



## **Mi Universidad**

Nombre del Alumno: Esther Sthephany  
Zelaya Cerón

Nombre del tema: Capacitacion Y  
Desarrollo Del Personal

Parcial: 1ro

Nombre de la materia: Reclutamiento Y  
Selección Del Personal

Nombre del Profesor: Yaneth Fabiola  
Solorzano Penagos

Cuatrimestre: 9no

# CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL

## CAPACITACIÓN Y DESARROLLO ESTRATÉGICO Y FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO

Las actividades de capacitación y desarrollo tienen el potencial de alinear a los empleados de una empresa con sus estrategias corporativas. Algunos beneficios estratégicos posibles de la capacitación y el desarrollo incluyen la satisfacción de los empleados, el mejoramiento de la moral, una tasa de retención más alta, una tasa de rotación más baja, una mejora en las contrataciones, el aumento en las utilidades y la invaluable consecuencia de que los empleados satisfechos producen clientes satisfechos.

**Apoyo de la alta administración:** Para que los programas de capacitación y desarrollo tengan éxito, se requiere del apoyo de la alta administración; sin éste, un programa de capacitación y desarrollo fracasará. La forma más eficaz de lograr el éxito es que los ejecutivos tomen parte activa en la capacitación y brinden los recursos necesarios

LOS

**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.

EL

**Estilo de aprendizaje:** Aunque todavía hay mucho por saber acerca del proceso de aprendizaje, algunas generalizaciones provenientes de las ciencias del comportamiento han influido en la manera en la que las empresas realizan la capacitación.

**Complejidad del mundo:** El mundo se está volviendo sencillamente más complejo, y esto sin duda repercute sobre la manera en la que opera una organización. Ya terminó la época en la que una empresa simplemente competía contra otras organizaciones en Estados Unidos. En todo el mundo se observan oportunidades y amenazas que habrá que confrontar.

## PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO Y DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES ESPECÍFICAS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Los objetivos podrían ser estrechos si están limitados a la capacidad de supervisión de un administrador, o podrían ser lo suficientemente amplios para incluir el mejoramiento de las habilidades administrativas de todos los supervisores de primera línea.

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

EL

Primer paso en el proceso de capacitación y desarrollo es determinar las necesidades específicas en esas áreas. En el altamente competitivo ambiente de las empresas de la actualidad, iniciar un programa tan sólo porque otras compañías lo están haciendo es buscar problemas. Se debe adoptar un enfoque sistemático para tratar las necesidades legítimas.

EN LA

Actualidad, las compañías brindan capacitación con base en las necesidades, y los encargados de impartirla preguntan: —¿qué conocimientos desea usted que tenga su personal?||, —¿qué habilidades se requieren?||, —¿qué necesitan hacer de una manera diferente con respecto a lo que hacen en la actualidad?||. Los capacitadores desean descubrir qué conocimientos y habilidades de trabajo necesita tener un individuo para desempeñar su trabajo

## MÉTODOS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Cursos impartidos por instructores: Una ventaja de la capacitación y el desarrollo impartidos por instructores es que se puede transmitir una gran cantidad de información en un periodo relativamente corto. La eficacia de este tipo de programas mejora cuando los grupos son lo suficientemente pequeños para permitir las discusiones, y cuando el instructor es capaz de captar la imaginación de la clase y usar los recursos multimedia de una manera apropiada.

Estudio de caso: es un método de capacitación y desarrollo en el cual los aprendices estudian la información contenida en un caso expuesto y toman decisiones con base en el mismo. Cuando se trata de una compañía real, se espera que el estudiante investigue a la empresa para obtener una mejor apreciación de su condición y de su ambiente financiero.

LOS

Juegos de negocios: son un método de capacitación y desarrollo que permite a los participantes asumir papeles como el del presidente, contralor o vicepresidente de marketing de dos o más organizaciones hipotéticas y competir entre sí mediante la manipulación de factores selectos en una situación particular de negocios

Representación de funciones o de roles: de roles es un método de capacitación y desarrollo en el cual se pide a los participantes que respondan a los problemas específicos que pudieran encontrar en sus puestos de trabajo mediante la representación de situaciones del mundo real.

EN LAS

Capacitación en el puesto de trabajo: un método informal de capacitación y desarrollo que permite a un empleado aprender las tareas de un puesto de trabajo mediante la ejecución real de las mismas. La clave para esta capacitación es transferir los conocimientos de un trabajador diestro y experimentado a un nuevo empleado, manteniendo a la vez la productividad de ambos sujetos

Modelado de comportamiento: Los modelos de comportamiento se han empleado para capacitar a los supervisores en tareas tales como la revisión de evaluación del desempeño, la corrección de desempeños inaceptables, la delegación del trabajo, el mejoramiento de los hábitos de seguridad, el manejo de las quejas por discriminación, la superación de la resistencia al cambio, la inducción de los nuevos empleados y la mediación entre individuos o grupos en conflicto.

