

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**

**UNAN-MANAGUA**

**Recinto Universitario Carlos Fonseca Amador**

**Departamento de Administración de Empresas**



**Seminario de Graduación para Optar al Título de Licenciatura en  
Administración de Empresas**

**Tema: Gestión de Recursos Humanos.**

**Subtema: Planeación para llevar a cabo el Proceso de Capacitación e  
Higiene y seguridad ocupacional del recurso humano en la empresa.**

**Elaborado por:**

- Bra. Daniela Lizeth Benavides Soza.
- Br. Jorge Luis Salmerón Zapata

**Tutor:** Lic. Manuel Barahona

# Índice General

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Carta de Aprobación del Docente	iii
Resumen	iv
Introducción	1
Justificación	2
Objetivos	3
Capitulo Uno: Generalidades de administración de Recursos Humanos	4
1.1. Historia del área de Recursos Humanos	
1.2. Definición de administración de Recursos Humanos	6
1.3. La Planeación de administración de Recursos Humanos	7
1.3.1. Importancia de la Planeación de Recursos Humanos	8
1.3.2. Elementos Básicos y ventajas de la Planeación	9
1.3.2.1. Ventajas de la Planeación	9
1.3.3. Modelos de Planeación de Recursos Humanos	10
1.4. Importancia de la administración de Recursos Humanos	12
1.5. Objetivos de la administración de Recursos Humanos	13
1.5.1. Principales objetivos de la administración de Recursos	14
Humanos	
1.6. Función de la administración de Recursos Humanos	14
1.7. Estructura de la administración de Recursos Humanos	15
1.8. Proceso de la administración de Recursos Humanos	16
Capitulo Dos: Proceso de capacitación de los Recursos Humanos	20
2.1. Concepto de Capacitación	
2.2. Enfoque de capacitación	21
2.3. Limitaciones de los programas de capacitación	22
2.4. Objetivos de capacitación	24
2.5. Ciclo de la capacitación	25
2.6. Proceso de la capacitación	26
2.6.1. Detección de las necesidades de la capacitación	26
2.6.2. Programa de capacitación	28
2.6.2.1. Planeación de la capacitación	29
2.6.2.2. Técnicas de capacitación utilizadas en los procesos	30
de Recursos Humanos	
2.6.3. Implementación de la capacitación	35
2.6.4. Evaluación de los resultados de la capacitación	37
2.6.4.1. Evaluación a nivel organizacional	38

2.6.4.2. Evaluación a nivel de los Recursos Humanos	38
2.6.4.3. Evaluación a nivel de las tareas y operaciones	39
Capitulo Tres: Higiene y seguridad en el trabajo y sus condiciones ambientales.	40
3.1. Concepto de Higiene y seguridad en el trabajo	41
3.2. Objetivos e importancia de la Higiene y Seguridad en el trabajo	42
3.3. Condiciones ambientales en el trabajo	44
3.3.1. Condiciones atmosféricas (Temperatura y Humedad)	44
3.4. Salud ocupacional o laboral	46
3.5. Seguridad en el trabajo	47
3.5.1. Prevención de accidentes	48
3.5.2. Prevención de robos	49
3.6. Plan de Higiene y Seguridad del trabajo	50
3.6.1. Instrucciones de Seguridad para cada trabajo	51
3.6.2. Evaluación del programa de Higiene y Seguridad en la Empresa	52
3.7. Medidas preventivas y normas de Higiene y Seguridad que deben Ser aplicadas en trabajos industriales	53
3.8. Causas de los accidentes Laborales	55
Capitulo Cuatro: Caso práctico “Laboratorios RARPE”	56
4.1. Historia de Laboratorios RARPE, S.A.	56
4.2. ¿Quiénes somos?	57
4.3. Misión y Visión	57
4.4. Principios	57
4.5. Política	58
4.6. Filosofía	58
4.7. Valores	58
4.8. Cultura Organizacional	58
4.9. Medios que utiliza la empresa para llevar a cabo el proceso de capacitación	60
4.10. Medidas implementadas para llevar una buena Higiene y Seguridad de la empresa Laboratorios RARPE	62
Conclusiones	64
Bibliografía	64
Anexos	

### Dedicatoria

Dedico este seminario de graduación en primer lugar a nuestro todo poderoso Dios, por darme salud, energías y fuerzas día a día para salir adelante y alcanzar una meta más en la vida.

A la memoria de mi madre Francisca D. Zapata (q.e.p.d.) por haberme dado la vida y en trayecto de mi infancia inculcarme valores, principios y sobre todo por darme mucho amor y enseñarme a luchar entre las carestías de la vida hoy obtengo el fruto de su esfuerzo.

A los demás familiares y amigos que a lo largo de los años han estado cerca de mí, así como a los maestros y personas que me han motivado a salir adelante y creer que se puede triunfar en esta vida, no importando de donde se viene.

Br. Jorge Luis Salmerón Zapata.

### Dedicatoria

Dedico este trabajo primeramente a Dios nuestro señor por darme la vida, la sabiduría y entendimiento para concluir mi carrera.

A mis padres Lorena Soza Castillo y Daniel Benavides López por el apoyo que me han brindado incondicionalmente, los sacrificios que han hecho por mí y por brindarme ejemplos dignos de superarme y salir adelante, a mis tíos que siempre estuvieron conmigo.

Dedico este seminario de graduación especialmente a mis cuatro abuelos que son la base fundamental para concluir mi carrera por sus consejos y buenos valores que me han inculcado siempre.

Bra. Daniela Lizeth Benavides Soza.

## Agradecimiento

Mi agradecimiento a nuestro Dios por darme la vida, por regalarme el don de sabiduría y por darme cada día la capacidad de discernir y de esta manera concluir exitosamente mi trabajo de seminario y carrera.

Agradezco muy especialmente a la señorita Erling Yunihe Cabrera por todo el apoyo brindado estos años que llevo de conocerla, por ser una luz en mi camino; a mi compañera de seminario Daniela Benavides Soza, por su apoyo y acoplamiento en la redacción del presente trabajo.

Agradezco a nuestro tutor de seminario Lic. Manuel Barahona, por transmitir sus conocimientos e inducirme de manera correcta en la elaboración de este seminario y en particular agradezco a la empresa RARPE, S.A. por la colaboración en la realización de este trabajo.

Br. Jorge Luis Salmerón Zapata

## Agradecimiento

Agradezco a DIOS sobre todas las cosas por la vida y por haberme permitido lograr culminar mi carrera.

A toda mi familia que siempre creyeron en mí y me apoyaron aun así en todas las dificultades que se presentaba.

A mi compañero de este trabajo investigativo Jorge Salmerón Zapata por su apoyo, comprensión y dedicación para terminar nuestro seminario.

Doy gracias aquellas personas que estuvieron conmigo incondicionalmente sin esperar nada a cambio y que de alguna u otra manera me apoyaron en el transcurso de la carrera en especial a Rafael Valdez que siempre estuvo conmigo apoyándome.

A todos los profesores, ya que ellos me apoyaron en mi formación profesional, a nuestro tutor Lic. Manuel Barahona por guiarnos y brindarnos sus conocimientos para terminar nuestro trabajo de seminario de graduación.

Bra. Daniela Lizeth Benavides Soza



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
UNAN-RUCFA

---

## VALORACION DOCENTE

En cumplimiento del Artículo 8 de la **NORMATIVA PARA LAS MODALIDADES DE GRADUACIÓN COMO FORMAS DE CULMINACIÓN DE LOS ESTUDIOS, PLAN 1999**, aprobado por el Consejo Universitario en sesión No. 15 de agosto del 2003 y que literalmente dice:

“El docente realizará evaluaciones sistemáticas tomando en cuenta participación, los informes escritos y los aportes de los estudiantes. Esta evaluación tendrá un valor del 50% de la nota final.”

Por lo tanto el suscrito Instructor de Seminario de Graduación sobre el tema general: **GESTION DE RECURSOS HUMANOS** hace constar que los bachilleres: **Daniela Lizeth Benavides Soza**, Carné No. **09202081** y **Jorge Luis Salmerón Zapata** Carné No. **09207450** han culminado satisfactoriamente su trabajo sobre el sub-tema titulado: **“Planeación para llevar a cabo el proceso de capacitación, Higiene y seguridad ocupacional del recurso humano en la empresa”** obteniendo ambos bachilleres la calificación máxima de **50 PUNTOS**.

Sin más a que hacer referencia, firmo la presente a los veinticinco días del mes de enero del año dos mil dieciséis.

*Atentamente,*

---

*Lic. Manuel Antonio Barahona Senz*  
*Tutor*  
*Seminario de Graduación*

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo analizar el proceso de capacitación e higiene y seguridad que utiliza el departamento de recursos humanos para lograr un desempeño eficiente en el manejo de personal dentro de la organización, y así dar a conocer el uso de estos programas en los procesos de recursos humanos y retención de los mismos, debido a que hoy en día es de vital importancia la implementación de la capacitación para el desarrollo del personal que día a día presta su fuerza laboral en la organización y adecuar las técnicas más idóneas de capacitación en cuanto al tipo de trabajo a desarrollar.

También el código laboral de nuestro país exige un eficiente plan de higiene y seguridad, basados en medidas de protección y salud al recurso humano de lo cual las empresas están obligadas a llevar a cabo poniendo en práctica las normas y aspectos de higiene y seguridad laboral.

La metodología que se utilizó en el trabajo documental primeramente fue una breve introducción al tema en los diferentes capítulos, seguido de los criterios de cada uno de los autores citados, posteriormente se realizó el análisis sobre la teoría que plantea el autor respecto a los objetivos planteados de acuerdo a cada capítulo y como final se muestra el caso práctico sobre la empresa RARPE, S.A. en el cual se demuestra la aplicación de la teoría en la práctica.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de gestión de recursos humanos está enfocado en las generalidades de la administración de recursos humanos, aborda un tema sumamente importante dentro de las organizaciones, como es la capacitación y el programa de higiene y seguridad ocupacional. Este trabajo investigativo se ha realizado con el propósito de adquirir y afianzar conocimientos necesarios para el desarrollo de la carrera profesional de administración de empresas, siendo una herramienta indispensable que le sirve de soporte a las empresas que se preocupan por mejorar sus procesos de capacitaciones y programa de higiene y seguridad.

