto de capacitacion palanteadas individual y grupalmente.
10. Evaluacion de cursos y seminarios
11. Expansion y crecimiento de la organización
12. Inspecciones y auditorias
13. Reconocimientos oficiales.

### 3.1.4. LA DETERMINACION DE NECIDADES DE CAPACITACION PUEDE HACERSE EN TRES NIVELES

| Nivel de análisis. | Sistema incluido. | Información básica. |
|---|---|---|
| Análisis organizacional. | Sistema organizacional. | Objetivos organizacionales y filosofía de entrenamiento. |
| Análisis de los recursos Humanos. | Sistema de capacitación. | Análisis de la fuerza de trabajo (análisis de las personas). |
| Análisis de operaciones y tareas. | Sistema de adquisición de habilidades. | Análisis de habilidades Capacidades, actitudes Comportamientos y Características personales Exigidos por los cargos. (análisis de los cargos) |

## 3.2. LOS MEDIOS MAS UTILIZADOS

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

1. Evaluación del desempeño: es posible descubrir no sólo a los empleados que están por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar que sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables de la capacitación.
2. Observación: Verificar donde haya evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, perdida excesiva de materia prima, etc.
3. Cuestionarios: Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación que pongan en evidencia las necesidades de capacitación.
4. Solicitud de supervisores y gerentes: Ocurre cuando dicha necesidad apunta a un nivel muy alto.
5. Entrevistas con supervisores y gerentes: Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante capacitación, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de los diversos sectores.

6. Reuniones interdepartamentales: Discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinar objetivos y otros asuntos administrativos.
7. Examen de empleados: Pruebas de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.
8. Modificación del trabajo: Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina del trabajo, se hace necesaria la capacitación, en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
9. Entrevista de salida: Cuando un empleado va a retirarse de la empresa es el momento más apropiado para conocer no sólo su opinión sincera acerca de la empresa, sino también las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias deficiencias de la organización susceptibles de corrección.
10. Análisis de cargos.
11. Informes periódicos de la empresa o de producción.

Además de estos existen algunos indicadores de necesidades de capacitación, sirven para identificar eventos que provocaran fatalmente futuras necesidades de entrenamiento o de problemas ya existentes.

1. Indicadores a priori: son los eventos que si ocurrieran proporcionarían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles:

a) Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.

b) Reducción del número de empleados.

c) Cambio de métodos y procesos de trabajo.

d) Sustituciones o movimiento de personal.

e) faltas, licencias y vacaciones del personal.

f) Expansión de los servicios.

g) Modernización de maquinaria y equipo.

2. Indicadores a posteriori: son los problemas provocados por necesidades de entrenamiento no atendidas, frecuentemente están relacionados con el personal y la producción.

a) Problemas de producción: calidad inadecuada de la producción, baja productividad, averías frecuentes en equipo e instalaciones, comunicaciones defectuosas, mal aprovechamiento del espacio disponible, etc.

b) Problemas de personal: relaciones deficientes entre el personal, número excesivo de quejas, falta de cooperación, faltas y sustituciones en demasía, errores en la ejecución de ordenes, etc.

## 3.3. BENEFICIOS DE UN BUEN DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACION.

1. Analisis y localizacion de necesidades educativas.
2. Diagnostico del clima organizacional, evaluacion de la moral del personal .
3. Obtencion de perfiles educativos de los puestos en la organización

4. Informacion para la programacion de actividades del departamento de capacitacion.
5. Informacion para calcular el costo-beneficio del programa de capacitacion.
6. Definicion de recursos necesarios como:

6.1. Eventos a realizar.

6.2. Cuerpo de instructores.

6.3. Materiales didacticos necesarios

6.4. Metodologia a emplear.

6.5. Recursos fisicos.

6.6. Auxiliares didacticos necesarios.

## 3.4. NECESIDAD DE CAPACITACION EN NIVELES

*A nivel elemental.*

- Conocimientos de induccion a la empresa.
- Relaciones humanas
- Elementos de administracion
- Comunicación
- Organización del trabajo
- Trabajo en equipo.

Su objetivo es brindar la informacion basica sobre la empresa y el puesto, conocimiento de los sistemas y procedimientos de trabajo. Objetivos de las unidades de trabajo para su eficaz desempeño.

*A nivel de capacitacion y desarrollo.*

- Administracion general
- Administracion personal
- Contabilidad
- Finanzas
- Mercadotecnia
- Toma de decisiones
- Sociologia de la empresa
- Motivacion

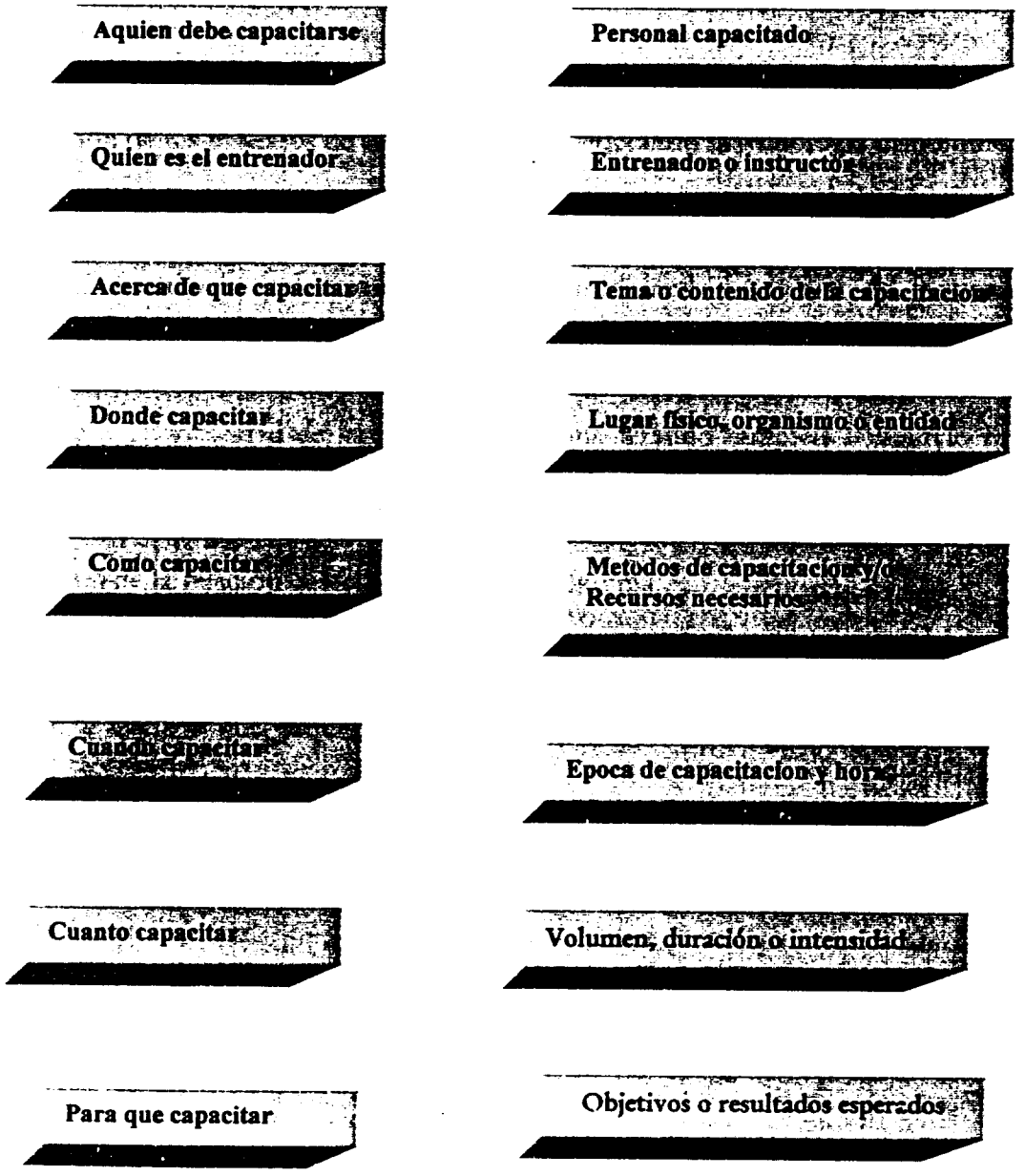
Su objetivo es proporcionar al colaborador la instrucción y cultura tecnico-profesional que le permita perfeccionar sus conocimientos, habilidades, actitudes y personalidad.

