



Manual Detección de necesidades de capacitación

recursos humanos (Universidad Autónoma del Noreste)

Manual de apoyo para una DNC

6to LP

Formación de instructores y capacitación



Introducción

En este manual conoceremos la información más básica acerca de la capacitación y de su importancia, así como de su impacto en una organización, partiremos desde qué es la capacitación; por qué ha evolucionado durante los años y se ha vuelto un factor fundamental dentro del desempeño laboral, y como aún teniendo un departamento dedicado a ello, hay muchas carencias y constantemente se necesita hacer detección de necesidades de capacitación.

Servirá como guía de fácil seguimiento para aquellos que quieran conocer sobre el tema, y después de esto, sabremos detectar necesidades de capacitación correctamente, qué métodos utilizar, cómo realizar un cuestionario correcto, entre otros muchos puntos importantes.

Índice

1. Conceptos y definiciones de qué es una DNC	
4	
2. Métodos y técnicas de análisis, detección y diagnóstico de necesidades de capacitación	
5	
3. ¿Cuándo hacer una DNC?.	6
4. Métodos y técnicas para tener información de DNC.	
7	
5. Detección de Necesidades de Capacitación	
8	
6. Cuestionario para la DNC	11
7. Aspectos legales	
13	
Conclusión	
15	
Referencias bibliográficas.	16

1. Conceptos y definiciones de DNC

¿Qué es la capacitación?

Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito es preparar, desarrollar e integrar al recurso humano a los procesos productivos mediante la transmisión de conocimientos para el desarrollo de actitudes y habilidades para mejorar el desempeño de los trabajadores (saber cómo hacer). La adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad. En la actualidad representa para las empresas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Existen variedades de capacitaciones, tanto como la formal y la informal, también por la audiencia a la que va a impactar.

¿Qué es necesidad?

Necesidad es una carencia o escasez de algo que se considera imprescindible. Existen varios tipos de necesidades según su prioridad y según su área.

Necesidad de capacitación

La necesidad de capacitación surge por la diferencia entre lo que se debería saber para desempeñar una tarea, y lo que se sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Con los cambios constantes en la actividad de las organizaciones, el personal debe de estar preparado para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber; y las tareas que debe de llevar a cabo.

Dentro de una empresa y para que ésta cumpla con sus distintos objetivos es necesario que cada departamento, cada área y, a su vez, cada persona que ocupa un puesto determinado cumpla con sus tareas y objetivos determinados para contribuir a la misión de la empresa y a sus planes estratégicos.

Cuando estas personas no alcanzan los objetivos planteados es factible resolverlos mediante un proceso de instrucción.

¿Cómo surgen las necesidades de capacitación?

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

2. Métodos y técnicas de análisis, detección y diagnóstico de necesidades de capacitación

La detección de los requerimientos de capacitación es el elemento más importante en la elaboración de un programa de capacitación. Hacer un buen diagnóstico evita "capacitar por capacitar". Entre las técnicas más usuales para detectar las necesidades de capacitación están las siguientes:

- Encuesta: consiste en recoger la información aplicando un cuestionario previamente diseñado en el que las respuestas se dan por escrito.
- Entrevista: consiste en recabar la información a través de un diálogo entre el entrevistador y el empleado. Es común entrevistar también al jefe directo del empleado para preguntarle en qué considera que deben capacitarse sus subordinados.
- Observación: 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: consiste en contratar personas externas y especializadas en detectar necesidades de capacitación.
- Revisión de situaciones ideales que debe tener el personal con
- base en su descripción de puestos.
- Análisis de tareas.

- Manuales de procedimientos.
- Planes de expansión.
- Encuestas.
- Inventario de habilidades.
- Registros de observación directos.
- Cuestionario de evaluación de conocimientos.
- Entrevistas.

3.¿Cuándo hacer una DNC?

- Cuando hay problemas en la organización
- Desviaciones en la productividad
- Cambios culturales, en Políticas, Métodos o Técnicas
- Baja o alta de personal
- Cambios de función o de puesto
- Solicitudes de personal

La DNC debe ser realizada siempre antes de un entrenamiento y de manera continua y periódica. Esto sucede porque existen áreas que pueden ser mejoradas y potencializadas dentro de la empresa.

A su vez, las circunstancias que imponen un DNC, pueden ser:

Pasadas. - Experiencias que han demostrado ser problemáticas y que hacen evidente el desarrollo del proceso de capacitación.

Presentes.- Las que se reflejan en el momento en que se efectúa el DNC.

Futuras.- Prevención que la organización identifica dentro de los procesos de transformación y que implica cambios a corto, mediano y largo plazo.

4. Métodos y técnicas para tener información de DNC

a) Técnicas para determinar necesidades de capacitación.