El primer capítulo se refiere a la historia de la administración de recursos humanos, conceptos y aspectos fundamentales que inciden en el desarrollo de los recursos humanos, así como la importancia y objetivos de esta área tan fundamental.

El segundo capítulo se centra en la definición de capacitación, el objetivo, el programa de este llevado a cabo así como los tipos de capacitaciones utilizadas hoy en día, el gran beneficio que traen a las empresas y desarrollo profesional al personal capacitado.

El tercer capítulo aborda el tema de higiene y seguridad en el trabajo, condiciones ambientales que debe proveer la empresa, el concepto y objetivos de esta área, así como el plan que debe poseer la organización privada, medidas preventivas y normas a cumplir a fin de garantizar un ambiente de trabajo seguro y productivo.

El cuarto capítulo trata sobre caso práctico aplicado a la empresa de productos farmacéuticos RARPE, el cual aborda aspectos generales sobre esta así como también el programa de capacitación llevado a cabo, el conjunto de medidas de higiene y salud que son puestas a práctica día a día en esta compañía.

## JUSTIFICACIÓN

La presente entrega documental se basa en el desarrollo del proceso de la capacitación así como algunas técnicas empleadas en empresas industriales, en procesos de inducción de nuevo personal, también muestra aspectos generales sobre higiene y seguridad ocupacional, siendo así de mucha importancia para las empresas que implementan dicho proceso de capacitación, así como el uso de las buenas prácticas de higiene y seguridad laboral.

Realizar esta investigación es de mucha importancia al servir como guía o herramienta para otras personas interesadas en conocer referente a los temas tocados, y al uso que se da de las normas establecidas para cada uno de los acápite y caso empresarial.

Se hace un contraste entre la teoría existente en las diversas fuentes bibliográficas abordadas a lo largo del desarrollo del tema y llevarla a la realidad que se vive en la empresa (RARPE) determinando si se hace buen uso de los diferentes aspectos del proceso e implementación de capacitación así como el programa, normas, medidas de higiene y seguridad ocupacional llevado a cabo día a día en la compañía antes mencionada.

## OBJETIVO GENERAL

Analizar el proceso de capacitación e higiene y seguridad que utiliza el departamento de recursos humanos para lograr un desempeño eficiente en el manejo de personal dentro de la organización.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Explicar el proceso de la administración de recursos humanos.
2. Mencionar el proceso y las técnicas de capacitación aplicadas por el área de recursos humanos.
3. Proporcionar conocimientos básicos sobre higiene y seguridad laboral.
4. Identificar las técnicas que utiliza la empresa RARPE para llevar a cabo el proceso de capacitación e higiene y seguridad laboral.

## CAPITULO UNO

### GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

La administración de recursos humanos (ARH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes.

La ARH busca ayudar al administrador a desempeñar todas las funciones, porque éste no realiza su trabajo solo, sino a través de las personas que forman su equipo. Junto a su grupo de subordinados, el administrador realiza las tareas y alcanza metas y objetivos.

El contexto sobre el que opera la administración de recursos humanos (ARH) está constituido por las organizaciones y por las personas que forman parte de ellas.

La administración de recursos humanos eficaz se refiere a la preocupación de muchos directores, gerentes, administradores, incluso hasta para el obispo de una iglesia.

#### 1.1. Historia del área de recursos humanos.

La ARH es una especialidad que surgió debido al crecimiento y a la complejidad de las tareas organizacionales. Sus orígenes se remontan a los comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la Revolución Industrial.

Surgió con el nombre de Relaciones Industriales como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas.

Con el paso del tiempo, el concepto de relaciones industriales cambió radicalmente, sufrió una extraordinaria transformación. Alrededor de la década de 1950, se le llamó administración de personal o administración de recursos humanos.

Poco después, alrededor de la década de 1960, el concepto sufrió una nueva transformación. La legislación laboral se volvió gradualmente obsoleta, mientras que los desafíos de las organizaciones crecían desproporcionadamente. Las personas fueron consideradas como los recursos fundamentales para el éxito organizacional; como los únicos recursos vivos e inteligentes de que disponen las organizaciones para hacer frente a los desafíos. Así, a partir de la década de 1970, surgió el concepto de administración de recursos humanos (ARH), aunque todavía sufría de la vieja miopía de ver a las personas como recursos productivos o meros agentes pasivos cuyas actividades deben ser planeadas y controladas a partir de las necesidades de la organización.

Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza, y que producen costos. Al contrario, las personas constituyen un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional, de la misma manera que lo hacen el mercado o la tecnología. Así, nos parece que es mejor hablar de administración de personas para resaltar la administración con las personas, como socios; y no de las personas, como recursos. En este nuevo concepto resaltan tres aspectos fundamentales:

- 1 Las personas son diferentes entre sí, están dotadas de una personalidad propia, tienen una historia personal particular y diferenciada; son poseedoras de habilidades y conocimientos, destrezas y competencias indispensables para la adecuada administración de los recursos organizacionales.

- 2 Las personas son los elementos vivos y los impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, talento y aprendizaje indispensables para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos.
- 3 Las personas son socios de la organización y los únicos capaces de conducirla a la excelencia y al éxito.

Sin organizaciones ni personas, ciertamente no habría ARH; en realidad es difícil separar las organizaciones de las personas y viceversa. No hay fronteras definidas entre lo que es y no es una organización, así como no se pueden determinar exactamente los límites de la influencia de cada persona en una organización.

#### 1.2. Definición de administración de recursos humanos.

Según Dessler (1994) “La administración de recursos humanos se refiere a los conceptos y técnicas necesarias para llevar a cabo los aspectos del personal o recursos humanos de un puesto administrativo, que incluyen: reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación” (p. 2).

Chiavenato (2008) plantea que “La administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p. 9).

Para Puchol (2003) “Administración de recursos humanos se refiere al manejo burocrático, al «papeleo», en relación con el personal de la empresa. Desde que una persona ingresa en una organización hasta que cesa de prestar sus servicios en ella” (p. 23).

*Como bien se menciona la administración de recursos humanos se refiere al arte de manejar personal a cargo, desde los procesos básicos como contratación, entrenamiento, evaluación constante del personal hasta los procesos de capacitación, velar por el buen desempeño de los empleados.*

*Estudiar el comportamiento de estos, procurar un buen desempeño y crecimiento en las organizaciones, se trata de manejar muchos aspectos relacionados con otras áreas como psicología, sociología incluso derecho laboral e informática e ingeniería industrial.*

### 1.3. La planeación de la administración de recursos humanos.

La planeación es la primera etapa que determina los resultados a los que se quiere llegar tomando en cuenta todos los elementos necesarios y lo principal el recurso humano que posea la organización y el que también necesite para lograr los objetivos.

Según Chiavenato (2007). “La planeación de recursos humanos es un proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales dentro de un periodo determinado. Algunos son genéricos y alcanzan todas las organizaciones, mientras que otros son específicos para determinados sectores” (pág. 120).

*Es el proceso de anticipar y prever el movimiento de la gente hacia adentro y hacia afuera de la empresa. El propósito es usar esos recursos con tanta efectividad posible y contar con el número requerido de personas con la capacidad para ocupar el puesto donde haya vacantes en las organizaciones.*

*En administración de recursos humanos la planeación es un elemento importante para determinar las metas o proyectos que desea alcanzar un individuo o bien lograr los objetivos establecidos en sus centro de trabajo, según las normas y políticas establecidas en la organización.*

La planeación de recursos humanos es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión de demanda de empleados que tendrá una organización, dado que pretende mantener recursos calificados e indicados para los puestos convenientes que se encuentren dentro de la organización y esto se da a través de la buena selección de los recursos humanos. El departamento de personal puede planear sus técnicas de como reclutar y elegir al candidato adecuado.

La planeación de recursos humanos permite al departamento de personal suministrar a la organización candidatos adecuados y en el momento oportuno al determinar el número y tipo de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación de desempeño, disponibilidad y entre otras planificaciones.

### 1.3.1 Importancia de la planeación de recursos humanos.

La planeación de recursos humanos es un proceso utilizado para establecer objetivos de la función de personal y para desarrollar estrategias adecuadas para alcanzar objetivos.

Según Dessler (2009) “La planeación es importante porque permite conocer los cambios en la posición de la fuerza de trabajo, esto permitirá que el gerente de recursos humanos participe más en la planeación de recursos humanos haciendo cada vez más efectivo el reclutamiento.

Representa el fundamento para establecer un programa efectivo de administración de recursos humanos y para coordinar las funciones de administración de administración de recursos humanos que se encuentran dentro del mismo alcance y la misión de la función de recursos humanos que estarán obligados a cambiar para responder ante las condiciones del mercado, la presión de la competencia y los ajustes comerciales” (pág. 111).

*Se puede afirmar que la planeación es un elemento importante en el proceso administrativo, por tanto es pieza fundamental en la administración de recursos humanos ya que se debe determinar cuántas personas serán parte de la organización y como se van a ubicar según los cargos o puestos vacantes, como también es necesario planificar el proceso de capacitación, seguimiento y desarrollo del personal dentro de la organización. Cabe mencionar que mientras se realice de forma correcta la planeación será más efectivo el reclutamiento selección y capacitación de personal.*

### 1.3.2. Elementos básicos y ventajas de la planeación de recursos humanos.

Se analizan las características que presentan aquellos recursos que vienen de fuentes potenciales de ventajas competitivas sostenibles para las organizaciones.

Según Dessler (2009) “Entre los principales y más destacados elementos básicos mencionaremos los siguientes: Tiene un mecanismo de observación para reajustarlo en función de los cambios y establecer responsabilidades en su realización.

Crear una autoridad idónea para laborar en el cargo y así lograr una eficaz implementación en el nivel operativo y tener una correlación con los demás planes organizativos” (pág. 91).

A través de la planificación se busca mejorar el uso de los recursos humanos basándose en el conocimiento general e individual de su potencial y asegurar la provisión adecuada del personal para llevar a cabo los planes, contribuyendo a que las personas se sientan satisfechas.

La planificación de personal desde un punto de vista general para la organización tratará de asegurar de manera cuantitativa y cualitativa a sus colaboradores sin distinción de jerarquías o puestos, relacionando las necesidades de cada persona con los planes con los planes estratégicos de la organización.