HEMOS

Rotación de puestos: Los programas de capacitación rotacional ayudan a los empleados a entender una variedad de puestos de trabajo y sus interrelaciones, mejorando con ello la productividad. Las organizaciones usan con frecuencia la rotación de puestos para eliminar el aburrimiento, estimular un mejor desempeño, reducir el ausentismo y brindar flexibilidad adicional en las asignaciones de puestos.

## SISTEMAS DE IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Universidades corporativas: Una institución corporativa de capacitación y desarrollo difiere de cualquier programa tradicional de educación en que su enfoque es sobre la creación del cambio organizacional que implica a áreas como capacitación de la compañía, desarrollo de empleados y aprendizaje de adultos. El programa es proactivo y estratégico, en vez de reactivo y táctico, y puede alinearse en forma estrecha con las metas corporativas.

Colegios y universidades: Durante décadas, los colegios y las universidades han sido el principal sistema de capacitación profesional, técnica y administrativa para los empleados. Muchos colegios y universidades tanto públicos como privados están adoptando enfoques similares para la capacitación y la educación del mismo modo que lo han hecho las universidades corporativas.

Colegios comunitarios: son establecimientos de educación superior financiados con fondos públicos que brindan capacitación vocacional y programas asociados con las licenciaturas. Algunos empleadores consideran que los colegios comunitarios imparten ciertos tipos de capacitación de una manera mejor y más efectiva en términos de costos que la compañía

Sistema de vestíbulo es un sistema de implementación de capacitación y desarrollo que tiene lugar lejos del área de producción y con equipos que guardan un gran parecido con los que realmente se utilizan en el puesto de trabajo.

Simuladores son un sistema de implementación de capacitación y desarrollo integrado por dispositivos o programas que reproducen las exigencias reales de un puesto de trabajo. Los dispositivos van desde maquetas sencillas de partes de dispositivos mecánicos hasta simulaciones computarizadas de todo un ambiente. Los especialistas en capacitación y desarrollo pueden usar simuladores de mostradores de ventas, automóviles y aviones.

Aprendizaje electrónico es el sistema de implementación de capacitación y desarrollo que se basa en la instrucción en línea. Toma ventaja de la velocidad y de las capacidades de memoria y de manipulación de datos de la computadora para obtener una mayor

### VIDEOS

El uso de medios de video como DVD, videocintas y breves secuencias de películas continúa siendo un sistema difundido de implementación de capacitación y desarrollo.

### LOS

### EL

### EL

## DESARROLLO GERENCIAL

Consiste en todas las experiencias de aprendizaje que ofrece una organización y que dan como resultado la actualización de las habilidades y los conocimientos que se requieren en los puestos administrativos actuales y del futuro. Aunque el liderazgo se presenta a menudo como una actividad emocionante y seductora, existe otra posibilidad; el fracaso puede conducir rápidamente a la pérdida del puesto de trabajo.

Es importante observar que a medida que los administradores alcanzan niveles más altos dentro de la organización, necesitan no tanto de sus habilidades técnicas como de sus habilidades interpersonales y sus conocimientos acerca de la empresa.

### VIDEOS

El uso de medios de video como DVD, videocintas y breves secuencias de películas continúa siendo un sistema difundido de implementación de capacitación y desarrollo.

### EL

Los especialistas en capacitación y desarrollo con frecuencia planean y presentan programas internos, recurriendo en ocasiones a los gerentes de línea. Las organizaciones como la Sociedad para la Administración de Recursos Humanos (SHRM) y la Asociación Estadounidense de Administración (AMA) organizan conferencias y seminarios en diversas especialidades.

Los supervisores de primera línea, los administradores de nivel medio y los ejecutivos pueden participar en programas de desarrollo administrativo. Estos programas están disponibles internamente, a través de organizaciones de profesionales y en los colegios y las universidades.

### EL

Aprendizaje electrónico es el sistema de implementación de capacitación y desarrollo que se basa en la instrucción en línea. Toma ventaja de la velocidad y de las capacidades de memoria y de manipulación de datos de la computadora para obtener una mayor

### LOS

Simuladores son un sistema de implementación de capacitación y desarrollo integrado por dispositivos o programas que reproducen las exigencias reales de un puesto de trabajo. Los dispositivos van desde maquetas sencillas de partes de dispositivos mecánicos hasta simulaciones computarizadas de todo un ambiente. Los especialistas en capacitación y desarrollo pueden usar simuladores de mostradores de ventas, automóviles y aviones.

