

# Capital Humano

## Capacitación y desarrollo de Capital Humano

4.1 Antecedentes de la capacitación y desarrollo

4.2 Aspectos legales

4.3 Detección de necesidades de capacitación y desarrollo

4.4 Métodos y técnicas de capacitación y desarrollo

4.5 Técnicas modernas de capacitación y desarrollo

4.5.1 Capacitación y desarrollo en la diversidad

4.5.2 Capacitación y desarrollo a distancia

4.6 Elaboración de planes y programas de capacitación

4.7 Relaciones laborales

## 4.1. Antecedentes de la capacitación y desarrollo

Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

A través de la capacitación y el desarrollo, las organizaciones hacen frente a sus necesidades presentes y futuras utilizando mejor su potencial humano, el cual, a su vez, recibe la motivación para lograr una colaboración más eficiente, que naturalmente busca traducirse en incrementos de la productividad. En el marco de este trabajo, entenderemos por capacitación las actividades culturales y educativas enfocadas a lograr la superación intelectual y el desarrollo de habilidades de sus recursos humanos, por parte de las organizaciones empresariales

El propósito del entrenamiento es proporcionar a directivos, gerentes y supervisores y las técnicas necesarias para dirigir y motivar a los subordinados, a fin de que éstos satisfagan sus necesidades y expectativas.



## Capacitación y desarrollo de Capital Humano

4.1 Antecedentes de la capacitación y desarrollo

4.2 Aspectos legales

4.3 Detección de necesidades de capacitación y desarrollo

4.4 Métodos y técnicas de capacitación y desarrollo

4.5 Técnicas modernas de capacitación y desarrollo

4.5.1 Capacitación y desarrollo en la diversidad

4.5.2 Capacitación y desarrollo a distancia

4.6 Elaboración de planes y programas de capacitación

4.7 Relaciones laborales

### 4.2 Aspectos legales.

Existen diferentes artículos en la Ley Federal de Trabajo en la que consigna como obligación de las empresas capacitar y adiestrar a sus trabajadores. Algunos de ellos son:

**ARTÍCULO 123 CONSTITUCIONAL Fracción XIII:** Obligación de los patrones capacitar y adiestrar a sus trabajadores.

**ARTICULO. 3.** Ley federal de trabajo define: Es de interés social promover y vigilar la capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

**ARTICULO. 7** El patrón y sus trabajadores extranjeros tienen la obligación solidaria de capacitar a los trabajadores mexicanos en la especialidad en se trate.

**ARTICULO. 132 Fracción XI y XXVIII-**El patrón tiene como obligación proporcionar la capacitación y adiestramiento a sus trabajadores y participar en la integración y funcionamiento de las comisiones que deben formarse en cada centro de trabajo.

## 4.2 Aspectos legales

Otros artículos de la DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES son:

### Artículo 153-A

- Todo trabajador tiene el derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo.

### Artículo 153-B

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

### Artículo 153-C

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

### Artículo 153-D

- Los cursos y programas de capacitación o adiestramiento de los trabajadores, podrán formularse respecto a cada establecimiento, una empresa, varias de ellas o respecto a una rama industrial o actividad determinada.

### Artículo 153-E

- La capacitación deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera.

## 4.2 Aspectos legales

Otros artículos de la DE LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO DE LOS TRABAJADORES son:

### Artículo 153-F

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

### Artículo 153-G

- Durante el tiempo en que un trabajador de nuevo ingreso que requiera capacitación inicial para el empleo que va a desempeñar, reciba esta, prestara sus servicios conforme a las condiciones generales de trabajo que rijan en la empresa o a lo que se estipule respecto a ella en los contratos colectivos.

### Artículo 153-H

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

### Artículo 153-I

- En cada empresa se constituirán comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón,

### Artículo 153-J

- Las autoridades laborales cuidaran que las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente, vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores



## Capacitación y desarrollo de Capital Humano

4.1 Antecedentes de la capacitación y desarrollo

4.2 Aspectos legales

4.3 **Detección de necesidades de capacitación y desarrollo**

4.4 Métodos y técnicas de capacitación y desarrollo

4.5 Técnicas modernas de capacitación y desarrollo

4.5.1 Capacitación y desarrollo en la diversidad

4.5.2 Capacitación y desarrollo a distancia

4.6 Elaboración de planes y programas de capacitación

4.7 Relaciones laborales



## 4.3 Detección de necesidades de capacitación y desarrollo

La detección de Necesidades de Capacitación o el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, es el proceso orientado a la estructuración y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos corporativos y personales. Las siglas en inglés son TNA (Training Needs Assessment).