#### 1.3.2.1. Ventajas de la planeación de recursos humanos.

Son importantes las ventajas de la planeación para toda organización debido a que vienen a facilitar el trabajo a los empleados y permiten medir su nivel de desempeño.

Según Chiavenato (2007) “La planeación facilita el movimiento de los subordinados hacia adentro y hacia afuera de la organización, con ello asegurando niveles pertinentes de abastecimiento de personas.

1. Anticipa las necesidades de entrenamiento de los subordinados futuros y actuales. También permite a la organización conocer las habilidades, destrezas, aptitud y niveles de conocimiento.
2. Dirige los esfuerzos de los empleados y establece niveles apropiados de remuneración para atraer a los empleados calificados, además permite al departamento de recursos humanos que participe para satisfacer las necesidades de la organización requiriendo de una visión continua” (pág. 166).

*Todas las actividades tienen ventajas y la planeación de recursos humanos no es la excepción ya que tiene grandes beneficios como facilitar que los individuos puedan desarrollarse dentro y fuera de la organización permitiendo que cada jefe inmediato observe y conozca las habilidades, destrezas, conocimientos que tiene cada subordinado para elevar el rendimiento laboral, requiere actividades con orden para controlar de la manera más adecuada.*

### 1.3.3. Modelos de planeamiento de recursos humanos.

Un modelo representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son muy útiles para describir, explicar o comprender mejor la realidad de la organización.

Según Chiavenato (2007) “Los modelos basados en la demanda estimada del producto: Se fundamenta en que las necesidades de recursos humanos dependen de la demanda estimada del producto. La relación entre estas dos variables está influida por variaciones en la productividad interna y externa de recursos humanos financieros y oferta de recursos humanos de la organización” (pág. 166).

Modelo basado en segmentos: Está dirigida principalmente a los aspectos operacionales de la organización.

Por ejemplo:

1. Seleccionar un factor estratégico por cada área funcional.
2. Determinar los aspectos históricos y futuros presentes en cada factor estratégico.
3. Determinar los aspectos históricos de mano de obra por área funcional.
4. Proyectar los aspectos futuros de mano de obra por área funcional.

Modelo basado en el flujo de personal: Intenta caracterizar el flujo de las personas hacia adentro de la organización a través de ella y hacia fuera. Esto permite hacer una predicción a corto plazo de las necesidades de recursos humanos de la organización. Este modelo puede utilizarse también para predecir las consecuencias que podrían causar otras contingencias como la política de promociones o rotación de personal.

Modelo integrado: El planeamiento de recursos humanos debe tener en cuenta cuatro factores: volumen de producción, cambio tecnológico, condiciones de oferta y demanda, planeamiento de carreras” (pág. 133).

*Se puede afirmar que los modelos de planeamiento de recursos humanos deben estar estrechamente relacionados con dos grandes variables que son de suma importancia para la planeación estratégica de toda la organización, como es alcanzar el máximo grado de productividad de la empresa y tener los recursos económicos y humanos suficientes.*

El planeamiento de recursos humanos depende de las necesidades de la organización en cuanto a sus recursos humanos:

1. Situaciones del mercado de recursos humanos.
2. Rotación de personal
3. Ausentismo.

El mercado se refiere al contingente de personas dispuestas a trabajar o que están trabajando, pero quieren buscar otro empleo.

El mercado de recursos humanos puede presentar situaciones en que predomina la oferta (abundancia de candidatos) o la demanda (escasez de candidatos)” (pág. 133).

#### 1.4. Importancia de la administración de recursos humanos.

La importancia de administración de recursos humanos radica en participar en diversas actividades dentro de la organización. Dentro de estas actividades tenemos las siguientes:

1. Entrevistar a los candidatos para dicho puesto.
2. Orientar a los nuevos trabajadores.
3. Evaluar el desempeño laboral de los empleados.

La buena administración del área de recursos humanos en una organización puede ser un factor importante de ventaja competitiva y esto será cierto para todas las empresas del mundo.

*La administración de recursos humanos es de suma importancia dentro de la empresa debido a que planea, organiza, dirige y controla todo lo que sucede en la organización en cuanto a los recursos humanos tratando de mejorar prácticas para el buen desempeño de los colaboradores, por ejemplo capacitación y enseñanza, implementación de sugerencias por parte del personal, premiación en función del desempeño, procedimientos integrales de reclutamiento y selección de personal.*

*El fin de estas prácticas es mejorar los conocimientos, destrezas y las habilidades de los empleados de una organización, aumentando su motivación, evitando la vagancia en el trabajo y mejorar la retención de empleados de calidad.*

### 1.5. Objetivos de la administración de recursos humanos.

La administración de recursos humanos tiene como tarea proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización en cuanto a puestos de trabajo y desarrollar habilidades y aptitudes del colaborador para ser lo más satisfactorio a sí mismo en el ambiente en que se desenvuelve.

Según Chiavenato (2007) “La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización de desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Al mismo tiempo que las organizaciones constituyen el medio que permitan a las personas que en ella laboran lograr sus objetivos individuales, relacionados directa e indirectamente con el trabajo.

La administración de recursos humanos trata de conquistar y de retener a las personas en la organización para que trabajen al máximo, con una actitud positiva, disponible y favorable. En administración de empresas, se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de esa organización, en la actualidad se está utilizando el término de Talento humano. Pero lo más frecuente, es llamar así a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización” (p.122).

*El objetivo fundamental que persigue la administración de recursos humanos con estas tareas es alinear el área o profesionales de recursos humanos con la estrategia de la compañía, lo que permitirá implantar la estrategia organizacional a través del recurso humano, el cual es considerado como el recurso vivo e inteligente capaz de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Las personas son considerados agentes activos y proactivos dotados de inteligencia y habilidades intelectuales.*

### 1.5.1. Objetivos principales de la administración de recursos humanos.

Según Chiavenato (2007) “1. Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.

1. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y plena satisfacción de las personas y para el logro de los objetivos individuales.
2. Lograr la eficiencia y eficacia por medio de las personas.

Los objetivos de la administración de recursos humanos se desprenden de los objetivos de la organización entera, toda organización como uno de sus principales objetivos: la creación y distribución de algún producto (como algún bien de producto o consumo) o de algún servicio (como de alguna actividad especializada), a si junto con los objetivos organizacionales, la administración de recursos humanos debe considerar también los objetivos personales de sus socios (p.116).

*Se considera que la administración de recursos humanos es muy sensible y debe retroalimentarse con los procesos administrativos (Planeación, organización, dirección y control) que vayan de la mano con las técnicas, métodos que motiven y promuevan a los recursos para que desarrollen eficientemente las funciones asignadas según el cargo que desempeñen. Los objetivos de la administración de recursos humanos son de suma importancia ya que a través de ellos se logran alcanzar las metas de la organización como también hacer uso eficiente de las necesidades de la empresa.*

### 1.6. Función de la administración de recursos humanos.

El departamento de recursos humanos se encarga de las relaciones humanas de todos los empleados para saber su desempeño, actitud, responsabilidad y

comportamiento, es necesario hacer esto para saber que tipo de personas labora en la organización.

Chiavenato (2007) “La función principal de administración de recursos humanos es conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización trabajando en un ambiente armonioso, positivo y favorable que represente todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización (motivación, satisfacción y seguridad).

Es decir la administración de recursos humanos se encarga de obtener y coordinar a las personas de la organización de manera que sigan las metas establecidas, este proceso requiere un objetivo coherente con las políticas de la organización en donde el departamento debe mantener el activo más valioso como lo son las personas, compensando sus servicios se optimizará la rentabilidad del negocio a través del desempeño de los empleados” (p. 125).

*Como se ha afirmado en este estudio la administración de recursos humanos es un área muy sensible dentro de la empresa, se debe mantener motivado al personal, facilitar el desarrollo de sus funciones de manera eficiente, buen clima organizacional, asegurar estabilidad laboral. Al brindar estos elementos mencionados se logrará en el personal espíritu de disponibilidad y satisfacción para laborar en conjunto con los lineamientos y plan estratégico de la empresa.*

#### 1.7. Estructura del área de recursos humanos.

Según Chiavenato (2008) “Antes, los departamentos de administración de recursos humanos (ARH) eran estructurados tradicionalmente dentro del esquema de departamentalización funcional que predominaba en las empresas. La estructura funcional privilegia la especialización de cada departamento y la cooperación interdepartamental.

Cada división involucra a profesionales especializados en varias funciones específicas. En apariencia, esa especialización trae ventajas, por la concentración y la integración de los profesionales. Por otra parte, esas ventajas son cubiertas por la orientación enfocada en los objetivos específicos de cada función.

El resultado es una tremenda subjetividad: se privilegian los objetivos divisionales y departamentales. Además, aun cuando la estructura funcional favorezca la coordinación entre departamentos, dificulta enormemente su coordinación. Se vuelve difícil conseguir la cooperación y la colaboración de los diversos departamentos en asuntos más amplios. Y, sobre todo, cada departamento funciona como una entidad organizacional definitiva, permanente, separada de las demás en una rígida división del trabajo global. En realidad, la ARH está utilizando otros formatos organizacionales que varían enormemente de acuerdo con las características de las organizaciones. El formato en equipo hace que cada especialista se vuelva multifuncional, o sea, que reúne varias competencias” (p. 16).

*Esto quiere decir que la organización de los recursos humanos varía dependiendo de las características de la empresa en cuanto a tamaño, sector al que pertenece y objetivos que percibe, en las grandes corporaciones el administrador de recursos humanos es la cabecera de la compañía es decir todo lo que sucede en la empresa es informado al área de recursos humanos.*

*Es importante destacar que si no existe una estructura en la que se dividen las funciones de los cargos no habrá coordinación entre ellos mismos. En algunas empresas las funciones de recursos humanos las puede realizar una sola persona con el objetivo de minimizar gastos: nos referimos a las empresas pequeñas que están empezando a operar.*

#### 1.8. Proceso de la administración de recursos humanos.

Es un procedimiento permanente que pretende mantener a la organización provista del personal indicado, en los puestos convenientes, cuando éstos se necesitan.