# CAPITULO IV

# PROGRAMACION Y TECNICAS DE CAPACITACION

## 4.1. PROGRAMACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.

Una vez que se ha hecho él diagnostico sigue la elección y prescripción de los medios de tratamiento para sanas las necesidades indicadas o percibidas, antes de pasar a este paso se deben tener las siguientes informaciones para que la programación de la capacitación pueda diseñarse:



## LA PROGRAMACIÓN DE CAPACITACION EXIGE UNA PLANEACIÓN QUE INCLUYA LO SIGUIENTE:

1. Enfoque de una necesidad especifica cada vez.
2. Definición clara del objetivo.
3. División del trabajo a ser desarrollado, en módulos, paquetes o ciclos.
4. Determinación del contenido de la capacitación, considerando los aspectos de cantidad y calidad de información.
5. Elección de los métodos de capacitación, considerando la tecnología disponible.
6. Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación.
7. Definición de la población objetivo, considerando: numero de personas, disponibilidad de tiempo, grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
8. Época o periodicidad de la capacitación, considerando también el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
9. Calculo de la relación costo-beneficio del programa.
10. Control y evaluación de los resultados, considerando la verificación de los puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones en el programa para mejorar su eficacia.

## 4.2. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN.

El siguiente paso es la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación, las técnicas de capacitación pueden clasificarse en cuanto a su uso, tiempo y lugar de aplicación.

### 4.2.1. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN EN CUANTO AL USO

pueden clasificarse en:

1. Técnicas de capacitación orientadas al contenido: están diseñadas para la transmisión de conocimientos o de información; ejemplos, la técnica de lectura, de recursos audiovisuales, instrucción programada e instrucción asistida por computadora.
2. Técnicas de capacitación orientadas al proceso: están diseñadas para cambiar actitudes, desarrollar conciencia acerca de sí mismo y de los demás y desarrollar habilidades interpersonales. Entre estas técnicas se encuentran el role-playing, el entrenamiento de la sensibilidad y el entrenamiento en grupos.
3. Técnicas mixtas de capacitación, es una mezcla de las dos anteriores, como ejemplo están las técnicas de capacitación en el cargo, de orientación, de iniciación, rotación de cargos, etc.

## 4.2.2. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN EN CUANTO AL TIEMPO.

se clasifican en:

1. Entrenamiento de inducción o de integración en el organismo, busca la adaptación y la ambientación inicial del nuevo trabajador a la empresa y el ambiente social y físico donde va a trabajar.
2. Capacitación después del ingreso al trabajo: podrá llevarse a cabo en cuanto a dos aspectos: capacitación en el sitio de trabajo ( en servicio) y la capacitación fuera del sitio de trabajo.

## 4.2.3. TÉCNICAS DE CAPACITACIÓN EN CUANTO AL LUGAR DE APLICACIÓN.

Pueden clasificarse en:

1. Capacitación en el sitio de trabajo (on the job). Se refiere a la capacitación que se desarrolla en cuanto a que la persona que lo recibe ejecuta tareas involucradas en la producción en el propio lugar de trabajo, presenta varias modalidades: la admisión de aprendices que van a ser capacitados en ciertos cargos, rueda de cargos, capacitación en tareas, etc.

2. Capacitación fuera del lugar de trabajo. Tiene lugar en un auditorio o en un local o sitio especialmente preparado para esta actividad, las principales técnicas son: aulas de exposición, películas, diapositivas, videocintas, estudio de casos, discusión en grupos, paneles, debates, dramatización, simulación y juegos, instrucción programada, etc.

# CAPITULO V

# CLASIFICACION DE LA CAPACITACION Y SUS MEDIOS AUXILIARES

## 5.1. CLASIFICACION DE LA CAPACITACION.

Los mas objetivos creemos que son los siguientes:

1. Según el grado de capacitacion que se va a impartir y los objetivos que se persiguen.

Esta relacion es flexible:

Adiestramiento
- Metodos objetivos
- Metodos informativos.

Capacitacion.
- Metodos de participacion de grupo.

Formacion
- Metodos destinados a cambio y desarrollo
- Metodos destinados a orientacion de actitudes

2. Según la actividad realizada por el sujeto:

- ✓ Labor individual y autoeducacion.
- ✓ Interaccion y participacion de grupo.

3. Informacion de conocimientos.

Para nuestros fines, sin duda son recomendables los metodos de enseñanza participativa y aquellos que son auxiliados por las tecnicas audiovisuales.

| | |
|---|---|
| Experiencia | |
| Lectura planeada | Labor individual |
| Autocritica | Autoeducacion |
| Observacion | |

| | |
|---|---|
| Aprender-haciendo | |
| Clase formal | |
| Conferencia | |
| Discurso | Informacion |
| Proyecciones | Imparticion de conocimientos |
| Visitas | |

Mesa redonda

Panel

Grupos efectivos de trabajo

Seminario

Conferencias con participacion

Metodo del caso

Foro

Congreso

Comité

Simposio

Tormentas cerebrales

Dinamica de grupo

Sensibilizacion.

