

# Concepto Sobre Adiestramiento

(Montes de Oca L, (2013) nos muestra una clara y precisa diferencia entre estos conceptos como a continuación observamos: El adiestramiento es la acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del colaborador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo, preponderantemente físico; desde este punto de vista se imparte a colaboradores, operativos u obreros para el uso de máquinas y equipos. En un caso extremo, el adiestramiento consiste en sólo unas pocas horas o minutos de enseñanza por el jefe inmediato que se limita a darle a los colaboradores un bosquejo esquematizado de cómo deben operar en su puesto de trabajo (por ejemplo operar una máquina). En el lado opuesto hallamos el adiestramiento consistente en cursos formales destinados a crear especialistas calificados en el transcurso de unos años. Es importante destacar que las metas de los adiestramientos son lograr que las personas que trabajen, perfeccionen sus conocimientos y prácticas, así como habilidades que les permitan aplicar los conocimientos en una forma significativa, especialmente en actividades donde desempeñen su labor logrando así preparar una persona que sirva de modelo y sea capaz de trabajar con los demás en vez de trabajar para los demás.

La capacitación incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos en los aspectos técnicos del trabajo fomentando e incrementando los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar su labor, mediante un proceso de enseñanza-aprendizaje bien planificado. Se imparte generalmente a empleados, ejecutivos y funcionarios en general cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual, preparándolos para desempeñarse eficientemente; en síntesis, podemos afirmar que toda empresa o institución debe orientar la "capacitación para la calidad y la productividad".

## PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

La solicitud para la aprobación y el registro de los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento debe presentarla el patrón o representante legal de la empresa ante la Dirección General de Capacitación o la Delegación Federal del Trabajo que corresponda, mediante el formato: DC-2: "Presentación del Plan y Programas de Capacitación y Adiestramiento", requisitado con base en los criterios administrativos publicados en el Diario Oficial de la Federación del 30 de diciembre de 2004 y que entraron en vigor el 30 de marzo de 2005. Formato DC-2

# Concepto Sobre Adiestramiento

La Capacitación significa la preparación de la persona en el cargo. Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que este se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, produzca resultados de calidad, proporcione excelentes servicios a sus clientes y prevenga y solucione anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

El desarrollo se refiere a la educación que recibe una persona para el crecimiento profesional a fin de estimular la efectividad en el cargo. Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinada filosofía que la empresa quiere desarrollar. La capacitación es para los puestos actuales y la formación o desarrollo es para los puestos futuros. La capacitación y el desarrollo con frecuencia se confunden, puesto que la diferencia está más en función de los niveles a alcanzar y en la intensidad de los procesos. Ambas son actividades educativas.

## OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar al personal para la ejecución 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 puede ser considerada.
3. Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

# Concepto Sobre Adiestramiento

Beneficios para la organización:

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos

Beneficios para el trabajador que repercuten favorablemente en la organización:

- Ayuda a la persona en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

# Concepto Sobre Adiestramiento

Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas y externas, y adopción de políticas:

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

Referencia

Montes de Oca L, (2013) Diferencia entre Capacitación y Adiestramiento, recuperado el 29 de noviembre de 2014 a través de [http://www.academia.edu/4042283/Diferencia\\_entre\\_Capacitacion\\_y\\_Adiestramiento](http://www.academia.edu/4042283/Diferencia_entre_Capacitacion_y_Adiestramiento)

## 1. DETERMINACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Detectar las necesidades de capacitación permite que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios. La actividad de capacitación debe estar fuertemente alineada con los intereses del negocio para ser justificada. Deben realizarse tres tipos de análisis; estos son:

- **Análisis Organizacional:** es aquél que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento se debe llevar a cabo la capacitación. Se deben tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la organización, así como los resultados de la planeación en recursos humanos.
- **Análisis de Tareas:** se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones.

# Concepto Sobre Adiestramiento

- **Análisis de la Persona:** dirigido a los empleados en forma individual. En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas en la empresa y esta información es obtenida a través de una encuesta. Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:
  - **Evaluación de desempeño:** mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no solo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.
  - **Observación:** debe ser realizada en el sitio de trabajo y permite verificar donde hay evidencia de trabajo ineficiente, tales como excesivo daño de equipos, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, entre otros.
  - **Cuestionarios:** investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación proporcionan evidencias sobre las necesidades de entrenamiento.
  - **Solicitud de supervisores y gerentes:** cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.
  - **Entrevistas con supervisores y gerentes:** contacto directo con supervisores y gerentes con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.
  - **Reuniones interdepartamentales:** discusiones entre los diferentes departamentos acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
  - **Examen de empleados:** prueba de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.
  - **Modificación de trabajo:** siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
  - **Entrevista de salida:** cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento más apropiado para conocer su opinión acerca de la empresa y las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias diferencias de la organización, susceptibles de correcciones.

# Concepto Sobre Adiestramiento

- **Análisis de cargos:** el conocimiento y la definición de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, conocimientos y capacidad, hace que se puedan preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad y proveer conocimientos específicos según las tareas, además de formular planes de capacitación concretos y económicos y de adaptar métodos didácticos.

A continuación se establece una figura en la que se muestran los diferentes niveles de análisis en los que deberá dar respuesta el programa de capacitación.



# Concepto Sobre Adiestramiento

Además de estos medios, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación, los cuáles son:

Indicadores a priori: son los eventos que provocaran futuras necesidades de capacitación fácilmente previsible. Los indicadores a priori son:

- Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- Reducción del número de empleados.
- Cambio de métodos y procesos de trabajo.
- Sustituciones o movimiento de personal.
- Faltas, licencias y vacaciones del personal.
- Modernización de maquinarias y equipos.
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

Indicadores a posteriori: son los problemas provocados por las necesidades de capacitación no atendidas. Por lo general, están relacionadas con la producción o con el personal y sirve como diagnóstico de capacitación. Se clasifican en:

A- Problemas de producción:

- Calidad inadecuada de la producción.
- Baja productividad.
- Averías frecuentes en equipos e instalaciones.
- Comunicaciones defectuosas.
- Prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el campo.
- Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos.
- Exceso de errores y desperdicios.
- Elevado número de accidentes.

# Concepto Sobre Adiestramiento

B.- Problemas de personal:

- Relaciones deficientes entre el personal.
- Número excesivo de quejas.
- Poco o ningún interés por el trabajo.
- Falta de cooperación.
- Errores en la ejecución de órdenes.
- Dificultades en la obtención de buenos elementos.

Referencia

Montes de Oca L, (2013) Diferencia entre Capacitación y Adiestramiento, recuperado el 29 de noviembre de 2014 a través de

[http://www.academia.edu/4042283/Diferencia\\_entre\\_Capacitacion\\_y\\_Adiestramiento](http://www.academia.edu/4042283/Diferencia_entre_Capacitacion_y_Adiestramiento)

(Werther & Davis, 2008) menciona que es de suma importancia que el programa de capacitación sea a partir de la evaluación de las necesidades de capacitación que 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 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. El costo de la capacitación y el desarrollo es muy alto, cuando se considera en términos globales y de su efecto sobre los presupuestos en los diferentes departamentos de una empresa. Para obtener un rendimiento máximo de esta inversión, los esfuerzos deben concentrarse en el personal y los campos de máximo atractivo y rendimiento potencial.

Referencias:

Werther W., D. K. (2008). Administración de recursos humanos (6ª edición ed.). México, DF: Mc Graw Hill

Rodríguez M. (2014) Adiestramiento, capacitación y desarrollo.