Chiavenato (2007) “La administración de recursos humanos o gestión del talento humano en su proceso implica varias actividades, como descripción y análisis de cargo, planeación de recursos humanos, selección, reclutamiento, orientación y motivación de las personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento, desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar.

La administración de recursos humanos está relacionada con estas funciones del administrador pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de las personas a saber.

Funciones administrativas que se relacionan con la administración de recursos humanos.

1. Análisis del cargo: Es definido como el procedimiento mediante el cual se determinan los deberes y las responsabilidades del empleado.
2. Diseño de cargo: Es la descripción detallada de todas las actividades desempeñadas por una persona.
3. Reclutamiento y selección de personal: Es el proceso que realiza toda organización para obtener a su personal con el cual pretende lograr sus objetivos.
4. Contratación de personal seleccionado: Es la etapa en la cual el gerente y subordinado hacen su acuerdo laboral, verbal o escrito.
5. Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios: Es el paso donde se orienta al nuevo integrante de la organización cuáles serán sus tareas en la empresa.
6. Administración de cargos y salarios: Corresponde a recursos humanos.
7. Incentivos salariales y beneficios sociales: Son los beneficios a los que tiene derecho cada empleado de la empresa.

8. Evaluación del desempeño de los empleados: Es el proceso en el cual se valora la capacidad del empleado y su rendimiento para poder mejorar si presenta debilidades.

9. Capacitación y desarrollo de personal: Es la necesidad de fortalecer el conocimiento de los empleados de la empresa.

10. Desarrollo organizacional: Son las oportunidades de profesionalización a los cuales apoya la empresa.

11. Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo: Son las condiciones que la empresa debe ofrecer a sus empleados.

12. Relaciones con los empleados y relaciones sindicales: Es la comunicación que debe existir entre empleados y jefes de línea o vertical.

Estas prácticas pueden resumirse en los seis procesos del talento humano:

1. Administración de personas: Son procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Puede denominarse procesos de previsión o suministro de personas incluyen reclutamiento y selección (reclutamiento y selección).

2. Aplicación de personas: Son procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas relacionaran en la empresa. Orientar y acompañar su desempeño incluye diseño de organización y diseño de cargo, análisis y descripción de cargo. Orientación de las personas y evaluación del desempeño (diseño de cargo, evaluación del desempeño).

3. Compensación de las personas: Son procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas, incluyen recompensa, remuneración, beneficios y servicios sociales. (remuneración, beneficios y servicios).

4. Desarrollo de personas: Es un proceso empleado para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras, programas de

cambio y desarrollo de las carreras, programas de comunicación e integración (entrenamientos, programas de cambio, comunicación).

5. Mantenimiento de personas: Proceso diseñado para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen administración de la disciplina, higiene, seguridad, calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales (disciplina e higiene, seguridad de vida, relaciones con los sindicatos).

6. Evaluación de personas: Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar los resultados, incluyen bases de datos y sistemas de información gerencial (bases de datos, sistemas de información). (p. 118).

*Todos estos procesos están muy relacionados entre sí de manera que se entrecruzan y se incluyen recíprocamente. Cada proceso tiende a beneficiar o perjudicar al personal de una organización, dependiendo del buen manejo, si el proceso de admisión de personas no se realiza bien, se requiere un proceso de desarrollo de personas más intenso para compensar la falla. Si el proceso de recompensa de persona no es completo, exige un proceso de mantenimiento de persona más intenso.*

*La administración de recursos humanos está relacionada con funciones para poder administrar el trabajo de cada recurso como el reclutamiento, selección, análisis de cargo, aquí se debe realizar métodos para seleccionar a la persona adecuada para el puesto adecuado, así ser parte integral de la empresa, luego se debe revisar de manera individual la ficha ocupacional para determinar si el trabajador este desempeñando las funciones que tiene dicho puesto, o bien si está realizando otras asignaciones que no le corresponden, remunerar, motivar y velar por el trabajador.*

## CAPITULO DOS

### PROCESO DE CAPACITACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Las personas son el principal patrimonio de las organizaciones. El capital humano de las organizaciones compuesto por personas, que van desde el más simple obrero hasta el principal ejecutivo se ha convertido en un asunto vital para el éxito de un negocio y la principal diferencia competitiva entre las organizaciones. En un mundo cambiante y competitivo, con una economía sin fronteras, las organizaciones se deben preparar continuamente para los desafíos de la innovación y la competencia.

Para tener éxito, las organizaciones deben contar con personas ágiles, emprendedoras y dispuestas a correr riesgos. Las personas son quienes hacen que las cosas sucedan, las que dirigen los negocios, elaboran los productos y prestan los servicios de forma excepcional.

#### 2.1. Concepto de capacitación.

Según Chiavenato (2008) “La capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización” (p. 371).

Dessler (1994) conceptualiza “La capacitación es como el proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo” (p. 238).

*Cabe mencionar que el tema de capacitación es muy importante para lograr alcanzar aspectos como eficiencia, calidad en la atención a clientes y elaboración del producto, mejor uso de los equipos y optimización de recursos que se*

*encuentran en una empresa, beneficios para el personal es lograr profesionalización en cuanto al trabajo realizado.*

*Las organizaciones más exitosas invierten mucho en programas de capacitación para obtener un rendimiento garantizado, esta es una inversión sea en la organización o en las personas que trabajan en ella.*

*Como utilidad se obtiene el desarrollo de habilidades en cuanto a las funciones que los colaboradores desempeñan en su puesto de trabajo, se crea también un compromiso y un alto grado de motivación.*

## 2.2. Enfoque de capacitación.

Chiavenato (2008) manifiesta “La capacitación además de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, ahora se orienta al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización. Esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización. A continuación, estas competencias esenciales se dividen en áreas de la organización y en competencias individuales. Todas las competencias a nivel organizacional, divisional e individual; se definen de forma clara y objetiva para que todos los asociados las puedan entender. A partir de esta definición se establecen los programas de capacitación para todo el personal involucrado.

La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las competencias de las personas y en consecuencia el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de recursos humanos (pág. 372)”.

*El enfoque de la capacitación se orienta al cambio en el comportamiento de las personas, que deben aprender la información para que pueda haber cambio, además poner estos conocimientos en práctica es lo principal para superar las debilidades encontradas al inicio y en verdad obtener el fruto de esta delicada inversión.*

### 2.3. Limitaciones de los programas de capacitación.

Chiavenato (2008) dice: “No cabe duda de que el cambio es el factor que más afecta las actividades de capacitación y desarrollo. Sin embargo, otros factores afectan la posibilidad de alcanzar estos objetivos en las organizaciones, como:

1. El apoyo de la alta gerencia: Tal vez sea el requisito fundamental para el éxito de las actividades de capacitación y desarrollo. Sin él, cualquier programa de capacitación y desarrollo se convierte en un desperdicio con tiempo, dinero y esfuerzo. El apoyo debe ser real y constante y se debe comunicar con claridad a toda la organización. La manera más eficaz de hacerlo es con la participación activa de los ejecutivos en los programas de capacitación.

2. El compromiso de los especialistas y los generalistas. Todos los gerentes de línea, deben estar directa y estrechamente ligados a los programas de capacitación y desarrollo. Cabe decir que la responsabilidad fundamental es de los gerentes de línea, desde el presidente hasta la base de la organización. Los profesionales de capacitación y desarrollo deben proporcionar su experiencia técnica.

3. Los avances tecnológicos: Ningún factor tiene más influencia en la capacitación y desarrollo que la tecnología de la información (TI). La computadora y el internet están afectando profundamente todas las funciones de los negocios y cambiando la forma en que el conocimiento se divulga a las personas. Este cambio no cesa su expansión.

4. La complejidad de la organización: Las organizaciones planas y horizontales tienen pocos niveles jerárquicos y dan la impresión de que sólo son arreglos simples de personas y tareas. No hay nada más engañoso. Las tareas de los individuos y de los equipos se amplían y enriquecen y el resultado es que las personas pasan más tiempo en el puesto y desempeñan tareas gradualmente más complejas y que exigen nuevos conocimientos. La interacción entre los individuos y los grupos se vuelve más complicado.

La cadena de mando tradicional produce un sentimiento de estabilidad a costa de la eficiencia se está alejando de la organización moderna.

Los rápidos cambios que registran la tecnología, los productos, los sistemas y los métodos de trabajo tienen enormes repercusiones en los requisitos del trabajo y provocan que las personas necesiten aumentar sus habilidades y desarrollar actitudes que les permitan adaptarse a los cambios que se derivan del adelgazamiento, la innovación tecnológica y las demandas de los clientes por mejores productos y servicios. El resultado es la creciente complejidad de las actividades, porque las personas son las que deben hacer todas esas cosas. Todo lo anterior se refleja en nuevas necesidades de capacitación y desarrollo.

5. Los principios del aprendizaje. El propósito de la capacitación y desarrollo es el cambio en el comportamiento de las personas, que deben aprender la información para que pueda haber cambio. En este sentido, las ciencias conductuales han beneficiado a los programas de capacitación y desarrollo de sus principios de aprendizaje que facilitan el proceso de cambio de las personas.

6. Otros procesos de la administración de personal. Las actividades de capacitación y desarrollo dependen de todos los demás procesos de la administración de personal. Si el reclutamiento y la selección introducen a candidatos que no tienen las calificaciones necesarias, entonces se requerirá de un programa de capacitación y desarrollo adecuado para mejorarlos y llevarlos a obtener calificaciones más altas. Además, los programas de capacitación y desarrollo están sujetos a la influencia de los paquetes de remuneración de la organización, la manera en que la organización evalúa el desempeño de sus colaboradores y su forma de promoverlos y recompensarlos. La visión holística de la administración de personal es fundamental para que todos los procesos, incluso el de capacitación y desarrollo, interactúen e influyan para lograr sinergia” (pág.373).