Labor de equipo

Participacion de grupo

Desarrollo de actitudes

## 5.2. MEDIOS AUXILIARES DE CAPACITACION.

Puesto que hay una estrecha relación entre los métodos de instrucción y el equipo auxiliar de la misma, se mencionaran los diferentes instrumentos auxiliares

### 5.2.1. AUXILIARES GRAFICOS.

Pizarron
Rotafolio
Franelografo
Graficas
Cuadernos para escritura
Proyeccion de imágenes
Proyector de cine sonoro
Proyector de transparencias y filminas
Retroproyector o proyector al hombro
Proyector de cuerpos opacos
Circuito cerrado de television

### 5.2.2. MEDIOS SONOROS

Grabadora
Tocadiscos

## 5.2.3. PARA UNA MEJOR CAPACITACION REQUERIMOS DE UNA BUENA SITUACION Y ORGANIZACIÓN FISICA DE LAS AULAS.

Adecuada ventilacion
Luminosidad del aula
Limpieza del local
Funcionalidad

# CAPITULO VI

# EVALUACION Y SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACION

## 6.1. EVALUACION DE LA CAPACITACION.

Una vez que se han señalado los contenidos de la capacitacion que se deben tratar y que se hayan escogido los metodos de instrucción que correspondan a dichos contenidos, se podra celebrar en forma efectiva el curso de capacitacion dentro de la empresa. Este curso, cuando termine se debe evaluar a traves de una encuesta a fin de medir su éxito y el grado de asimilacion del alumno, y tambien para que sirva de base para determinar posteriormente necesidades de capacitacion. Es la etapa final del proceso de capacitación.

### 6.1.1. ESTA EVALUACIÓN DEBE CONSIDERAR DOS ASPECTOS PRINCIPALES:

1. Determinar hasta que punto la capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
2. Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas del organismo.

Será necesario determinar si las técnicas de capacitación empleadas son más efectivas que otras que podrían considerarse. Debe proporcionar resultados, a nivel empresarial, como un aumento de la eficacia organizacional, mejoramiento del

clima organizacional, mejores relaciones entre empresa y empleado, facilidad en los cambios y en la innovación, etc.

A nivel de recursos humanos debe proporcionar resultados tales como: reducción en la rotación del personal, reducción del ausentismo, aumento de la eficiencia individual de los individuos, aumento de las habilidades de las personas, elevación del conocimiento de las personas, un cambio de actitudes y de comportamientos de las personas, etc.

A nivel de tareas y operaciones la capacitación puede proporcionar resultados como, aumento de productividad, mejoramiento de la calidad de los productos o servicios, reducción del ciclo de capacitación reducción del índice de accidentes, etc.

## 6.2. LA EVALUACION DE CUALQUIER CURSO DEBERA INFORMAR SOBRE CUATRO ASPECTOS BASICOS.

1. La reaccion del grupo y el alumno
2. El conocimiento adquirido
3. Conducta
4. Resultados.

Ademas de los cuatro aspectos anteriores, debemos considerar los siguientes:

- ¿ El medio que utilizamos fue el adecuado?
- ¿Todos escucharon y entendieron lo impartido?
- ¿Fue suficiente el tiempo para abordar los temas?

La evaluacion del personal puede realizarse en tre diferentes etapas a saber:

I. Antes del curso. Esta persigue descubrir el grado de conocimientos y habilidades con que llega un alumno a la capacitacion

II. Durante el curso . Tiene gran importancia, pues plantea la ventaja de conocer diariamente la reaccion, conocimientos y cambios de los alumnos.

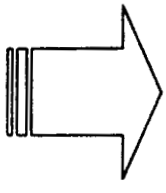
III. Al final del curso. Esta evaluacion es la mas usada y la que mas antecedentes tiene en el campo de la enseñanza; su practica es sencilla y sus resultados positivos.

## 6.3. EVALUACION DE LAS INSTALACIONES Y SERVICIO DONDE SE REALIZO EL CURSO DE CAPACITACION .

En relacion con esta la experiencia ha demostrado que entre mas sencilla sea esta, mejores resultados, se logran al recibir respuestas claras y sinceras por parte del capacitado.

## 6.4. EXAMENES.

Los examenes pueden ser :



Escritos.

Orales

Practicos (realizando una labor

## 6.5. SEGUIMIENTO O CONTINUACION DE LA CAPACITACION.

Se debe mantener viva la llama del conocimiento y proyectarla en el tiempo. Que no signifique un curso por mas largo que sea , un mero parentesis en la vida cultural de la persona, sino que perdure y se continue en tiempo .

Debe quedar bien claro que el éxito del seguimiento , cualquiera que sea su forma, depende del jefe; es el quien sentara las bases para la motivacion del recien

egresado del curso. Una de las tecnicas mas importantes del seguimiento es el plan de lectura periodica sobre los temas tratados en los cursos, alternando reuniones informandoles del grupo que asistio y entrevistas de ajuste con el jefe correspondiente.

# CAPITULO VII

# LA CAPACITACION Y

# EL I.F.E.

## 7.1. LA CAPACITACION Y EL I.F.E.

El Instituto Federal Electoral, ha organizado y desarrollado un sistema especial de reclutamiento, selección y formación de personal calificado para prestar el servicio electoral. Dicho sistema se ha denominado "Servicio Profesional Electoral".

Sobre esta base, la autoridad electoral consideró que el Servicio Profesional sería el mecanismo idóneo para responder a la nueva complejidad y retos que se presentaron en los comicios federales de 1994. En suma, la idea central de esta nueva filosofía partía de las siguientes premisas:

- **Erradicar** la improvisación.
- **Fomentar** la credibilidad ciudadana en las instituciones y en los procesos electorales.
- **Alcanzar** altos niveles de eficiencia en la prestación del servicio electoral.
- **Propiciar** la permanencia y superación del personal, y
- **Desarrollar** en sus funcionarios un alto sentido de dignidad, pertenencia y lealtad a la institución.

El Servicio Profesional Electoral se define como un sistema de personal de carrera, integrado por dos cuerpos de funcionarios especializados, que tienen por

objeto proveer al Instituto del personal calificado necesario para prestar el servicio electoral y, de esta forma, contribuir al desempeño profesional de sus actividades.

