



Mi Universidad

Ensayo

Nombre del Alumno: Kimberly Hernández De La Torre

Nombre del tema: Submódulo I: Asiste en las actividades de capacitación para el desarrollo del capital humano.

Parcial: 3ero

Nombre de la Materia: Submodulo III

Nombre del profesor: Beatriz Adriana Méndez

Nombre de la Licenciatura: Administración de recursos humanos.

Cuatrimestre: Cuarto 4

Introducción:

Para las organizaciones, el recurso humano es el factor más importante que existe dentro de ella, por lo que no se duda en invertir en el personal en constantes capacitaciones ya que de la capacitación depende el desarrollo del personal y por ende el de la organización misma.

Desarrollo:

Los objetivos de la capacitación son la de buscar mejorar sus aptitudes, actitudes, conocimientos, habilidades o conductas de su personal.

Conclusión:

Contribuye, fundamentalmente, con el aprendizaje de las personas para expandir su capacidad de acción, de manera que produzcan resultados satisfactorios en sus vidas y en sus organizaciones.

Unidad 1

Submódulo I: Asiste en las actividades de capacitación para el desarrollo del capital humano

1.1. Concepto

Una de las principales preocupaciones de toda organización es la capacitación, cuyo objetivo es mejorar al individuo como trabajador y como ciudadano; esto trae como consecuencia el desarrollo integral del individuo. La capacitación para el trabajo es un factor determinante en el desarrollo económico de los países.

Las personas y las organizaciones estamos permanentemente en busca de mejores resultados. El desarrollo del capital humano contribuye, fundamentalmente, con el aprendizaje de las personas para expandir su capacidad de acción, de manera que produzcan resultados satisfactorios en sus vidas y en sus organizaciones.

1.2. Entrenamiento, adiestramiento, capacitación y desarrollo del personal y desarrollo organizacional

Está relacionado con el proceso de adquisición de conocimientos específicos al cargo ocupado, de manera a promover el aprendizaje de habilidades técnicas o cualquier otro comportamiento que es beneficioso al día a día de la empresa. Es un proceso dirigido a mejorar la productividad de cada empleado a través de programas de aprendizaje dirigidos a un objetivo claro; es decir, cómo optimizar su forma de trabajo actual con habilidades y técnicas que lo harán más productivo y eficiente.

1.3. Antecedentes históricos de la capacitación

1. Se reconocen las diferencias individuales, es decir, no todos servimos para lo mismo.
2. Una vez que elegimos a un trabajador, hay que enseñarlo a trabajar (capacitar).
3. Ya que elegimos al trabajador y le enseñamos a trabajar, lo tenemos que motivar por medio de incentivos (que generalmente son económicos), por ejemplo: pago de horas extras, ayuda para despensa, etc.

Como ejemplo de lo anterior se puede decir que antiguamente cuando se requería a un nuevo trabajador, se ponía un anuncio solicitándolo y el que llegaba primero se le daba el 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.

1.4. Importancia y objetivos de la capacitación

La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda. El objetivo principal de la capacitación es mejorar la eficiencia de los trabajadores para que éstos aporten el incremento necesario y de esa manera se alcancen índices altos de productividad. Además permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal. Mantener actualizado a su personal.

1.5. Contenido de la capacitación

- 1) Transmisión de información: El contenido es el elemento esencial de muchos programas de

capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos.

2) Desarrollo de habilidades: Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas.

3) Desarrollo o modificación de actitudes: Se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia.

4) Desarrollo de conceptos: La capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías.

Estos cuatro tipos de contenido de la capacitación se pueden utilizar de forma aislada o conjunta. El contenido del programa se estructura con el conjunto de conocimientos, habilidades y/o actitudes que el participante debe adquirir, dominar y aplicar, resultado de su formación.

1.6. Factores que influyen en los procesos de capacitación

Un factor importante que puede determinar la efectividad del entrenamiento es la motivación del personal. Una mayor motivación se ha relacionado con una mayor adquisición de habilidades, una mayor confianza posterior a la capacitación y mayores intenciones de aplicar el aprendizaje en el lugar de trabajo.