*Como se bien menciona anteriormente una de las limitaciones de los programas de capacitación es la activa participación de gerencia, la cual debe sumirse en lleno en los programas de capacitación y mostrarse activos ante el resultado de dichos programas para tomar decisiones.*

*Otro punto importante es el compromiso de los profesionales de capacitación en la enseñanza, es decir, las personas que se encargan de impartir las capacitaciones.*

*Hoy en día estos factores que anteriormente se mencionan a decir verdad se dan en algunas empresas que estén iniciando con este tipo de enseñanza emprendedora como lo es el programa de capacitación, dentro de estas se encuentran las PYMES, porque empresas que ya llevan mucho tiempo de existir se puede decir que han superado la mayoría de los factores de limitación. La tecnología ha venido a facilitar y volver más dinámico este tipo de enseñanza.*

#### 2.4. Objetivos de la capacitación.

Los objetivos de la capacitación deben estar íntimamente ligados a las necesidades de la organización. La capacitación interactúa profundamente con la cultura organizacional.

Según Chiavenato (2007) Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto. Esto tiene que ver con el desarrollo de las personas, mejora de la capacidad para comprender e interpretar el conocimiento. Todas las personas, sin importar sus diferencias individuales, se pueden y se deben desarrollar.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal y continuo no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas. El desarrollo está más enfocado hacia el crecimiento personal del empleado y se orienta hacia la carrera futura y no se fija sólo en el puesto actual.

3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración” (p.387).

*Es importante destacar que al cumplir estos objetivos se mejora el desempeño de la organización, motivando a los empleados, creando una relación más estrecha entre la organización y los asociados.*

*Estos objetivos son de gran importancia, ya que ayudan a las empresas para procurar obtener la mejor elección, educación y aplicación de conocimientos de los servidores de una organización.*

## 2.5. Ciclo de la capacitación.

Para Chiavenato (2007) “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. La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarla y reforzarla con una actividad planeada, a efectos de que los individuos de todos los niveles de la empresa puedan desarrollar más rápidamente sus conocimientos y aquellas actitudes y habilidades que le beneficiaran a ellos y a la empresa.

Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos que se pueden visualizar como un proceso continuo cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

1. Insumos (entradas o inputs), como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos.
2. Proceso u operación (throughputs), como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programa de capacitación, entre otros.

3. Productos (salidas outputs), como el personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, entre otros.

4. Retroalimentación (feedback), como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos” (p.389). (Ver anexo dos).

*Como se bien se menciona capacitar es la decisión tomada por la organización que tiene planteado una visión de futuro como lo es contar con personal capacitado, esto depende mucho también del personal que se capacita, es decir, que tome la iniciativa de aprender y enseñar.*

*Este es un proceso continuo que se puede medir en cuatro etapas, el primero de ellos se refiere a los insumos, es decir, los recursos que la organización disponga para la calidad de la capacitación, luego se tiene el proceso que es llevar a cabo la capacitación al personal escogido, realizar cronograma de capacitación. Como tercer paso se encuentra el fruto de la capacitación al alcanzar un mejor desempeño organizacional, personal entrenado con nuevos conocimientos, como cuarta etapa y muy importante esta la retroalimentación que tiene que ver con la evaluación constante del personal capacitado y medición del programa de capacitación.*

## 2.6. Proceso de capacitación.

Según Chiavenato (2007) “En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas a saber:

### 2.6.1. Detección de las necesidades de capacitación.

Según Chiavenato (2007) “Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer. La detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando tres niveles de análisis:

1. Nivel de análisis de toda la organización: El sistema organizacional.

2. Nivel de análisis de los recursos humanos: El sistema de capacitación.

3. Nivel de análisis de las operaciones y tareas: El sistema de adquisición de habilidades” (p. 390). (Ver anexo tres)

*Se menciona la primera de las etapas que se refiere en primera instancia el detectar en la organización necesidades de capacitar, que se caracteriza en tres análisis el primero de ellos es a nivel organizacional comprender el objetivo de la organización, sus objetivos, para crear una filosofía de capacitación.*

*Segundo el análisis de los recursos humanos se refiere al análisis de la fuerza de trabajo de la empresa, si es viable capacitar a este personal dependiendo de la visión y por último se encuentra el análisis de puestos a ser capacitados.*

*Como prioridad de la etapa de detección de necesidades radica proporcionar al personal encargado de ejecutarla un procedimiento para la utilización de herramientas que permitan sustentar la elaboración de planes de programas de capacitación acordes con las funciones de las unidades administrativas de la organización, además de identificar requerimientos de los recursos humanos, materiales financieros e informáticos, para el desarrollo de los mismos.*

1. Nivel de análisis de toda la organización: El sistema organizacional.

Según Chiavenato (2007) “El análisis organizacional no sólo se refiere al estudio de toda la empresa (su misión, objetivos, recursos, competencias y distribución para poder alcanzar los objetivos), sino también al ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual está inserta.

Este análisis ayuda a responder la interrogante que plantea lo que se debe enseñar y aprender en términos de un plan y establece la filosofía de la capacitación para toda la empresa (pág. 392)”.

2. Análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación.

Chiavenato (2007) manifiesta “El análisis de los recursos humanos procura constatar si estos 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 (pág. 393)”.

### 3. Análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades.

Chiavenato (2007) “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 puestos y la especificación de puestos sirven para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes y conductas, así como las características de personalidad, que se requieren para desempeñar los puestos (pág. 394)”.

#### 2.6.2. Programa de capacitación.

Según Chiavenato (2007) “El programa de capacitación se sistematiza y sustenta en los aspectos siguientes que deben ser identificados durante la detección:

¿Cuál es la necesidad?

¿Dónde fue determinada en primer lugar?

¿Ocurre en otra área o división?

¿Cuál es su causa?

¿Es parte de una necesidad mayor?

¿Cómo resolverla: por separado o en combinación con otras?

¿Es necesario tomar alguna medida inicial antes de resolverla?

¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad en relación con las demás?

- ¿La necesidad es permanente o temporal?
- ¿Cuántas personas y cuántos servicios serán atendidos?
- ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?
- ¿Cuál es el costo probable para la capacitación?
- ¿Quién realizará la capacitación?” (p.397).

*Todas estas preguntas deben de realizarse antes de formular el plan de capacitación con el objetivo de realizar una inversión eficiente con los resultados esperados, los recursos eficientes, personal capaz de enseñar y que en realidad sea de mucho provecho para los empleados que necesitan el aprendizaje, e incluso y con más importancia el inducir al personal nuevo que entra a la organización mediante procesos de capacitación de acuerdo al puesto a desempeñar inducir y valorar a través de evaluaciones dadas luego de cada capacitación si el candidato a ingresar a la compañía en realidad podrá rendir en el puesto vacante.*

#### 2.6.2.1. Planeación de la capacitación.

Para Chiavenato (2007) “El programa de capacitación requiere de un plan que incluya los puntos siguientes:

1. Atender una necesidad específica para cada ocasión.
2. Definición clara del objetivo de la capacitación.
3. División del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas.
4. Determinación del contenido de la capacitación.
5. Selección de los métodos de capacitación y la tecnología disponible.
6. Definición de los recursos necesarios para implementar la capacitación, como tipo de capacitador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, entre otros.

7. Definición de la población meta, es decir, las personas que serán capacitadas: Número de personas, tiempo disponible, grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes, características personales de conducta.

8. Lugar donde se efectuará la capacitación, con la consideración de las opciones siguientes: en el puesto, fuera del puesto pero dentro de la empresa y fuera de la empresa.

9. Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia.

10. Calculo de la relación costo-beneficio del programa.

11. Control y evaluación de los resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa a efecto de mejorar su eficacia.

La planeación se deriva del diagnóstico de las necesidades de capacitación. Por lo general, los recursos y las competencias puestos a disposición de la capacitación se relacionan con la problemática diagnosticada” (p.398).

*Como se menciona anteriormente se da la estructuración de un plan de capacitación completo que abarca desde la necesidad de capacitar hasta el control de los resultados, es un plan bien completo con definición de personal que capacitará, métodos a utilizar, objetivo claro de la capacitación, lugar donde se llevará a cabo y el tiempo que tomará.*

2.6.2.2. Técnicas de capacitación utilizadas en los procesos de recursos humanos.

Según Chiavenato (2007) “Las técnicas de capacitación se clasifican con base en su utilización, tiempo y lugar de aplicación.

1. Técnicas de capacitación en cuanto a su utilización.

Técnicas de capacitación orientadas al contenido: Diseñadas para la transmisión de conocimientos o información, como la técnica de lectura

comentada, video-discusión, instrucción programada (IP) e instrucción por computadora. Estas dos últimas también se llaman técnicas de auto instrucción.

Técnicas de capacitación orientadas al proceso: diseñadas para el cambio de actitudes, desarrollo de la conciencia de uno mismo y de los otros, así como el desarrollo de habilidades interpersonales. Son las que hacen interacción entre los educandos en el sentido de influir en el cambio de conducta o de actitud, más que en transmitir conocimiento.

Algunos procesos son utilizados para desarrollar introspección interpersonal (conciencia de uno mismo y de otros) como medio para cambiar actitudes y desarrollar relaciones humanas como el caso de liderazgo o entrevista.

Entre las técnicas orientadas al proceso tenemos la representación de roles, la simulación, el entrenamiento de la sensibilidad, el entrenamiento de grupos.

Técnicas mixtas de capacitación: Son aquellas por medio de las cuales se transmite información y se procura el cambio de actitudes y conducta. Se utilizan no sólo para transmitir conocimientos y contenidos, sino también para alcanzar objetivos establecidos para las técnicas orientadas al proceso.

Entre las técnicas mixtas sobresalen las técnicas de conferencia, estudio de casos, simulaciones y juegos, así como diversas técnicas en el trabajo. Al mismo tiempo que vinculan los conocimientos o el contenido, procuran la modificación de la actitud, de la conciencia de uno mismo y de la eficacia interpersonal.

Algunas técnicas de capacitación en el trabajo son la instrucción en el puesto (on the job), la capacitación para la inducción, la capacitación con simuladores, la rotación de puestos, entre otros" (p.399).

*Se muestran tres tipos de técnicas de capacitación en cuanto a su utilización, la primera de ellas se refiere a la discusión de casos mediante lectura o videos sobre casos que pueden ocurrir en la organización con el objetivo de profundizar en la mente de los capacitados, la segunda se orienta a crear conciencia y provocar cambios en actitudes del personal, mejorar el desarrollo de habilidades y obtener más liderazgo, la tercer etapa tiene una combinación de teoría y práctica*

*enfocada al cambio de actitudes en los capacitados a fin de mejorar el compromiso con la empresa en cuanto al cumplimiento de normas, procedimientos, conducta laboral, profesionalismo, responsabilidad y calidad de trabajo.*

## 2. Técnicas de capacitación en cuanto al tiempo.

Chiavenato (2007) “Respecto al tiempo, las técnicas de capacitación son clasificadas en dos categorías: las técnicas aplicadas antes de ingresar al trabajo (programas de inducción o de integración) y las aplicaciones después del trabajo.