Dentro de las técnicas para la detección de necesidades de capacitación, existe una gran variedad de ellas, pero dentro de las más utilizadas están las siguientes:

- Entrevistas
- Cuestionarios
- Observación
- Encuestas
- Conversaciones informales
- Lista de verificación
- Pruebas de desempeño
- Periodo de actuación
- Simulación
- Evaluación de méritos
- Planeación de carreras
- Reuniones de grupo
- Tormenta de ideas

La selección de las técnicas, se da en base al criterio de cada investigador, no existe una en especial y sólo la experiencia y capacidad del mismo podrá hacer la adecuada selección.

b) Métodos

Dentro de los principales métodos para detectar necesidades están los siguientes:

1. Análisis organizacional. En el análisis organizacional no sólo involucra un estudio de la empresa como un todo, sus objetivos, sus recursos, la distribución de esos recursos para la consecución de objetivos, sino también el ambiente socioeconómico y tecnológico en el que la organización está localizada.

2. Análisis de recursos humanos. Se trata del análisis de la fuerza de trabajo: el funcionamiento organizacional presupone que los empleados poseen las habilidades, conocimientos y actitudes deseados por la organización. Además es importante determinar si los empleados que ocupan buenos puestos son capaces de avanzar, a través del entrenamiento, o ver si es necesaria la adquisición de nuevo personal.

3. Análisis de las operaciones y tareas. El análisis de tareas sirve para determinar los tipos de habilidades, conocimientos y actitudes y comportamiento, así como las características personales necesarias para el desempeño eficaz de los puestos. El análisis de operaciones consiste en estudios definidos que determinan qué tipos de comportamiento deben seguir los empleados para desempeñar eficazmente las funciones de sus puestos.

5. Detección de necesidades de capacitación

Es el procedimiento que permite identificar las diferencias medibles o cuantificables existentes entre las competencias establecidas en los objetivos de un puesto y las que una persona tiene.

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma. Un reporte de DNC debe expresar en qué, a quién (es), cuánto y cuándo capacitar.

1.- compilar los documentos necesarios para conseguir la información básica para el diagnóstico.

- a. Estructura orgánica del área o áreas a investigar, lo más actualizada posible, incluyendo organigramas, manuales de organización y políticas, planes y programas de trabajo y manuales de procedimientos.
- b. Obtener el listado completo del área o áreas a encuestar, incluyendo: nombre de los participantes o personal empleado, su registro federal de contribuyentes, edad. Escolaridad, antigüedad y experiencia. Nombre del puesto que ocupan.
- c. Obtener o desarrollar el perfil de los puestos, desarrollando la descripción de sus funciones, actividades, atribuciones y responsabilidades, así como los requisitos en cuanto a la escolaridad, experiencia, habilidades y aptitudes psicofisiológicas.

2.- Diseñar los formatos e instrumentos necesarios para obtener la información básica.

- a. actividades. Lo que debe hacer en su puesto, evaluando la manera como lo hace actualmente en grados de : muy bien (MB), bien (B), Regular (R) o no aceptable (NA).
- b. Conocimientos. Lo que debe saber, analizando con base en el grado de dominio requeridos en el puesto, y en los mismos grados.
- c. Actitudes y Habilidades. Actitudes y motivaciones necesarias para el desarrollo del puesto, considerando rutinas, burocracia, dinamismo, toma de decisiones, solución de problemas, liderazgo, relaciones humanas, relaciones públicas y creatividad, entre otros. De igual manera deberá considerarse el grado de dominio en términos de MB. B, R o NA.
- d. Será necesario indicar el grado de urgencia para satisfacer la necesidad de capacitación con base en los grados siguientes: 1.-alto grado de urgencia, 2.- mediano, 3.- bajo grado.

Los datos del puesto podrán obtenerse de una ficha sintética descriptiva de puestos.

3.- Aplique por área y por personas todos los formatos, apóyese en los supervisores y gerentes.

4.- Revise y constate la información obtenida.

5.- formule su reporte final considerando los siguientes datos:

- a. Datos de identificación, nombre de la empresa, fechas de inicio y terminación del diagnóstico de necesidades, ubicación de las áreas indagadas y de los puestos analizados, nombre de los responsables y analistas.
- b. Descripción del procedimiento empleado: pasos seguidos en el acopio de información.
- c. Técnicas empleadas: manera de recabar los datos e información (entrevistas cuestionarios, modelos de observación)
- d. Actitudes observadas de trabajadores y supervisores.
- e. Análisis e interpretación de los datos recabados y análisis estadístico.
- f. Resultados del diagnóstico.
- g. Problemas que requieren soluciones diferentes de la capacitación.

Es el estudio específico que se realiza en cada puesto, para establecer la diferencia entre los niveles de desempeño que se deben lograr y el desempeño real individual del personal; siempre y cuando tal discrepancia sea referente a conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes.