Existen numerosos factores que influyen en la capacitación y el desarrollo y que, a la vez, se ven influidos por éstos.

Apoyo de la alta administración

Para que los programas de capacitación y desarrollo tengan éxito, se requiere del apoyo de la alta administración.

Avances tecnológicos

Los cambios están ocurriendo a una velocidad sorprendente, y cada año el volumen de los conocimientos se duplica. Es posible que ningún factor haya influido más en la capacitación y el desarrollo que la tecnología.

Complejidad del mundo

En todo el mundo se observan oportunidades y amenazas que habrá que confrontar. Las organizaciones tienen que pensar en la totalidad de la fuerza de trabajo y en cómo integrarla y capacitarla en este ambiente global.

Estilos de aprendizaje

La capacidad para entregar y transmitir conocimientos a los empleados a medida que ello sea necesario, en cualquier parte del mundo y a un ritmo acorde con sus estilos de aprendizaje, mejora notablemente el valor de la capacitación y el desarrollo.

Otras funciones de recursos humanos

Las organizaciones con sistemas competitivos de remuneración o planes progresivos de salud y seguridad encontrarán más fácil atraer a empleados más competitivos y retener a los empleados que requieran menos capacitación.

1.7. El proceso de capacitación

En las organizaciones ejemplares, existe un vínculo muy cercano entre la misión estratégica de la empresa y los objetivos del programa de capacitación y desarrollo. Es necesaria la revisión y la actualización periódica de estos objetivos para asegurar que den apoyo a las cambiantes

necesidades estratégicas de la organización. La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitirán el aprendizaje, el cual es un fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta que se presenta cotidianamente y en todos los individuos.

1.8. **Marco jurídico de la Capacitación**

Desde el punto de vista legal, la capacitación es una obligación para los empresarios, como lo establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el Artículo 123, fracción XIII: Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación o adiestramiento para el trabajo.

Unidad 2

Determinación de las necesidades específicas de capacitación

Es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma. Es la parte medular del proceso de capacitación laboral. Nos permite conocer las necesidades existentes en una empresa, a fin de establecer los objetivos y acciones en el plan de capacitación. Toda necesidad implica la carencia de un satisfactor. La capacitación general es menos abierta que la educación laboral, pero no está del todo circunscrita a las necesidades inmediatas de la organización. Dentro de ciertos límites, permite que el individuo adquiera conocimientos transferibles a otros contextos, incluyendo otras empresas.

Las empresas, por otra parte, enfrentan una situación en la que el incremento en los niveles de competencia las lleva a minimizar los costos de todo tipo, especialmente en campos como la educación laboral y la capacitación general.

2.1. Detección de las necesidades de capacitación

1. Nivel de análisis de toda la organización: el sistema organizacional (análisis organizacional). Desde una perspectiva general de la organización, se debe estudiar la misión estratégica de la empresa, sus metas y sus planes corporativos, junto con los resultados de la planeación estratégica de recursos humanos.
2. Nivel de análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación (análisis de las personas). La determinación de las necesidades individuales de capacitación.
3. Nivel de análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades. Este nivel de análisis se concentra en las tareas que se requieren para lograr los objetivos de la empresa.

2.1.1. Análisis organizacional: El sistema organizacional (análisis de toda la organización)

Los objetivos de largo plazo de la organización son importantes para desarrollar una perspectiva de la filosofía de la capacitación. El análisis organizacional no sólo se refiere al estudio de toda la empresa. La capacitación interactúa profundamente con la cultura organizacional. Por lo tanto, la capacitación está hecha a la medida, de acuerdo con las necesidades de la organización. Conforme la organización crece, sus necesidades cambian y, por consiguiente, la capacitación tendrá que atender a las nuevas necesidades. De este modo, es necesario hacer detecciones periódicas de las necesidades de capacitación, así como determinarlas e investigarlas para que a partir de ellas se establezcan los programas adecuados para satisfacerlas convenientemente.