Programa de inducción o de integración a la empresa: busca que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como en el ambiente social y físico donde trabajará.

La integración de un empleado nuevo a su trabajo se hace por medio de un programa sistemático. Es conducida por su jefe inmediato, por un instructor especializado o por un compañero.

*En general la introducción de un empleado nuevo en su trabajo se hace mediante un programa sistemático que contiene información referente a la empresa (historia, desarrollo y organización), el producto, los derechos y deberes del personal, los términos del contrato de trabajo, las prestaciones sociales de los empleados (beneficios y servicios), normas y reglamentos internos, cargos por ocupar (naturaleza del trabajo, horario, salario y oportunidades de ascenso).*

Capacitación después del ingreso al trabajo: se puede hacer con la consideración de dos aspectos:

La capacitación en el lugar de trabajo (en servicio).

La capacitación fuera del lugar de trabajo (fuera de servicio).

*En una organización siempre será necesario estar capacitando al personal, aun después del ingreso a la empresa para que este realice mejor sus funciones. Para que la capacitación sea realmente eficiente debe obedecer una programación general que interese por igual a los empleados y a la empresa.*

*La capacitación después del ingreso a la empresa se puede efectuar en el lugar de trabajo, esta puede ser impartida en el puesto por los mismos colaboradores que posean los conocimientos necesarios para instruir al empleado que necesita adiestramiento sobre métodos más a fondo a utilizar en sus funciones laborales.*

*También se puede efectuar capacitación fuera del lugar de trabajo, es decir, programas de capacitación en locales, auditorios con especialistas calificados para impartir el conocimiento en función de un mejor desempeño de los trabajadores que reciben este tipo de seminarios.*

3. Técnicas de capacitación en cuanto a su lugar de aplicación: Respecto al lugar de aplicación, las técnicas de capacitación son clasificadas en capacitación en el lugar de trabajo (en el puesto) y fuera del lugar de trabajo.

La primera se refiere a la que se desarrolla cuando el educando realiza tareas en el propio lugar de trabajo, mientras que la segunda tiene lugar en un aula o local preparado para esta actividad.

La capacitación en el trabajo puede ser impartida por trabajadores, o especialistas de staff. No requiere de acomodos o equipos especiales y constituye la forma más común de capacitación. Es muy bien acogida de modo en razón de que es muy práctica, pues el empleado aprende mientras trabaja. Las empresas pequeñas o medianas invierten en este tipo de capacitación. La capacitación en el puesto presenta varias modalidades:

1. Admisión de novatos que serán entrenados en ciertos puestos.
2. Rotación de puestos.
3. Entrenamiento para algunas tareas.
4. Enriquecimiento del puesto.

4. La capacitación fuera del lugar de trabajo: La mayor parte de los programas de capacitación que tienen lugar fuera del trabajo no están directamente relacionados con él y, en general, complementa la capacitación en el trabajo. La ventaja es la total inmersión del educando en la capacitación, lo que no es posible cuando está involucrado con el desempeño en las tareas del puesto.

Las principales técnicas o métodos de capacitación fuera del trabajo son:

1. Aulas para exposiciones.
2. Expositiva y conferencias.
3. Seminarios y talleres.
4. Películas, transparencias, videocintas (televisión).
5. Método de casos (estudio de casos).
6. Discusión en grupos pequeños, paneles, foros .
7. Dramatización (representación de roles).
8. Simulaciones y juegos.
9. Instrucción programada.
10. Oficinas de trabajo.
11. Reuniones técnicas” (p.401).

*Este tipo de capacitación consta de cuatro elementos, antes de ingresar al trabajo, después de ingresar el trabajo, en el lugar de trabajo y fuera del lugar de trabajo. El primero de estos elementos trata del proceso de aprendizaje y evaluación que se realiza al empleado al ingresar por primera vez a la organización con el objetivo de demostrar si podrá rendir en el puesto de trabajo, el segundo de estos trata del seguimiento a dicho programa de inducción.*

*Refrescar aspectos importantes de procedimientos que se realizan en el área de trabajo a diario, el tercero tiene que ver con programas de capacitación impartidos en el área de trabajo con el objetivo de corregir mientras se desempeña funciones, el cuarto tiene que ver con el tercer elemento a diferencia es que se realiza fuera de labores en sala de capacitación.*

### 2.6.3. Implementación de la capacitación.

Según Chiavenato (2007) “Es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es su implementación. La implementación o realización de la capacitación presupone el binomio formado por el instructor y el aprendiz.

Los aprendices son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que necesitan aprender o mejorar sus conocimientos sobre alguna actividad o trabajo. Los instructores son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa, que cuentan con experiencia o están en determinada actividad o trabajo y que transmiten sus conocimientos a los aprendices. Así, los aprendices pueden ser novatos, auxiliares, jefes o gerentes, por otra parte, los instructores también pueden ser auxiliares, jefes o gerentes o, incluso, el personal del área de capacitación o consultores especialistas contratados” (p. 402).

*Cabe destacar que no necesariamente debe ser un aprendiz sino una determinada cantidad de personas escogidas para ser capacitadas, el método de un entrenador y un aprendiz se utiliza con más frecuencia cuando el colaborador es de nuevo ingreso y pasa por periodo de prueba para ser contratado. Este es un enfoque más subjetivo dependiendo de los requerimientos, riesgos y responsabilidades del cargo en función.*

Chiavenato (2007) nos dice: “La implementación de la capacitación depende de los factores siguientes:

1. Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización.

La decisión de establecer programas de capacitación depende de la necesidad de mejorar el nivel de los empleados. La capacitación debe significar la solución de los problemas que dieron origen a las necesidades diagnosticadas o percibidas.

2. La calidad del material de capacitación presentado. El material de enseñanza debe ser planeado a fin de facilitar la implementación de la capacitación. El material de enseñanza busca concretar la instrucción, facilitar la comprensión mediante la utilización de recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento de la capacitación y racionalizar la tarea del instructor.

3. La cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa. La capacitación se debe hacer con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones en conjunto de esfuerzos coordinados. Para mantenerlos, se requiere de un gran esfuerzo y entusiasmo por parte de todos aquellos que están ligados al asunto, además de que implica un costo que se debe considerar como una inversión que producirá dividendos en el mediano y corto plazo, no como un gasto inactivo y sin remedio alguno.

Es necesario contar con el espíritu de cooperación del personal y con el respaldo de los directivos, pues todos los jefes y supervisores deben participar en la implementación del programa.

4. La calidad y preparación de los instructores. El éxito de la implementación dependerá de los intereses, la jerarquía y la capacidad de los instructores. El criterio para seleccionar a los instructores es muy importante.

Estos deben reunir cualidades personales como: facilidad para las relaciones humanas, motivación, raciocinio, didáctica, facilidad para comunicar, así como conocimiento de la especialidad. Los instructores pueden ser seleccionados de entre los distintos niveles y áreas de la empresa. Deben conocer las responsabilidades de la función y estar dispuestos a sumirlas.

5. La calidad de los aprendices. La calidad de los aprendices influye en los resultados del programa de capacitación.

Los mejores resultados son obtenidos cuando se selecciona debidamente a los aprendices, en función de la forma y el contenido del programa y de los objetivos de la capacitación, de modo que las personas formen un grupo homogéneo” (p.402).

*En sí de esto consta un buen programa de capacitación, eficiente adecuación de un programa de capacitación según necesidades encontradas en la organización, un buen material de capacitación a impartir, por supuesto que el seguimiento de este plan de capacitación ya sea de los gerentes o supervisores a sus subordinados, buena preparación, experiencia y herramientas del personal tiene la tarea de capacitar, así como se requieren empleados de buena calidad o ya sea personal nuevo en los cuales la empresa decida invertir con visión de futuro en su desempeño.*

#### 2.6.4. Evaluación de los resultados de la capacitación.

Según Chiavenato (2007) “La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos:

1. Constatar si la capacitación ha producido las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados.
2. Verificar si los resultados de la capacitación tienen consecución con las metas de la empresa.

Además de estas dos cuestiones debe constatar si las técnicas de capacitación son eficaces para alcanzar los objetivos propuestos” (p. 403).

*Esta etapa se realiza con el fin de revisar los cambios que desarrolla la capacitación en el personal capacitado, en cuanto a mejora de conocimientos, cambios de actitudes, mayor liderazgo, dichos resultados tienen que verse en un*

*corto y largo plazo, cabe mencionar que esto depende del compromiso que el colaborador asuma con la organización.*

*De nada sirve capacitar al personal muchas veces si este no pone de su parte y presta atención, analiza reflexiona y mejora su desempeño.*

#### 2.6.4.1. Evaluación a nivel organizacional.

Chiavenato (2007) “En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

1. Aumento de la eficacia organizacional.
2. Mejora de la imagen de la empresa.
3. Mejora del clima organizacional.
4. Mejora de la relación entre la empresa y los empleados.
5. Apoyo del cambio y de la innovación.
6. Aumento de la eficiencia, entre otros.

*Este enfoque engloba resultados generales, al hablar de nivel organizacional se hace constar que se ha realizado la capacitación en diferentes áreas, en un determinado plazo de acuerdo al programa de capacitación y se evalúa a nivel general cual ha sido la mejoría en los aspectos detectados en las necesidades de capacitación.*

#### 2.6.4.2. Evaluación a nivel de los recursos humanos.

Chiavenato (2007) “En este, nivel la capacitación debe proporcionar resultados como:

1. Reducción de la rotación de personal.
2. Reducción del ausentismo.
3. Aumento de la eficiencia individual de los empleados.

4. Aumento de las habilidades de las personas.
5. Aumento del conocimiento de las personas.
6. Cambio de actitudes y conducta de las personas” (P. 404).