Las DNC permitirán:

**Corregir problemas en la organización.**

**Reencaminar desviaciones en la productividad.**

**Impactos actuales o previsión de futuros por cambios culturales, en Políticas, Métodos o Técnicas ante la reducción o incremento del personal.**

**Frente a cambios de funciones o de puestos en situaciones emergentes o como parte de un Plan de Carrera.**

## 4.3 Detección de necesidades de capacitación y desarrollo

La detección de los requerimientos de capacitación es el elemento más importante en la elaboración de un programa de capacitación. Entre las técnicas más usuales para detectar las necesidades de capacitación están las siguientes:

Encuesta, que consiste en recoger la información aplicando un cuestionario previamente diseñado en el que las respuestas se dan por escrito.

Entrevista, que consiste en recabar la información a través de un diálogo entre el entrevistador y el empleado.

Observación, que consiste en observar la conducta en el trabajo para compararla con el patrón esperado y de esta manera, detectar las deficiencias que te indican la necesidad de capacitar.

Consultores externos, que consiste en contratar personas externas y especializadas en detectar necesidades de capacitación.

Los instrumentos más usuales son:

**Cuestionario**, que es una forma impresa que contiene una lista de preguntas específicas dirigidas a reunir información sobre conocimientos, habilidades, opiniones acerca de aspectos del trabajo que desempeña la persona, o la empresa

**Descripción y perfil del puesto**, que consiste en analizar la descripción y perfil de puesto para conocer las funciones y los requisitos que debe satisfacer la persona que lo desempeña. De esta forma, se compara lo que requiere el puesto con lo que la persona hace.

**Evaluación de desempeño**, que consiste en comparar el desempeño de una persona con los estándares establecidos para ese puesto. Esto permite conocer las áreas en las que se debe capacitar para incrementar el nivel de desempeño del empleado.

### Beneficios de la Capacitación:

Mejora del conocimiento del puesto a todos los niveles.

Eleva la moral de la fuerza de trabajo.

Mejora la relación jefes-subordinados.

Es un poderoso auxiliar para la conversión y adopción de políticas.

Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.

Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.

Elimina los costos de recurrir a consultas externas.

Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.

### Beneficios de la Capacitación:

Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.

Forja líderes.

Sube el nivel de satisfacción con el puesto.

Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.

Ayuda a la orientación de nuevos empleados.

Hace viable las políticas de la organización.

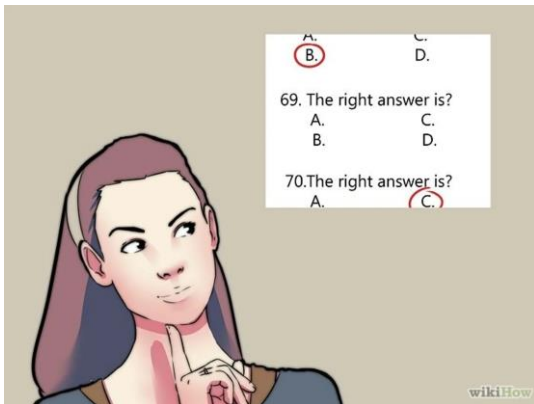
Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

## Capacitación y desarrollo de Capital Humano

- 4.1 Antecedentes de la capacitación y desarrollo
- 4.2 Aspectos legales
- 4.3 Detección de necesidades de capacitación y desarrollo
- 4.4 Métodos y técnicas de capacitación y desarrollo**
- 4.5 Técnicas modernas de capacitación y desarrollo
  - 4.5.1 Capacitación y desarrollo en la diversidad
  - 4.5.2 Capacitación y desarrollo a distancia
- 4.6 Elaboración de planes y programas de capacitación
- 4.7 Relaciones laborales

## 1. Lectura:

- Esta aplica sin un instructor humano. Se presentan pequeñas partes de información que requieren las correspondientes respuestas. Los tipos de repuestas generalmente son de opción múltiple, verdadera o falsa, etc.