2.1.2. Análisis de los recursos humanos: El sistema de capacitación

El análisis de los recursos humanos procura constatar si éstos son suficientes, en términos cuantitativos y cualitativos, para cubrir las actividades presentes y futuras de la organización. Se trata de un análisis de la fuerza de trabajo; es decir, el funcionamiento de la organización presupone que los empleados cuentan con las habilidades, los conocimientos y las actitudes que desea la organización.

2.1.3. Análisis de operaciones y tareas: El sistema de adquisición de habilidades

Es el nivel de enfoque más restringido para realizar la detección de las necesidades de capacitación; es decir, el análisis se efectúa a nivel de puesto y se sustenta en los requisitos que éste exige a su ocupante. Más allá de la organización y de las personas, la capacitación también debe considerar los puestos para los cuales las personas deben ser capacitadas. El análisis de las operaciones o análisis ocupacional es un proceso que consiste en descomponer el puesto en sus partes integrantes, lo cual permite constatar las habilidades, los conocimientos y las características personales o las responsabilidades que se exigen del individuo para desempeñar sus funciones. El análisis de las operaciones permite preparar la capacitación para cada puesto, de forma aislada, a efecto de que el ocupante adquiera las habilidades necesarias para desempeñarlo.

1. Estándares de desempeño de la tarea o el puesto.
2. Identificación de las tareas que constituyen el puesto.
3. Forma de realización de cada tarea para cumplir con los estándares de desempeño.
4. Habilidades, conocimientos y actitudes básicos para el desempeño de cada tarea.

2.2. Principales medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación

La detección de las necesidades de capacitación es una forma de diagnóstico que requiere sustentarse en información relevante. Gran parte de esta información se debe agrupar sistemáticamente, mientras que otra parte está disponible a manos de los administradores de línea.

1. Evaluación del desempeño.

Mediante ésta, no solo es posible descubrir a los empleados que vienen ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también qué sectores de la empresa requieren atención inmediata para recibir capacitación.

2. Observación.

Verificar dónde hay trabajo ineficiente, daño de equipo, atraso en el cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número elevado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.

3. Cuestionarios.

Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (check list) que nos den la evidencia de la necesidad de capacitación.

4. Solicitud de supervisores y gerentes.

Los propios gerentes y supervisores solicitan capacitación para su personal.

5. Entrevistas con supervisores y gerentes.

Contacto directo con supervisores y gerentes con respecto a problemas solucionables mediante capacitación, que se descubre en las entrevistas con los responsables de las áreas.

6. Reuniones interdepartamentales.

Discusiones entre los responsables de cada departamento acerca de asuntos concernientes a objetivos organizacionales, problemas operativos, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

7. Examen de empleados.

Resultados de los exámenes de selección de empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.

8. Modificación del trabajo.

Cuando se introduzcan modificaciones parciales o totales en las rutinas de trabajo, es necesario capacitar previamente a los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.

9. Entrevista de salida.

Cuando el empleado va a retirarse de la empresa, es el momento más apropiado para conocer su opinión sincera acerca de la empresa y las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir deficiencias de la organización, susceptibles de corrección.

10. Análisis de cargos o puestos.

Cuadro de las tareas que debe cumplir el ocupante y de las habilidades que debe poseer.

11. Informes periódicos de la empresa o de producción, que muestren las deficiencias por falta de capacitación.

2.3. Indicadores de necesidades de capacitación

I. Indicadores a priori: Son hechos que, si acontecieran, crearían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles. Estos indicadores son:

- 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 movimientos de personal.
- e. Faltas, licencias y vacaciones del personal.
- f. Expansión de los servicios.
- g. Cambios en los programas de trabajo o de producción.
- h. Modernización de la maquinaria o el equipo.
- i. Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

II. Indicadores a posteriori: Son los problemas provocados por necesidades de capacitación que no se han atendido, que se relacionan con la producción o con el personal, además de que sirven como diagnóstico para la capacitación:

- a. Problemas de producción, como:
 - i. Calidad inadecuada de la producción.
 - ii. Baja productividad.
 - iii. Averías frecuentes en el equipo y las instalaciones.
 - iv. Comunicación deficiente.
 - v. Demasiado tiempo para el aprendizaje y la integración al puesto.
 - vi. Gastos excesivos para el mantenimiento de las máquinas y los equipos.
 - vii. Exceso de errores y desperdicios.
 - viii. Elevado número de accidentes.