Con el profesionalismo del personal se pretende que los funcionarios electorales se apeguen a los principios rectores de los procesos electorales federales plasmados en la Constitución Política, a saber: certeza, legalidad, imparcialidad, objetividad e independencia.

El personal del Servicio Profesional ocupa puestos que tienen asignadas funciones relacionadas con la ejecución de las actividades sustantivas; esto es, las directamente vinculadas con los fines del organismo, particularmente, las relativas a la capacitación y organización de las elecciones federales.

Complementariamente, en el programa de reclutamiento de personal profesional, se diseñó un sistema de ascensos basado en los siguientes aspectos:

- Análisis de méritos personales
- Desempeño profesional
- Obras y estudios realizados
- Resultados obtenidos en los cursos de formación y
- Antigüedad

Otro rasgo de interés dentro de este sistema es la posibilidad que tienen sus miembros para que se formen, desarrollen y actualicen profesionalmente. La

participación en cursos y programas especiales de capacitación y actualización es una obligación y un derecho para el personal profesional.

Para contar con el personal calificado necesario para prestar el servicio electoral, el Instituto deberá organizar y ejecutar programas permanentes de capacitación, formación y desarrollo para el personal de carrera, los cuales tendrán por objeto asegurar el desempeño profesional de los servidores del organismo, promoviendo, para ello, que estos posean los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios.

### 7.1.1. OBJETIVOS GENERALES DE CAPACITACIÓN DENTRO DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL.

**Establecer.-** los programas de capacitación para el personal administrativo, los que estarán sujetos a la aprobación de la comisión de administración del consejo general.

**Preparar.-** planes que contengan los criterios para la designación, promoción y remoción del personal administrativo, el cual será aprobado por la junta general ejecutiva, mismo que se hará del conocimiento de la comisión de administración y servirá de insumo para la elaboración del estatuto del servicio profesional electoral.

**Establecer.-** programas integrales de capacitación de conformidad con las necesidades detectadas por cada una de las áreas, tanto a nivel central como en los órganos desconcentrados, que incremente el adiestramiento y el profesionalismo del personal a fin de cumplir con las metas institucionales. La aplicación de dicho programa estará sujeta a la aprobación de la comisión de administración del consejo general.

## 7.2. DENTRO DEL I.F.E. EXISTEN 3 TIPOS DE CAPACITACION.

**Capacitación básica.-** que es un tipo de formación de carácter introductorio, busca dar homogeneidad a los conocimientos de los aspirantes al Servicio Profesional, en materias relacionadas con las actividades electorales.

**Capacitación profesional.-** Este ámbito tiene por objeto aportar conocimientos al personal de carrera en materias vinculadas con otras áreas del IFE, con el objetivo de que el funcionario pueda colaborar en otros campos y no solo en un puesto determinada

**Capacitación especializada.-** El objetivo fundamental de este programa está orientado a profundizar los conocimientos del personal de carrera en materias o áreas específicas, de interés para el instituto.

Debido a que en la mayor parte de los casos el personal del Servicio Profesional Electoral tiene que combinar el trabajo con estudios, el Instituto, con la

colaboración de especialistas, coordina la elaboración de paquetes de autoenseñanza que responden a las necesidades del organismo.

Finalmente, cabe destacar que la trascendencia y relevancia del Servicio Profesional Electoral, radica en que es una de las medidas más tangibles del avance que ha registrado el sistema electoral mexicano para el fortalecimiento de sus procesos democráticos.

La profesionalización de los funcionarios electorales es una garantía excepcional del cambio que se está gestando dentro de la cultura política mexicana, lo cual resulta altamente significativo, si se considera que dicho cambio parte de la propia mentalidad de los actores que están directamente involucrados en la operación del sistema electoral, de ahí la trascendencia de difundir y explicar puntualmente el proceso y las implicaciones que el mismo tendrá en el futuro de México.

## ARTICULO 95

1. La Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral tiene las siguientes atribuciones:

a) Formular el anteproyecto de Estatuto que regirá a los integrantes del Servicio Profesional Electoral;

b) Cumplir y hacer cumplir las normas y procedimientos del Servicio Profesional Electoral;

c) Llevar a cabo los programas de reclutamiento, selección, formación y desarrollo del personal profesional;

d) Acordar con el Director General los asuntos de su competencia; y

e) Las demás que le confiera este Código.

## ARTICULO 96

1. La Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica tiene las siguientes atribuciones:

a) Elaborar y proponer los programas de educación cívica y capacitación electoral que desarrollen las Juntas Locales y Distritales Ejecutivas;

b) Coordinar y vigilar el cumplimiento de los programas a que se refiere el inciso anterior;

c) Preparar el material didáctico y los instructivos electorales;

d) Orientar a los ciudadanos para el ejercicio de sus derechos y cumplimiento de sus obligaciones político-electorales;

e) Llevar a cabo las acciones necesarias para exhortar a los ciudadanos que no hubiesen cumplido con las obligaciones establecidas en el presente Código, en particular las relativas a inscribirse en el Registro Federal de Electores y las de voto, a que lo hagan;

f) Acordar con el Director General los asuntos de su competencia; y

g) Las demás que le confiera este Código.

# CAPITULO VIII

# MARCO LEGAL EN MATERIA DE CAPACITACION

## 8.1. LA LEGALIDAD DE LA CAPACITACION

El Articulo 123 de nuestra constitución, cuyo contenido identifica el Derecho del Trabajo con el Derecho Social en sus enunciados generales otorga a los trabajadores los derechos a los cuales son acreedores por su trabajo. Para nuestro interés constituye una importante novedad la reforma constitucional del **Articulo 123 en su fracción XIII en la que se consigna como obligación de las empresas capacitar y adiestrar a sus trabajadores.**

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

La obligación de capacitar y adiestrar fue reglamentada oficialmente por el Diario Oficial de la Federación.

## 8.2. LEY FEDERAL DEL TRABAJO

Titulo Cuarto

Capitulo III Bis

De la Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores.

Articulo 153-A. Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores, y aprobados por la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.