## INDUCCIÓN

Es un esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informarles acerca de la compañía, el puesto de trabajo y el grupo de trabajo. Un buen programa de inducción es muy importante porque con frecuencia las primeras impresiones son las más duraderas. De hecho, los nuevos empleados por lo regular deciden si desean quedarse o no en una compañía dentro de sus seis primeros meses de empleo.

La situación del empleo. Desde el inicio de la relación laboral, es de utilidad para el empleado saber cómo se ajusta su puesto de trabajo dentro de la estructura y las metas organizacionales de la empresa.

Cultura corporativa. La cultura de la empresa refleja la forma como se hacen las cosas. Esto se relaciona con múltiples aspectos, desde la manera en la que se visten los empleados hasta la forma en la que hablan

Remuneración. Los empleados tienen un interés especial en la obtención de información acerca del sistema de remuneración. Por lo regular, la administración

Políticas y reglas de la compañía. Todo el trabajo dentro de la organización debe realizarse de acuerdo con los lineamientos y las restricciones que establecen las políticas y las reglas. Los empleados deben tener claros tales lineamientos para asegurarse de una transición adecuada y uniforme hacia el ámbito de trabajo.

Socialización. Para reducir la ansiedad que suelen experimentar los empleados nuevos, la compañía debe tomar medidas para integrarlos dentro de la organización informal. Algunas organizaciones encuentran que los empleados que han tomado programas de socialización, incluyendo los temas de política y administración de carreras, tienen un mejor desempeño que aquellos que no han llevado tal capacitación.

Trabajo en equipo. Es probable que la capacidad y la disposición de un nuevo empleado para trabajar en equipo se hayan determinado desde antes de su contratación. En la inducción, el programa puede enfatizar de nuevo la importancia de convertirse en un miembro valioso del equipo de la compañía

## MÉTRICAS PARA EVALUAR LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO

La capacitación y el desarrollo pueden mejorar su integridad dentro de una empresa si muestran beneficios tangibles para la organización. Los tres objetivos de la evaluación incluyen: decidir si un programa debería continuar, decidir si un programa debería modificarse, y determinar el valor de la capacitación.

Opiniones de los participantes. La evaluación de un programa de capacitación y desarrollo a partir de las opiniones de los participantes es un enfoque que ofrece una respuesta y sugerencias para hacer mejoras, sobre todo a nivel de satisfacción del cliente. Sin embargo, uno no siempre se puede basar en tales respuestas.

LOS

Alcances del aprendizaje: Algunas organizaciones administran pruebas para determinar lo que han aprendido los participantes de un programa de capacitación y desarrollo. Un procedimiento de evaluación es el diseño de pre-tests y post-tests para un grupo de control. En este procedimiento, los dos grupos reciben las mismas pruebas antes y después de la capacitación.

ALGUNAS

Herramientas de utilidad incluyen un balance de fortalezas y debilidades y una revisión de las cosas que a uno le agradan y le disgustan. Sin embargo, cualquier enfoque razonable que ayude a un autoentendimiento será de utilidad.

Logros de los objetivos de la capacitación y el desarrollo: Otro enfoque para la evaluación de los programas de CyD es el que se relaciona con la determinación del grado en el cual los programas alcanzan los objetivos y tienen realmente un efecto sobre el desempeño.

LOS

Cambio en el comportamiento: Las pruebas pueden indicar con exactitud lo que aprenden los sujetos, pero arrojan pocos indicios en relación con el hecho de si la capacitación provoca un cambio en su comportamiento. Por ejemplo, tal vez un administrador aprenda las técnicas de la motivación, pero esto no significa que aplique los nuevos conocimientos adquiridos.

EL

Autoevaluación es el proceso de aprender acerca de uno mismo. Se debe considerar cualquier cosa que pudiera afectar el desempeño de uno en un trabajo futuro. Es una de las primeras cosas que una persona debe hacer al planear su carrera. Una autoevaluación realista ayudará a una persona a evitar errores que podrían afectar a la totalidad del progreso de su carrera

LA

## PLANEACIÓN DE CARRERA

Una persona evalúa continuamente sus capacidades y sus intereses, considera oportunidades alternativas de carrera, establece metas para ésta y planea actividades prácticas de desarrollo. Un plan de carrera permite saber dónde está uno y adónde se dirige. La planeación individual de la carrera debe empezar con una autocomprensión o autoevaluación.

UN

Procedimiento de autoevaluación, desarrollado originalmente por Benjamín Franklin, que ayuda a las personas a tomar conciencia de sus puntos fuertes y débiles es la hoja de balance de fortalezas y debilidades. Los empleados que entienden sus fortalezas estarán en condiciones de utilizarlas para obtener una ventaja máxima. Al reconocer sus debilidades, estarán en una mejor posición para superarlas.