- ix. Poca versatilidad de los empleados.
- x. Mal aprovechamiento del espacio disponible, entre otros.

b. Problemas de personal, como:

- i. Relaciones deficientes entre el personal.
- ii. Número excesivo de quejas.
- iii. Poco o nulo interés por el trabajo.
- iv. Falta de cooperación.
- v. Número excesivo de faltas y reemplazos.
- vi. Dificultad para obtener buenos elementos.
- vii. Tendencia a atribuir las fallas a otros.
- viii. Errores al acatar las órdenes, etcétera.

Son los indicadores que te ayudarán a medir el nivel de cumplimiento de los logros planificados en la formación. Los KPIs pueden ayudarte a medir tus logros en la formación.

2.4. Métodos para obtener información en el análisis de necesidades

a) Observación. Se tiene que hacer una observación y análisis de los índices de eficiencia, para tomar decisiones. Un ejemplo de índice de eficiencia es una secretaria que se le asigna 45 mecanografiar correspondencia. Ella trabaja durante 8 horas, en las cuales obtiene "X" número de cartas terminadas.

b) Cuestionario. Es un método muy utilizado para recabar y detectar las necesidades de capacitación de manera colectiva, en donde se pregunta directamente a los interesados (el personal) sobre que cursos necesitan para desempeñar sus funciones.

c) Entrevista. Sirve como una forma directa e individual para conocer las necesidades de capacitación.

2.5. Información que debe proporcionar la detección de las necesidades de capacitación

(Diagnóstico de Necesidades de Capacitación) proporciona información esencial para planear, elaborar y aplicar con éxito los programas de capacitación y permite a las organizaciones canalizar recursos hacia las áreas que contribuirán más al desarrollo de los colaboradores, mejorando el desempeño organizacional.

2.6. Evaluación de las necesidades de capacitación

La evaluación de las necesidades de capacitación detecta los actuales problemas de la organización y los desafíos a futuro que deberá enfrentar. Es posible, por ejemplo, que la empresa se deba enfrentar a las realidades de una nueva revolución tecnológica, que deba competir con una o más 46 nuevas entidades, o que se vea en la imperiosa necesidad de reducir el número de sus integrantes. Cuando cualquiera de estas circunstancias se presenta, los integrantes restantes de la organización experimentan renovadas necesidades de capacitarse. Las necesidades de capacitación existen cuando se genera una brecha entre los requerimientos de una persona para desarrollar sus tareas y labores competentemente y sus competencias actuales e idealmente futuras.

2.7. Establecimiento de objetivos específicos de capacitación

La capacitación y el desarrollo deben tener objetivos claros y concisos, y desarrollarse para alcanzar las metas organizacionales. Sin ellos, el diseño de programas significativos de capacitación y desarrollo sería imposible.

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo. Estos objetivos deben estipular los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar contra ellos el desempeño individual.

Área de capacitación: Cumplimiento del trabajo

Propósito: Brindar al supervisor:

1. Conocimiento y valor de las prácticas sistemáticas de recursos humanos.
2. El conocimiento de los requisitos legales de la igualdad de oportunidades en el empleo.
3. Las habilidades para aplicarlos.

Objetivos: Para ser capaz de

1. Citar las áreas de supervisión afectadas por las leyes laborales sobre la discriminación. 2. Identificar las acciones aceptables y no aceptables.
2. Exponer cómo obtener ayuda sobre asuntos relacionados con la igualdad de oportunidades en el empleo
3. Describir por qué tenemos disciplina, acción disciplinaria y procedimientos de quejas
4. Describir nuestras acciones disciplinarias y procedimientos de quejas, indicando quiénes quedan cubiertos.

Como ilustración, en el ejemplo anterior, un aprendiz será capaz o no de describir cómo obtener ayuda sobre asuntos relacionados con la igualdad de oportunidades en el empleo.

50 Si los objetivos no se logran, el departamento de recursos humanos adquiere valiosa realimentación sobre el programa y los participantes para obtener el éxito en una siguiente ocasión.