

Detalle del proceso de la capacitación

Para una mejor comprensión, a continuación te presentamos el proceso de capacitación detallado etapa por etapa.

Métodos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación

ETAPA I

Evaluación del proceso productivo de la organización: consiste en localizar los factores críticos como: productos rechazados, puntos débiles de desempeño del personal, costos elevados, barreras entre otros.

Retroalimentación directa: se consideran los puntos de vista del personal sobre las necesidades de capacitación de la organización. Las personas expresan con palabras claras y objetivas; qué tipo de información, competencias, habilidades o actitudes necesitan para ejecutar mejor sus actividades.

Visión de la organización a futuro: la introducción de nuevas tecnologías o equipamiento, los nuevos procesos para producir, los nuevos productos o servicios son indicadores de que las personas necesitan adquirir nuevas habilidades, destrezas y competencias.

Pasos para hacer un inventario de las necesidades de capacitación

Detalle del proceso de la capacitación

Análisis organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Diagnóstico de la organización• Determinación de la misión y la visión, así como de los objetivos estratégicos de la organización.
Análisis de los recursos humanos	<ul style="list-style-type: none">• A partir del perfil de las personas, determina cuáles son los comportamientos, actitudes y competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la organización
Análisis de la estructura de puestos	<ul style="list-style-type: none">• Estudio de los requisitos que exigen los puestos, sus especificaciones y cambios.
Análisis de la capacitación	<ul style="list-style-type: none">• Objetivos y metas que serán utilizados en la evaluación del programa de capacitación.

Cuadro: Pasos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación. Adaptado de Idalberto Chiavenato, Gestión de talento humano, México, D.F., 2009; p.379

Detalle del proceso de la capacitación

Diseño del programa de capacitación

ETAPA II

La planificación de las acciones de capacitación debe tener un objetivo específico. Una vez que se realizó un diagnóstico de las necesidades de capacitación o se identificaron las diferencias entre las competencias disponibles y entre las que necesita la organización, se plantea la forma de atender esas necesidades en un programa integral y cohesionado.

La programación de capacitación se divide en 6 pasos para alcanzar los objetivos de la capacitación:

1. Quién debe ser capacitado: personal en capacitación.
2. Cómo capacitar: métodos de capacitación.
3. En qué capacitar: contenido de la capacitación.
4. Dónde capacitar: lugar de capacitación.
5. Cuándo capacitar: fecha y horario de capacitación.
6. Para qué capacitar: objetivos de la capacitación.

Es importante que el programa de capacitación esté ligado a las necesidades de la organización. Evaluar las necesidades de la organización y de las personas, así como fijar criterios precisos para establecer el nivel de desempeño deseado es muy importante, de la mano, la organización debe ofrecer espacio y oportunidades para que las personas capacitadas apliquen las nuevas competencias y los conocimientos que han adquirido.

Detalle del proceso de la capacitación

Aplicación del programa de capacitación

Las tecnologías de la información han roto las barreras y facilitado el aprendizaje en sus sitios web para proporcionar un mayor valor a sus clientes y para aumentar la lealtad.

Ve en internet:

http://www.nike.com/mx/es_la/

ETAPA III

Hoy en día, existe una gran gama de tecnologías y técnicas para la capacitación y transmisión de la información para desarrollar las habilidades requeridas en el programa de capacitación.