*Estos resultados se dan de acuerdo a capacitaciones de motivación, liderazgo, compromiso organizacional orientado al personal de recursos humanos con el objetivo de procurar la estabilidad laboral, mejora del uso de los procesos de reclutamiento, seguimiento de personal de nuevo ingreso en etapa de contratación.*

#### 2.6.4.3. Evaluación a nivel de las tareas y operaciones.

Chiavenato (2007) “En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

1. Aumento de la productividad.
2. Mejora en la calidad de los productos y servicios.
3. Reducción del flujo de la producción.
4. Mejora en la atención al cliente.
5. Reducción del índice de accidentes.
6. Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, entre otros” (p. 404).

*Estas evaluaciones ayudan a la empresa a identificar si la capacitación que se realiza en diferentes áreas está dando buenos resultados con respecto a un mejor desempeño de los colaboradores en sus actividades.*

## CAPITULO TRES

### HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO Y SUS CONDICIONES AMBIENTALES.

El trabajo, históricamente ha sido no solo el máximo impulsor del progreso de todo país, sino también una de las causas de accidentes y enfermedades ocasionadas por los materiales usados, herramientas o el propio ambiente. Debe conocerse también las condiciones en las que el colaborador necesita estar para desempeñar de manera más eficiente las funciones encargadas, respecto al clima laboral y condiciones laborales. Desde un punto de vista la salud y seguridad de los empleados constituyen una de las principales bases para la preservación de la fuerza laboral adecuada.

#### 3.1 Concepto de higiene y seguridad en el trabajo.

Según Chiavenato (2000) “La higiene en el trabajo se refiere al conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y el ambiente físico donde se ejecutan. La higiene en el trabajo está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales, a partir del estudio y control de las variables: El hombre y su ambiente de trabajo” (p. 479).

*La higiene en el trabajo tiene por objeto promover y mantener el más alto grado físico mental y social de los trabajadores de todas las profesiones, de igual manera prevenir todo daño posible de ser causado en su salud por las condiciones del trabajo, protegerlos en su empleo contra riesgos resultantes de la presencia de agentes perjudiciales, colocar y mantener al trabajador en un empleo conveniente a sus actitudes fisiológicas y psicológicas.*

*Un plan de seguridad en el trabajo incluye la prestación no sólo de servicios médicos, sino también de enfermería y primeros auxilios según el tamaño de la empresa.*

- 1. Exámenes médicos de admisión.*
- 2. Eliminación y control de áreas insalubres.*
- 3. Registros médicos adecuados.*
- 4. Supervisión en cuanto a higiene y salud.*
- 5. Cooperación con la familia del empleado enfermo.*
- 6. Riesgos químicos (intoxicaciones).*
- 7. Riesgos biológicos (agentes biológicos).*

### 3.2. Objetivos e importancia de la higiene y seguridad en el trabajo.

La higiene en el trabajo es eminentemente preventiva, pues se dirige a la salud y bienestar del colaborador debido a que mayor parte del tiempo estos permanecen en las empresas, en cuanto al giro de negocio o fin del mismo se expone a un determinado número de riesgos, o enfermedades profesionales, dicho plan de higiene y seguridad laboral es diseñado con el fin de reducir al mínimo los posibles accidentes o enfermedades en el centro de trabajo.

Según Chiavenato (2000) “Entre los principales objetivos de la higiene en el trabajo están:

1. Eliminación de las causas de enfermedad profesional.
2. Reducción de los efectos perjudiciales provocados por el trabajo.
3. Mantenimiento de la salud de los trabajadores y aumento de la productividad mediante el control del ambiente de trabajo.

Estos objetivos pueden obtenerse mediante la educación a los trabajadores, jefes, capataces, gerentes, indicándoles los peligros existentes y enseñando como evitar manteniendo constante estado de alerta ante los riesgos existentes en las empresas.” (p. 481).

*El programa de higiene y seguridad en el trabajo tiene como objetivo principal reducir los tipos de accidentes que puedan darse en el trabajo, siendo muy estrictos con el uso de medios de seguridad y señalización aplicados al personal que labore en la empresa.*

*De esta misma forma se pretende la prevención de enfermedades al desarrollarse un manual de seguridad en el cual se estipulan las herramientas a utilizar como medidas de prevención ante el trabajo que se desempeñe en cuanto a grado de peligrosidad o intoxicación, previa capacitación y concientización de los tipos de riesgos y como lograr evitar mediante la pericia y responsabilidad.*

### 3.3. Condiciones ambientales de trabajo.

Según Chiavenato (2000) “El trabajo de las personas está profundamente influido por tres grupos de condiciones.

1. Condiciones ambientales de trabajo: iluminación, temperatura y ruido.
2. Condiciones de tiempo: La duración de la jornada de trabajo, horas extras y periodos de descanso.
3. Condiciones sociales: Organización informal y estatus.

Iluminación: Es la cantidad de luminosidad que se presenta en el sitio de trabajo del empleado, es decir, la cantidad de luz en el punto focal de trabajo. La iluminación deficiente ocasiona fatiga a los ojos y perjudica el sistema nervioso, siendo principal causa de los accidentes de trabajo, por eso para ser eficiente debe de cumplir los siguientes requisitos:

1. Ser suficiente de modo que cada bombillo o fuente luminosa proporcione la cantidad de luz necesaria para cada tipo de trabajo.

2. Estar constante y uniformemente distribuido para evitar la fatiga en los ojos, que deben acomodarse a la intensidad variable de la luz. Deben evitarse contrastes violentos de luz y sombra” (p. 483).

*Este punto es muy importante, la luminosidad influye mucho en el sistema nervioso, un ambiente opaco u oscuro se vuelve triste y lo que conlleva a pereza e improductividad, provoca problemas en la vista que pueden tener secuelas a largo plazo, es por eso que la mayoría de las oficinas entra mucho la luz del sol o de reflectores que se ajustan dependiendo de la intensidad que se desee.*

Chiavenato (2000) dice “La distribución de la luz puede ser:

1. Iluminación directa: La luz incide directamente sobre la superficie iluminada, es la más económica y la más utilizada para grandes espacios.
2. Iluminación indirecta: La luz incide sobre la superficie que va a ser iluminada mediante la reflexión en paredes y techos. Es la más costosa, la luz queda oculta a la vista por algunos dispositivos con pantallas opacas.
3. Iluminación semi-indirecta: Combina los dos tipos anteriores con el uso de bombillos translucidos para reflejar la luz en el techo y en las partes superiores de las paredes que la transmiten a la superficie que va a ser iluminada.
4. Iluminación semidirecta: La mayor parte de la luz incide de manera directa en la superficie que va a ser iluminada y cierta cantidad de luz reflejan las paredes y el techo” (p. 483).

## El ruido

Según Chiavenato (2000) “El ruido se considera un sonido oburullo indeseable. El sonido tiene dos características principales: frecuencia e intensidad. La frecuencia es el número de vibraciones por segundos emitidos por las fuentes de sonido y se mide en ciclo por segundos (6 ps). La intensidad del sonido se mide en decibeles (db), la influencia del ruido sobre la salud del empleado y principalmente su audición es poderosa.

El efecto desagradable de los ruidos depende:

1. La intensidad del sonido.
2. La variación de los ritmos o irregularidades.
3. La frecuencia o tonos de los ruidos.

<u>Tipos de sonidos</u>	<u>Decibeles</u>
Menor vibración sonora audible	1
Murmullo	30
Conversación normal	50
Tráfico intenso	70
Ruidos industriales	80
Máquinas	110

El nivel máximo de intensidad de ruido permitido legalmente en el ambiente de trabajo es de 85 decibelios, por encima de esta cifra el ambiente se considera insalubre, puesto que pueden causar daños auditivos crónicos” (p. 485).

*Otro aspecto muy importante a tomar en cuenta es el ruido, es decir, valorar la intensidad de este en cuanto al área de trabajo dependiendo del tipo de empresa como lo es la industria, construcción, en los cuales se da alto grado de ruido, como medida se debe armar al personal que labora bajo estas condiciones con medios auxiliares como tapones, auriculares para evitar cualquier secuela por dicho sonido de alta frecuencia.*

### 3.3.1. Condiciones atmosféricas (temperatura y humedad).

Según Chiavenato (2000) “La temperatura es una de las condiciones ambientales más importantes.

Existen cargos cuyos sitios de trabajo se caracterizan por elevadas temperaturas, como en el caso de proximidad de hornos siderúrgicos, de cerámicas y forjas, donde el ocupante del cargo debe vestir ropas adecuadas para proteger su salud. En el otro extremo, como es el caso de los frigoríficos que requieren trajes de protección adecuados” (p. 486).

Chiavenato (2000) Dice que “La humedad es consecuencia del alto grado de contenido higrométrico del aire. Existen condiciones de elevada humedad en el sitio de trabajo, como en el caso de la mayoría de los telares, que quieren alta graduación higrométrica para el tratamiento de los hilos.

No obstante, existen condiciones ambientales de poca o ninguna humedad como el caso de las industrias de cerámica, donde el aire se denomina “seco”. En estos casos extremos la insalubridad constituye la característica principal” (p. 486).

*Cabe mencionar que para este tipo de ambientes se le debe de proporcionar al colaborador ropa adecuada, el tipo de persona que labore bajo estas condiciones debe poseer buena salud y estar en una edad que no sobre pase los 45 años.*

*El colaborador también de ser cuidadoso en cuanto a su salud no exponerse a altas o bajas temperaturas sin debida protección para evitar cualquier tragedia por negligencia humana, la supervisión en este tipo de caso debe ser rígida y eficiente.*

*La higiene en el trabajo tiene por objeto promover y mantener el más alto grado físico mental y social de los trabajadores de todas las profesiones, de igual manera prevenir todo daño posible de ser causado en su salud por las condiciones del trabajo, protegerlos en su empleo contra riesgos resultantes de la presencia de agentes perjudiciales, colocar y mantener al trabajador en un empleo conveniente a sus actitudes fisiológicas y psicológicas.*

### 3.4. Salud Ocupacional o laboral.

En el art. 3 del capítulo II de la ley general de higiene y seguridad del código del trabajo dice “La salud ocupacional tiene como finalidad promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las actividades; evitar el desmejoramiento de la salud causado por las condiciones de trabajo; protegerlos en sus ocupaciones de los riesgos resultantes de los agentes nocivos; ubicar y mantener a los trabajadores de manera adecuada a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas” (P. 166).