Esta reglamentación esta plasmada en el Articulo 153 de la Ley Federal del Trabajo, en sus fracciones de la A la X, se tratara de hacer un análisis
que permita tener una primera idea acerca de la legislación que rige en materia de capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

## 8.2.1. ENTRE OTROS LOS ASPECTOS MÁS RELEVANTES SON:

i. Por ley todos los trabajadores tienen derecho de exigir Adiestramiento y Capacitación.

ii. La existencia de convenio entre jefes y trabajadores, para determinar si la capacitación ha de impartirse dentro de la empresa o fuera de ella; aconsejándose que el trabajador manual lo haga dentro de la empresa.

iii. La capacitación o el adiestramiento deberá ser impartido durante las horas de la jornada de trabajo; existiendo la posibilidad de que de común acuerdo, podrá impartirse de otra manera, si el trabajador desea capacitarse en alguna actividad distinta a la naturaleza de la empresa, la capacitación a de realizarse fuera de la empresa.

iv. El objeto de la capacitación y el adiestramiento será: la actualización, el perfeccionamiento de conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad y aplicación a nueva tecnología; previendo riesgos de trabajo, incrementando la productividad y mejorando las aptitudes del trabajador.

v. Es de mucha importancia que los trabajadores a quienes se imparte la capacitación y el adiestramiento, asistan con puntualidad, presten atención a las indicaciones y presenten sus respectivos exámenes de evaluación.

vi. El éxito o fracaso que pueden tener los programas implantados dependerán del funcionamiento de las Comisiones Mixtas que se formen integradas por igual numero de representantes de trabajadores como de patrones.

vii. En los contratos colectivos de trabajo tendrán que incluirse, la obligación patronal de capacitación y adiestramiento para los trabajadores; también la capacitación para quienes pretendan ingresar a la empresa.

viii. Se deberán presentar a la Secretaria del Trabajo y Previsión Social. Para su aprobación; todos los programas y planes de capacitación y adiestramiento, etc..

ix. Se crea la Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) como organismo desconcentrado de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social y que tiene a su cargo el Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento.

x. Deberán ser autorizadas y registradas ante la UCECA las instituciones o escuelas que imparten capacitación o adiestramiento como personal docente mediante las comprobaciones correspondientes.

xi. Unidades de juicio que permitan acuerdos con la Secretaria del Trabajo y Previsión Social.

xii. Los programas y planes se harán por periodos no mayores de cuatro años incluyendo todos los puestos y niveles, etapas en las que se dará la capacitación o adiestramiento, nombre y numero de registro en la S.P.T.S. Además de la identidad instructora.

xiii. Entrega de constancias de habilidades laborales, con fines de ascenso.

xiv. Tanto patrones como trabajadores han de tener el derecho a ejercitar ante Conciliación y Arbitraje, las acciones individuales y colectivas que se desprendan de la obligación de capacitar o adiestrar.

Se puede afirmar que la capacitación correctamente implementada puede ser " La piedra de toque", el punto de apoyo para un impulso decisivo al desarrollo económico y social del país . Sin embargo, por tratarse de una inversión la capacitación no aumentara la productividad sino a mediano plazo y siempre que este bien impartida y corresponda

a las necesidades especificas del puesto. Es evidente que la instrumentación de un acabado sistema de capacitación habrá de impulsar nuevas y mejores relaciones de trabajo, ya que se generara en el capacitado una legitima aspiración con mayores ingresos

y mejores actitudes. Finalmente, el argumento más contundente con relación a los beneficios que la empresa puede derivar de la capacitación bien entendida es que esta incrementara la productividad y consecuentemente reducirá sus costos.

# CAPITULO IX

# METODOLOGIA

## 9.1. JUSTIFICACION.

En nuestros días es fundamental que todas las organizaciones mexicanas, tanto públicas, como privadas se concienticen cada vez más por crear e implementar nuevas estrategias organizacionales, que ayuden a los empleados a desarrollar un alto desempeño en sus actividades laborales y en este sentido se ha observado que la capacitación es un elemento esencial.

Es por este motivo que se elaboro un estudio detallado acerca de la capacitación dentro de los distritos federales electorales y en particular en los distritos 25,28,29,30,31 y 35 del I.F.E. todo esto con la finalidad de determinar la efectividad de la capacitacion en el desempeño de las actividades laborales de los empleados que laboran allí

Es evidente que la capacitación humana debe ser una de las preocupaciones primordiales de cualquier grupo social y en particular de cualquier organización, guiar el desenvolvimiento de la persona en la esfera social y laboral, despertando y fortaleciendo el sentido de libertad, así como de sus abligaciones, derechos y responsabilidades, constituye el objetivo esencial de la capacitación.

No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad; por consecuencia se deben involucrar, apoyar y proporcionar a todos los empleados los conocimientos y herramientas para alcanzar las metas y los propósitos organizacionales así se estará desarrollando

también su personalidad y la actualización de sus habilidades para lograr el perfeccionamiento.

## 9.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

A partir de la relación existente entre uno de los 301 Distritos Federales Electorales que existen en toda la república mexicana y la manera en como se labora en estos y en particular en el Distrito Federal Electoral No. 28 del Edo de México dentro del equipo de trabajo surgió la inquietud por conocer la relación que puede existir entre la capacitación y el desempeño de las actividades de los vocales o empleados con puestos intermedios del I.F.E.

Así el planteamiento del problema, para nuestra investigación, queda definida enforma interrogativa como sigue:

**"¿CUAL ES LA RELACION QUE EXISTE ENTRE LA CAPACITACIÓN Y EL DESEMPEÑO DE LAS ACTIVIDADES LABORALES DE LOS EMPLEADOS CON MANDOS INTERMEDIOS O DE CONFIANZA DENTRO DE LOS DISTRITOS FEDERALES ELECTORALES Y EN PARTICULAR EN LOS DISTRITOS 25, 28, 29, 30,31 Y 35 DEL INSTITUTO FEDERAL ELECTORAL?"**

## 9.3. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS

Hipótesis de trabajo- La capacitación que reciben los empleados con mandos intermedios o de confianza dentro de los distritos federales electorales y en particular en los distritos 25, 28, 29, 30, 31 y 35 del Edo de Mexico del Instituto Federal Electoral, es efectiva en el desempeño de sus actividades laborales

Hipótesis nula- La capacitación que reciben los empleados con mandos intermedios o de confianza dentro de los distritos federales electorales y en particular en los distritos 25, 28, 29,30,31 y 35 del Edo de Mexico del Instituto Federal Electoral, no tiene efecto en el desempeño de sus actividades laborales.

Variables

Independiente- La capacitacion.

Dependiente- El desempeño de las actividades laborales.