## 2. Instrucción programada

- En la cual un instructor presenta verbalmente información a un grupo de oyentes, que reciben la información y la analizan.



## 3. Capacitación en clase:

- Es el entrenamiento fuera del local de trabajo. Los educandos son reunidos fuera y cuentan con un profesor que transmite el contenido del programa de capacitación.





### 4. Capacitación por computadora (CBT):

- Con ayuda de la tecnología de la información (TIC), se puede hacer un programa de capacitación.



### 5. Capacitación en el puesto:

- Utilizado para capacitar a no ejecutivos es esta que tiene la ventaja de proporcionar experiencia directa en condiciones normales de trabajo; así mismo, da una oportunidad de que el instructor-un gerente o empleado de alto nivel- desarrolle buenas relaciones con los empleados nuevos.



### 6. Instrucción capacitada

- Permite que un mínimo de instructores maneje un número elevado de participantes. Este método es muy adecuado en las áreas en que la información puede presentarse por medio de conferencias, demostraciones, películas y videos o mediante instrucciones de computadoras.



### METODOS

#### 1. La rotación de puestos:

- Significa hacer que las personas pasen por varios puestos en la organización con la intención de expandir sus habilidades, conocimientos y capacidades.

#### 2. Puestos de asesoría:

- Significa brindar a la persona que tiene gran potencial la oportunidad de trabajar provisionalmente en diferentes áreas de la organización, bajo la supervisión de un gerente exitoso.

#### 3. Aprendizaje práctico:

- Es una técnica de capacitación que permite a las personas dedicarse, de tiempo completo al trabajo de analizar y resolver problemas de otros departamentos.

#### 4. Asignación de comisiones:

- Significa brindar a la persona la oportunidad de participar en condiciones de trabajo, donde participa en la toma de decisiones, aprende al observar a otros e investigar problemas específicos de la organización.

### 5. Participación en cursos y seminarios externos:

- Es una forma tradicional de desarrollo por cursos formales, clases y seminarios.

### 6. Ejercicios de simulación:

- La simulación ha extrapolado la selección de personal y también se ha convertido en una técnica de capacitación y desarrollo. Estos incluyen:
- Estudio de Casos: Se trata de una técnica que permite diagnosticar un problema real y presentar alternativas para su solución.
- Juegos de Empresa (businessgames): Consiste en que equipos de trabajadores compitan entre si y toman decisiones computarizadas en situaciones empresariales reales.

### 7. Capacitación fuera de la empresa:

- Este tipo de capacitación es proporcionada por organizaciones que se especializan en entrenamiento y desarrollo que ofrecen esquemas integrados, con un enfoque para enseñar a los empleados la importancia de trabajar en equipo.

### 8. Centros internos de desarrollo:

- Se trata de métodos que se aplican en centros que están al interior de la empresa y que buscan exponer a los administradores y a las personas a ejercicios realistas para que desarrollen y mejoren sus habilidades personales.

### 9. El Coaching:

- El administrador puede representar varias funciones integradas, como líder renovador, preparador, orientador el impulso para convertirse en un coach. El coaching se refiere al conjunto de todas esas facetas

### 10. Capacitación de aprendices:

- Con este las personas que regresan a la industria en particular en tareas especializadas como maquinistas, técnicos de laboratorio o electricistas reciben instrucción y practicas minuciosas, tanto dentro como fuera del puesto, en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo.

### 11. Representación de papeles:

- La representación de papeles o psicodrama, consiste en asumir las actitudes y comportamientos, es decir, desempeñar el papel de otras personas, como muchas veces un supervisor y un subordinado, que participan en un problema específico.

### 12. Elaboración de modelos de comportamientos:

- Combina varios métodos de capacitación y, por lo tanto, múltiples principios de aprendizaje, es la técnica de elaboración de modelos de comportamiento. Esta supone cuatro componentes:
  - 1. Puntos de aprendizaje.
  - 2. Elaboración del modelo.
  - 3. Practicar y hacer psicodrama.
  - 4. Retroalimentación y refuerzo.