Evaluación de los resultados de capacitación

ETAPA IV

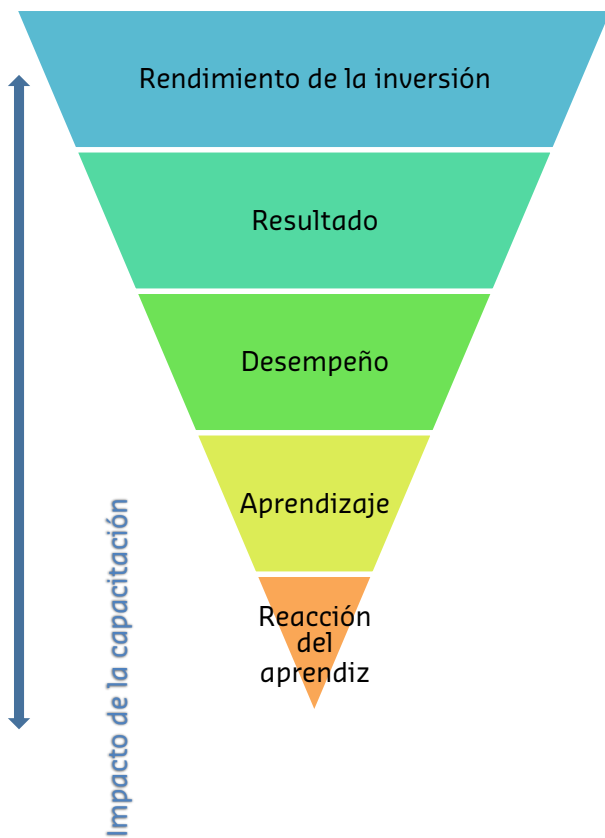
Es trascendental saber si el programa de capacitación alcanzó sus objetivos. Sirve para saber si la capacitación realmente cumplió con las necesidades de la organización, las personas y los clientes. La capacitación representa un costo (incluye materiales, el tiempo del instructor, pérdidas de producción mientras el personal se capacita y no desempeña su trabajo), se requiere que esa inversión produzca un beneficio razonable. Las principales medidas para evaluar la capacitación son:

1. **Costo:** cuál ha sido el monto invertido en el programa de capacitación.
2. **Calidad:** qué tan bien cumplió las expectativas.
3. **Servicio:** cumplió con las necesidades de los participantes o no.
4. **Rapidez:** qué tan bien se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.
5. **Resultados:** qué resultados ha tenido.

Detalle del proceso de la capacitación

Si las respuestas a las preguntas de arriba fueran positivas, se podría decir que el programa de capacitación tuvo éxito. Si fueran negativas, el programa no habrá alcanzado sus objetivos y no tendrá efecto.

Mayor



Menor

El programa de capacitación produce beneficios para la empresa y sus resultados compensan ampliamente los costos

El programa de capacitación tiene impacto en los negocios de la organización y agrega valor a la organización, el cliente y el mercado.

El programa de capacitación produce cambios en el comportamiento de las personas. Hay una transferencia de lo aprendido al lugar de trabajo y a la actividad que realiza.

El programa de capacitación causa cambios en el conocimiento, las habilidades y las actitudes del aprendiz y mejora sus competencias personales.

El programa de capacitación produce satisfacción y mejora en la actitud del aprendiz y predispone a futuras acciones planificadas de nuevos conocimientos, habilidades y actitudes.

Cuadro: La evaluación de los resultados de la capacitación. Adaptado de Donald Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, Berrett-Koehler, San Francisco, 1998.

Detalle del proceso de la capacitación

Rendimiento de : inversión: el valor que la capacitación agrega a la organización en términos de rendimiento sobre la inversión realizada.

Resultado: reducir costos de operaciones, aumentar las utilidades, disminuir la rotación o el tiempo del ciclo.

Desempeño: los cambios de comportamiento se deben evaluar por medio de la observación, evaluación o investigación.

Aprendizaje: si adquirió nuevas habilidades y conocimientos, si sus actitudes y comportamiento cambiaron como resultado de su aplicación.

Reacción del aprendiz: Si el facilitador atrajo la atención del grupo, si al participante le gustaron los ejercicios, si el aula era cómoda, y si la recomendarían a otros.

Referencia:

- Chiavenato I. (2009). Gestión del talento humano (3ª. Edición). México, DF; Mc. Graw Hill
- Donald Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, Berrett-Koehler, San Francisco, 1998.
- Werther W., D.K. (2008). Administración de recursos humanos. El Capital Humano de las empresas (6ª. Edición ed). México, D.F.: Mc