## 9.4. SUJETOS Y DEFINICION DE LA MUESTRA

Dentro del Instituto Federal Electoral existen 301 distritos federales electorales

de los cuales nosotros tomamos una muestra de 6 distritos electorales en el Edo de Mexico y en particular los distritos 25, 28, 29, 30, 31 y 35 ubicados en CD. Nezahualcoyotl y Chimalhuacan. Se eligieron estos distritos ya que se encuentran en una zona cercana a nuestro ambito social y escolar, ademas de que se realizo el servicio social en el Distrito 28 de Cd. Nezahualcoyotl y asi surgio la inquietud por realizar una investigacion sobre la capacitacion impartida en los distritos federales electorales del I.F.E y en particular en los empleados con mandos intermedios o de confianza Existiendo un total de 30 empleados con puestos intermedios, dentro de estos distritos federales electorales debido a que laboran cinco empleados con este perfil por distrito federal electoral y es asi como la muestra quedo conformada por 30 sujetos, esta será nuestra muestra representativa la decision de elaborar este estudio fue por decisión de ubicación y zonas cercanas a nuestro ámbito social

## 9.5. INSTRUMENTOS DE RECOPILACION DE INFORMACION

Se elaboro y aplico un cuestionario según el modelo propuesto por Likert, este consistente en un conjunto de items presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones.

El cuestionario consto de treinta preguntas cerradas estas contienen categorías o alternativas de respuesta que han sido delimitadas. Es decir, se presentan a los sujetos las posibles respuestas y ellos deciden circunscribirse a ellas nosotros para nuestra investigación utilizamos cinco opciones (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indiferente, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo)

El valor de cada frecuencia fue de:

1 = Totalmente de acuerdo
2 = De acuerdo
3 = Indiferente
4 = En desacuerdo
5 = Totalmente en desacuerdo

Un ejemplo de lo anterior se ilustra ei el siguiente reactivo

**Instrucciones**

Contesta las pregunta de acuerdo a la siguiente escala, escribiendo el número correspondiente en el paréntesis.

¿Dentro del curso de capacitación, se le motiva adecuadamente? ( 1 )

1. Totalmente de acuerdo.
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

Al marcar la pregunta con el numero 1 el respondiente nos indica que si se le motiva de una manera adecuada en los cursos de capacitacion a los que ha asistido

## 9.6. PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO.

La aplicación del instrumento de recopilación de información (Escala de Likert) fue de manera autoadministrada ya que se le entrego el cuestionario al respondiente y este marco respecto a cada afirmación, la categoría que mejor describe su reacción o respuesta, fue realizada en los 6 Distritos Electorales Federales, los sujetos se localizaron en sus diferentes áreas de trabajo como son la vocalia ejecutiva, vocalia secretarial, vocalia de organización electoral, vocalia de capacitación y educación cívica; vocalia de registro electoral. Los lugares donde se

localizaron son sus oficinas y en todos los casos se sintió un ambiente agradable de trabajo, mismo que dio como consecuencia que se pudiera desarrollar una agradable charla antes de contestar los cuestionarios, se les indico la manera en que debían contestar, poniendo en primer lugar su sexo y edad, después el puesto que desempeñan dentro del I.F.E., su antigüedad y, por ultimo su formación académica. Después de concluir estos pasos se les pidió que anotara él numero de frecuencia más acorde a la pregunta hecha. El tiempo para contestar el cuestionario, ocurrió con una duración de entre 5 y 7 minutos.

Después de tener todos los cuestionarios contestados se procedió a analizarlos mediante varias pruebas estadísticas.

### 9.6.1. ANALISIS DE DATOS.

En esta sección nuestra primera tarea es, describir los datos obtenidos a través de varias pruebas estadísticas como lo son la distribución de frecuencias y las medidas de tendencia central aplicadas a una muestra de 30 sujetos el cuestionario es sobre la relación existente entre la capacitación y el desempeño de las actividades laborales de los empleados con mandos intermedios o de confianza dentro de los distritos federales electorales del Instituto Federal Electoral

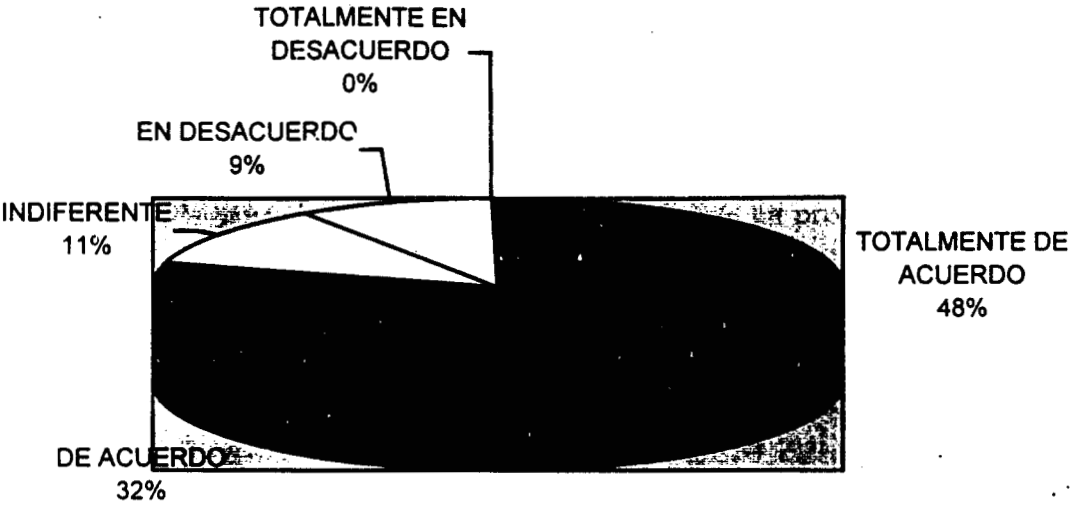
## Distribucion de frecuencias

La categoria que tiene mas frecuencia en la tabla inferior es la que aparece con el codigo ( 1 ) Totalmente de acuerdo debido a que contestaron de esta manera el 47.67% de los entrevistados, el codigo ( 2 ) se repitio en un 31.67% y es asi como se puede observar que prácticamente tres cuartas partes de la muestra estudiada están de acuerdo en que la capacitación tiene repercusión directa sobre el desempeño de sus actividades laborales. Aunque es de llamar la atención que un 11% de nuestra muestra se mantuvo indiferente ante sí es o no un factor determinante el que se imparta capacitación dentro de los distritos federales elctorales del I.F.E. y solamente el 9% de la muestra estudiada no esta de acuerdo en que la capacitación tenga efectividad en el desempeño de sus actividades laborales.