6. Cuestionario de DNC

En este cuestionario se pretende detectar las necesidades de capacitación para una mejora en el desempeño laboral y personal. Esto será de gran utilidad para la empresa, tanto para conocer a nuestros empleados como para apoyarlos en lo que necesiten.

Favor de contestar lo que se le pide de acuerdo a su criterio e información.

Nombre completo:

Área y puesto:


Turno:

Escolaridad:

1. Realice un breve resumen de las actividades que emplea a su cargo:

2. De estas actividades, ¿cuáles son las que más le gustan y por qué?

3. Mencione 3 dificultades que se le presentan a la hora de realizar sus actividades.



4. Considerando su desempeño enumere de mayor a menor las actividades que hace mejor, dejando en los últimos lugares las que considera no tienen gran desempeño como las otras.

5. Al trabajar en equipo su desempeño es:

- | | |
|--------------|----------|
| a) Excelente | b) Bueno |
| c) Regular | d) Malo |

6. El ambiente laboral entre sus jefes y colaboradores es:

- | | |
|--------------|----------|
| b) Excelente | b) Bueno |
| c) Regular | d) Malo |

7. Mencione por lo menos 3 cuáles cree que son sus mejores cualidades.

8. Mencione por lo menos 3 temas de interés general que le gustaría conocer más a detalle (salud, entrenamiento, etc)

9. Cuando una de sus actividades no tienen los resultados que desea, ¿qué es lo que piensa que afectó el resultado?

10. ¿En qué áreas le gustaría mejorar?

7. Aspectos legales

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 123 fracción 23

Ley Federal del Trabajo

Artículo 153 A

"Todo trabajador tiene 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 por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social".

Artículo 153-E

"La capacitación y adiestramiento deberá impartirse al trabajador durante su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo".

Artículo 153-H

Los trabajadores a los que se imparta la capacitación o adiestramiento están obligados a:

1. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del programa de capacitación y adiestramiento.
2. Atender las indicaciones de las personas que imparten la capacitación o adiestramiento y cumplir con los programas respectivos.
3. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y aptitudes que sean requeridos.

Artículo 153-H. Los planes y programas de capacitación y adiestramiento se elaborarán dentro de los sesenta días hábiles siguientes a que inicien las operaciones en el centro de trabajo y deberán cumplir los requisitos siguientes:

- I. Referirse a períodos no mayores de dos años, salvo la capacitación a que se refiere el segundo párrafo del artículo 153-B;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;
- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;
- IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría; y
- V. Deberán basarse en normas técnicas de competencia laboral, si las hubiere para los puestos de trabajo de que se trate.

Conclusión

Para finalizar, después de enriquecernos de lo que es DNC, cuál es su función e importancia, de ahora en adelante sabremos qué técnicas utilizar y métodos usar, como cuestionar a nuestros colaboradores si es que necesita o no capacitación.

DNC es imprescindible en una organización, no puede faltar ya que, con el constante cambio de las empresas, leyes, información, sociedad, entre todos los cambios que conlleva la evolución, el trabajador debe rendir ante esto y desempeñarse ante las necesidades que se presentan en la eficiencia del labor.

Al momento de hacer una DNC, conocemos más a nuestros trabajadores, aumentamos su productividad al momento de atender sus necesidades, mejoramos el ambiente laboral, y mantenemos a nuestros empleados con la motivación de sentirse capaces y eficaces.



Bibliografía

Recuperado el 12 de febrero en:

https://cdn2.hubspot.net/hubfs/4362409/MaterialesCursos/XI-4_25abril2018_PLAN_DNC.pdf?fbclid=IwAR0Oo1wX-o0nr86zmH5fcndQMtasXJ4I-IR7AMecTWNVAbPqY8HntL_7-OE

Recuperado el 12 de febrero en: <https://psicometricas.mx/blog/la-capacitacion-en-recursos-humanos/>

Recuperado el 12 de febrero en:

<https://humandraft.com/2017/08/deteccion-de-necesidades-de-capacitacion-dnc/#:~:text=La%20necesidad%20de%20capacitaci%C3%B3n%20surge,descripciones%20de%20perfil%20de%20puesto.>

Recuperado el 12 de febrero en:

<https://www.emprendepyme.net/tecnicas-e-instrumentos-para-detectar-las-necesidades-de-capacitacion.html>

Recuperado el 12 de febrero en:

<http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/terminados/relacioneslaborales/Unidad%202/2.3.1.htm>

Recuperado el 12 de febrero en:

<https://www.monografias.com/trabajos82/diagnostico-necesidades-capacitacion/diagnostico-necesidades-capacitacion.shtml>

Ley Federal del Trabajo. Recuperado el 12 de febrero en:

<https://mexico.justia.com/federales/leyes/ley-federal-del-trabajo/titulo-cuarto/capitulo-iii-bis/>