**Ver grafica de distribucion de frecuencias, pag. Siguiente.**

| DISTRIBUCION DE FRECUENCIAS | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| CATEGORIAS | CODIGOS | FRECUENCIAS | FRECUENCIAS ACUMULADAS | = | % |
| TOTALMENTE DE ACUERDO | 1 | 429 | 0.4767 | | 47.67% |
| DE ACUERDO | 2 | 285 | 0.3167 | | 31.67% |
| INDIFERENTE | 3 | 102 | 0.1133 | | 11.33% |
| EN DESACUERDO | 4 | 82 | 0.0911 | | 9.111% |
| TOTALMENTE EN DESACUERDO | 5 | 2 | 0.0022 | | 0.222% |
| | | | 1 | | 100% |

**EFECTIVIDAD DE LA CAPACITACION EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES LABORALES DE LOS EMPLEADOS CON PUESTOS INTERMEDIOS O DE CONFIANZA DEL I.F.E.**




## Medidas de tendencia central

Mediante el calculo de las medidas de tendencia central como un instrumento mas de evaluacion al analizar el cuestionario se pudo observar de una manera feaciente que la capacitación si influye de manera radical en el desempeño de las actividades laborales de los empleados con mandos intermedios o de confianza dentro de los distrtitos federales electorales y en particular en los 6 distritos electorales que se estan estudiando del I.F.E. Debido a que la categoría

que más se repitió en el custionario fue la "1 y 2 " **(Totalmente de acuerdo; de acuerdo )** el 70% de los sujetos esta por debajo del valor 1.5 esto quiere decir que estan totalmente de acuerdo en que la capacitacion tiene efectividad en el desempeño de sus actividades laborales y el restante 30 % se sitúa por arriba de este valor. Que serian las tres categorias restantes, **(Indiferente, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.)** En promedio, los sujetos se ubican en 1.6 **(entre totalmente de acuerdo y de acuerdo)**. Así mismo se desvían de 1.6, en promedio 0.166 unidades de la escala.

Con respecto al cuestionario se quizo analizar el motivo por el cual en dos de las preguntas los entrevistados fueron demasiado extremosos en sus respuestas

**En el reactivo 6 del cuestionario se le pregunta.**

**¿Su esfuerzo es el adecuado para aprender en los cursos de capacitación?**

28 de los treinta entrevistados categorizaron su respuesta hacia el Totalmente de acuerdo y de acuerdo solo 2 se mantuvieron indiferentes, es indispensable hacer mencion acerca de esta pregunta porque nos esta indicando que los empleados realmente estan poniendo todo de su parte para aprender y aplicar los cursos de capacitacion que toman dentro del I.F.E.

**Reactivo numero 19.**

**¿Considera qué es obligación del IFE resolver sus necesidades profesionales? ( )**

La mayoria de los empleados consideran que no es una obligacion del I.F.E. resolver sus necesidades laborales, aunque si es bueno hacer mención que 6 de los 30 entrevistados consideran wue el I..F.E. s i tiene la obligacion de responder en sus necesidades profesionales.

Se decidio tomar estas dos preguntas porque son las mas extremas dentro del cuestionario aplicado.

Tambien se debe señalar que dos de los entrevistados realmente se notaron renuentes a todas las preguntas, esto se puede notar mas facilmente en los calculos estadisticos al considerar la moda, media, a mediana asi como la desviacion estandar

Es necesario apuntar que dichos calculos se encuentran en la **tabla No. 1,** junto con los resultados obtenidos estadisticamente de el cuestionario aplicado a los sujetos. Donde se tiene el puntaje total de los reactivos, la frecuencia de las 5 categorías estudiadas y las medidas de tendencia central por pregunta y en promedio.

Todo esto nos indica que dentro de los distritos federales electorales estudiados (distritos 25,28,29,30,31 y 35) del Instituto Federal Electoral la capacitación es un elemento que juega un papel importante de efectividad en el desempeño de las actividades laborales de los empleados con puestos intermedios o de confianza.

## 9.7. INTERPRETACION DE RESULTADOS.

La interpretación es que la capacitación es realmente un factor determinante en el desempeño de las actividades laborales de los empleados con mandos intermedios o de confianza de los distritos federales electorales estudiados del Instituto Federal Electoral.

Esto nos indica que definitivamente en los empleados se producen cambios en sus comportamiento laboral después de tener una capacitación adecuada ya sea en su área de trabajo o externamente, siempre y cuando se cree un clima adecuado que contribuya al intercambio libre y abierto de ideas debido a que piensan que esto es fundamental para aportar personal mas capacitado al Instituto Federal Electoral; Además de que con esto se tendrán mayores oportunidades de desarrollo profesional y a nivel social e individual todo esto los ha orillado a continuar con el aprendizaje practico después de las capacitaciones, además de que se sienten mejor al ser evaluados y saber sus resultados para poner atención en sus áreas de oportunidad.

En la tabla se muestra como se codificaron los resultados obtenidos en los cuestionarios aplicados a los empleados con mandos interios o de confinza dentro de los distritos federales electorales del Instituto Federal Electoral.

En la parte vertical de la tabla se encuentran los sujetos de estudio que son 30 de los que consta la muestra
Horizontalmente se puede verificar la codificacion de las 30 preguntas hechas a los entrevistados
Las categorias utilizadas para este analisis son:

**1.- TOTALMENTE DE ACUERDO ( TD )**
**2.- DE ACUERDO ( D )**
**3.- INDIFERENTE ( I )**
**4.- EN DESACUERDO ( ED )**
**5.- TOTALMENTE EN DESACUERDO ( TED )**

Y tomando como base esto la codificacion es la que sigue:

Como ya se ha descrito se elaboro un analisis estadistico con las medidas de tendencia central, moda, media, mediana, desviacion estandar, varianza, asi como el man y el max, estos ultimos de las 5 categorias estudiadas (totalmente de acuerdo, de acuerdo, indiferente, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo).

Se analizaron e interpretaron con mas detalle las preguntas 6 y 19 debido que resultan extremosas en su contestacion.

Se analizaron mas a fondo dos de los sujetos entrevistados debido a sus resultados en el cuestionario ellos son el S18 y el S21

| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | TD | D | I | ED | TED | TOTAL | MODA | MEDIA | MEDIANA | DESV EST | VARIANZA | MAX | MIN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 19 | 9 | 1 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,34 | 1 | 0,730 | 0,53 | 4 | 1 |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 7 | 14 | 7 | 2 | 0 | 30 | 2 | 1,96 | 2 | 0,860 | 0,74 | 4 | 1 |
| 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 20 | 7 | 1 | 2 | 0 | 30 | 1 | 1,34 | 1 | 0,861 | 0,74 | 4 | 1 |
| 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 18 | 11 | 0 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,35 | 1 | 0,681 | 0,46 | 4 | 1 |
| 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 18 | 4 | 3 | 5 | 0 | 30 | 1 | 1,54 | 1 | 1,177 | 1,39 | 4 | 1 |
| 6 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 17 | 11 | 1 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,40 | 1 | 0,730 | 0,53 | 4 | 1 |
| 7 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 23 | 5 | 1 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,22 | 1 | 0,711 | 0,51 | 4 | 1 |
| 8 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 27 | 1 | 2 | 0 | 0 | 30 | 1 | 1,10 | 1 | 0,531 | 0,28 | 3 | 1 |
| 9 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 13 | 10 | 6 | 0 | 30 | 2 | 2,57 | 3 | 0,837 | 0,70 | 4 | 1 |
| 10 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 14 | 11 | 4 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,56 | 2 | 0,826 | 0,69 | 4 | 1 |
| 11 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 12 | 12 | 1 | 5 | 0 | 30 | 2 | 1,72 | 2 | 1,066 | 1,14 | 4 | 1 |
| 12 | 4 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 | 12 | 10 | 5 | 3 | 0 | 30 | 1 | 1,74 | 2 | 0,999 | 1,00 | 4 | 1 |
| 13 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 12 | 15 | 1 | 2 | 0 | 30 | 2 | 1,81 | 2 | 0,817 | 0,67 | 4 | 1 |
| 14 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 22 | 4 | 3 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,28 | 1 | 0,817 | 0,67 | 4 | 1 |
| 15 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 24 | 1 | 2 | 1 | 30 | 2 | 2,09 | 2 | 0,805 | 0,65 | 5 | 1 |
| 16 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 23 | 3 | 1 | 2 | 1 | 30 | 1 | 1,29 | 1 | 1,075 | 1,16 | 5 | 1 |
| 17 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 19 | 6 | 5 | 0 | 0 | 30 | 1 | 1,36 | 1 | 0,776 | 0,60 | 3 | 1 |
| 18 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 7 | 4 | 7 | 12 | 0 | 30 | 4 | 2,47 | 3 | 1,218 | 1,48 | 4 | 1 |
| 19 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 18 | 10 | 1 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,37 | 1 | 0,731 | 0,53 | 4 | 1 |
| 20 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 15 | 10 | 4 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,53 | 1,5 | 0,837 | 0,70 | 4 | 1 |
| 21 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 7 | 4 | 7 | 12 | 0 | 30 | 4 | 2,47 | 3 | 1,218 | 1,48 | 4 | 1 |
| 22 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 12 | 15 | 1 | 2 | 0 | 30 | 2 | 1,61 | 2 | 0,817 | 0,67 | 4 | 1 |
| 23 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 13 | 6 | 5 | 0 | 30 | 2 | 2,29 | 2 | 0,937 | 0,88 | 4 | 1 |
| 24 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 7 | 14 | 7 | 2 | 0 | 30 | 2 | 1,96 | 2 | 0,860 | 0,74 | 4 | 1 |
| 25 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 23 | 5 | 1 | 1 | 0 | 30 | 1 | 1,22 | 1 | 0,711 | 0,51 | 4 | 1 |
| 26 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 15 | 12 | 1 | 2 | 0 | 30 | 1 | 1,50 | 1,5 | 0,844 | 0,71 | 4 | 1 |
| 27 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 12 | 12 | 5 | 1 | 0 | 30 | 2 | 1,66 | 2 | 0,834 | 0,70 | 4 | 1 |
| 28 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 22 | 6 | 2 | 0 | 0 | 30 | 1 | 1,24 | 1 | 0,606 | 0,37 | 3 | 1 |
| 29 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 12 | 8 | 6 | 0 | 0 | 30 | 2 | 2,33 | 2 | 0,973 | 0,95 | 4 | 1 |
| 30 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 17 | 8 | 3 | 2 | 0 | 30 | 1 | 1,47 | 1 | 0,922 | 0,85 | 4 | 1 |
| TAL | 88 | 63 | 44 | 46 | 59 | 39 | 47 | 61 | 56 | 47 | 57 | 52 | 45 | 40 | 50 | 54 | 44 | 56 | 102 | 63 | 41 | 42 | 58 | 53 | 36 | 56 | 53 | 56 | 56 | 91 | 429 | 285 | 102 | 82 | 2 | 900 | 1 | 1,81 | 1,5 | 0,188 | 0,89 | 5 | 1 |

## CONCLUSIONES

Se puede concluir entonces que la capacitacion es un factor altamente determinante en la efectividad del desempeño de las actividades laborales de los empleados con mandos intermedios o de confianza dentro de los distritos federales electorales estudiados (Distritos 25,28,29,30,31, y 35) del Instituto Federa Electoral.

Esto se ha logrado en gran medida a la buena motivacion que han tenido los empleados en sus cursos de capacitacion, aunque es fundamental el no dejar de lado el 11% que es indiferente, ya que se debe trabajar mas en su motivacion hacia la a capacitacion y hacia sus propias necesidades profesionales y laborales dentro de este organismo. Asi como son el 2% que esta totalmente renuente hacia la capacitacion.

## RECOMENDACIONES

Por estas razones se sugiere que la capacitacion sea efectiva se debe percibir como si fuera encaminada al logro de metas de necesidades y satisfaccion asi como tambien hacia la evitacion de sucesos que dañen el ego.

Esta debe tener lugar en un ambiente organizacional que no sea ofensivo y que permita la expresion clara, confiada y abierte de ideas y sugerencias para mejorar la capacitacion , se debe dar cabida a la expresion de nuevos patrones de conducta sin dejar de lado el cambio tecnologico que es una parte fundamental en nuestros dias.

## BIBLIOGRAFÍA.

Dessler. "Administración de personal". 4a edición, Prentice Hall, México 1991.

Davis Keith & Nowton, John. (1991): Comportamiento humano en el trabajo.

Traducción castellana. México. Mc Graw Hill

Siliceo, Alfonso. (1991): Capacitación y desarrollo de personal.

Limusa México

Wendell, French. (1991): Administración de personal

Limusa 3ra reimpresión en México

Flippo. Edwin. B. (1994) Principios de Administración de personal.

Traducción castellana. México Mc Graw Hill.

Curso de Mandos Intermedios (1992)

Traducción castellana Deusto. , Temas 1,2,3.

Chiavaneto, Idalberto. (1995): Administración de recursos humanosMéxico. Mc Graw Hill.

Likert, Rensis. (1968): El factor humano en la empresa.

Traducción castellana. España. Dasta

Rosado, M.A. (1998): Estadística aplicada. Material de apoyo para los seminarios de investigación. Inédito. México. UAMI

Rosado, M.A. (1998): Metodología de la investigación. Materiales didácticos para seminarios de investigación. Inédito. México. UAMI

Rosado. M.A. (1998): Métodos e instrumentos de recopilación de información. Materiales didácticos para seminarios de investigación. México. UAMI