Según Chiavenato (2008) “El entorno laboral en sí también puede provocar malestares, por lo que una definición más amplia de salud implica un estado físico, mental y social de bienestar. Esta definición hace hincapié en las relaciones entre el cuerpo, la mente y las normas sociales. La salud de una persona se puede ver afectada por males, accidentes o estrés emocional” (P.476).

*La salud ocupacional se refiere al tipo de ambiente en el cual el colaborador desempeña su trabajo, es decir, el ambiente laboral idóneo en el cual debe desempeñar sus labores, en los cuales el empleador debe garantizar un moderado trato verbal, la carga de trabajo, el manejo del estrés, esto es un punto muy importante a tomar en cuenta, con relación a lo antes mencionado es importante conocer los conceptos de estrés y fatiga entre los cuales existe una relación muy estrecha.*

*El estrés es la respuesta física y emocional que se produce por el resultado de una presión externa o interna cuando está presente en exceso y no se controla puede producir problemas de salud. La fatiga se refiere a tres fenómenos fundamentales sensación de cansancio, cambios fisiológicos en el cuerpo y disminución en las capacidades para ejecutar el trabajo que se realiza.*

### 3.5. Seguridad en el trabajo

La seguridad y la higiene en el trabajo son actividades ligadas que repercuten de manera directa en la continuidad de la producción de los empleados.

Según Chiavenato (2000) “La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar condiciones inseguras del ambiente y para instruir a las personas acerca de implantar prácticas preventivas” (p. 487).

*Este concepto se emplea con el objetivo de procurar la prevención de accidentes en el área de trabajo, mediante capacitación, charlas con el personal, señalizaciones y concientización tanto al personal operativo de una empresa.*

*Así como mandos intermedios y altos en los cuales recae la responsabilidad de velar por el cumplimiento de estas medidas y tratar de prevenirlas dando seguimiento día a día*

#### 3.5.1. Prevención de accidentes.

La seguridad busca minimizar los accidentes de trabajo, mediante una serie de normas, medidas y planes de acción para prevenir accidentes laborales.

Según Chiavenato (2000) “Podemos definir accidente de trabajo como el que ocurre en el trabajo y provoca directa o indirectamente lesión corporal, perturbación funcional o enfermedad que ocasiona la muerte, la pérdida total o parcial, permanente o temporal de la capacidad para el trabajo” (p. 490).

*La palabra accidente significa un acto imprevisto, perfectamente evitable en la mayor parte de los casos, es un hecho súbito, inesperado, y no premeditado ni deseado que ocasiona daño considerable.*

### 3.5.2. Prevención de robos.

El servicio de vigilancia de cada empresa tiene características propias, además las medidas preventivas deben revisarse con frecuencia para evitar la rutina que vuelven obsoletos los planes.

Chiavenato (2000) Manifiesta: “Un plan de prevención de robos (vigilancia) incluye:

1. Control de entradas y salida de personal. Se lleva a cabo en la portería de la empresa, cuando entra o sale el personal. Este control puede ser visual o basarse en la revisión de cada individuo que entra o sale de la empresa.
2. Control de entrada y salida de vehículos. Muchas empresas ejercen fiscalización más o menos rígida en cuanto a vehículos, principalmente camiones de su flota de transporte o vehículos que traen o llevan mercancías o materia prima, anotan las horas de entrada y salida, el contenido, el nombre del conductor y a veces el kilometraje del vehículo.
3. Estacionamiento fuera del área de la fábrica. En general, las empresas mantienen fuera del área de la fábrica estacionamiento de los automotores de sus empleados, con el fin de evitar el transporte clandestino de productos componentes o herramientas, algunas empresas permiten el acceso de los empleados a sus automóviles en el estacionamiento durante el horario de trabajo.
4. Ronda por los terrenos de la fábrica y el interior de la misma. Es muy común que se presenten esquemas de rondas en el interior de la fábrica y sus alrededores, en especial fuera del horario de trabajo, no sólo para efectos de vigilancia, sino también para verificar la prevención de incendios.
5. Registro de máquinas, equipos y herramientas. Las máquinas, los equipos y las herramientas se inventarían con periodicidad. Las herramientas y los instrumentos utilizados por los obreros se depositan al final de cada jornada de trabajo, en el respectivo almacén para efecto de prevención y control de hurtos.

6. Controles contables. Ciertos controles contables se efectúan principalmente en las áreas de compras, almacén de herramientas, expedición y recibo de mercancías. Estos controles contables son verificados periódicamente por empresas externas de auditorías” (p.493).

### 3.6. Plan de higiene y seguridad en el trabajo.

Para llevar a cabo un plan de higiene y seguridad se debe tomar en cuenta los tipos de trabajos que se realizan en la empresa en cuestión para poder diseñar medidas preventivas adecuadas así como también ver que instrumentos de protección y seguridad se deberán utilizar a la hora de realizar las actividades organizacionales.

Según Chiavenato (2000) “El plan de seguridad implica los siguientes requisitos:

1. La seguridad en sí misma es una responsabilidad de línea y staff frente a su especialización.
2. Las condiciones de trabajo, el tamaño y localización de la empresa.
3. La seguridad en el trabajo no debe limitarse sólo al área de producción, sino también las oficinas, depósitos ofrecen riesgos cuyas implicaciones afectan a toda la empresa.
4. El plan de seguridad implica la adaptación del hombre al trabajo, adaptación del trabajo al hombre.
5. La seguridad en el trabajo en ciertas organizaciones puede llegar a movilizar todos los elementos para el entrenamiento y preparación de técnicos y operarios, control de cumplimiento de normas de seguridad, simulación de accidentes, inspección periódica de los equipos de control de incendios, primeros auxilios, y para la elección, adquisición y distribución de una serie de elementos de vestuario del personal (anteojos, guantes, cascos, botas) en determinadas áreas de la organización.

Es importante la aplicación de los siguientes principios:

Apoyo activo de la administración que comprende:

1. Mantenimiento de un programa de seguridad completo e intensivo.
2. Discusión con la supervisión, en reuniones periódicas de los resultados alcanzados.
3. Toma de medidas exigidas para mejorar condiciones de trabajo.
4. Mantenimiento del personal dedicado exclusivamente a la seguridad (p. 488).

*Un plan de seguridad no se realiza de la noche a la mañana requiere de un proceso intensivo en el cual intervienen tanto entidades especialistas en el tema contratados por la empresa así como entidades externas públicas por ejemplo los bomberos o cruz roja, los cuales se encargan de identificar zonas de riesgo, señalizaciones de cada sector de fábrica o empresa.*

*También el entrenamiento al personal para saber reaccionar ante posibles accidentes laborales o hechos de fuerza mayor, y las medidas y procedimientos que deben ser aplicados para cumplir con labores.*

### 3.6.1. Instrucciones de seguridad para cada trabajo.

Según Chiavenato (2000) “1. Instrucciones de seguridad a los empleados nuevos, aquí los supervisores deben indicar lo que deben hacer en el sitio de trabajo o el cargo que ocupan.

2. Ejecución del programa de seguridad por medio de la supervisión, aunque todos tienen responsabilidades definidas. En el programa los supervisores asumen responsabilidades especiales. Son las personas claves en la prevención de accidentes.

3. Integración de todos los empleados en el espíritu de seguridad, la prevención de accidentes es trabajo de equipo, sobre todo lo que corresponde a la difusión de prevención.

4. Aplicación del programa de seguridad por fuera de la compañía, buscan la seguridad del empleado en cualquier lugar y actividad.
5. La seguridad del trabajo comprende 3 áreas principales de actividad a saber: prevención de accidentes, prevención de robos y prevención de incendios” (p. 489).

*Como bien se menciona el objetivo es prevenir, cumplir al pie de la letra las orientaciones y procedimientos, laborar responsable y en buen estado de salud, de parte de la compañía o empleador proveer de todos los medios y herramientas de seguridad al empleado, sobre todo capacitarlo bien para el desempeño de funciones que requieren de mucha pericia y responsabilidad.*

### 3.6.2. Evaluación del programa de higiene y seguridad en la empresa.

Según Chiavenato (2002) “Los programas de higiene y seguridad en el trabajo reciben mucha atención en la actualidad junto al respeto y consideración a las personas, existe también el aspecto financiero que se debe analizar. Las consecuencias de establecer programas inadecuados son visibles: aumento del ausentismo y rotación del personal, elevada ausencia por enfermedades, aumento de los planes de seguro, elevación de los costos laborales, mayores indemnizaciones pagadas por accidentes o enfermedades profesionales, costos judiciales más elevados presiones de los sindicatos y de la sociedad incluso de los clientes al adquirir productos de empresas contaminadoras de la naturaleza y predatoras del capital humano. Los costos y beneficios del programa de (H y S) deben ser monitoreados por los especialistas en R.H., gerentes y sobre todo contar con la participación de todos los empleados.

Además el programa debe ser evaluado usando criterios de mejoramiento del desempeño del cargo, reducción de las ausencias por accidentes o por enfermedad y reducción de las acciones disciplinarias.

El programa no requiere ser el más costoso, sino que produzca mejores resultados de la organización y las personas, es importante emplear métodos y criterios, como mejoramiento de la productividad, ausencia de accidentes y enfermedades profesionales, número de días sin accidentes, entrenamiento intensivo de los gerentes y todos los empleados, reuniones de seguridad, instalaciones médicas y elevada participación de la alta dirección” (p. 406).

*Esto se refiere al desarrollo de un programa de higiene eficiente, es decir, no escatimar en costos en cuanto a la seguridad que debe contar el empleado de lo contrario puede generar inestabilidad en la organización al dispararse factores como accidentes laborales o enfermedad profesional, esto podría provocar una demanda en contra, sobre todo debe darse seguimiento al cumplimiento del plan de seguridad involucrado a fondo la supervisión y la gerencia.*

### 3.7. Medidas preventivas y normas de higiene y seguridad.

En la actualidad y la práctica, todo programa de prevención de accidentes se debe concentrar en dos actividades básicas: eliminar condiciones de inseguridad y reducir los actos inseguros.

Según Chiavenato (2008) “La prevención de accidentes incluye las medidas siguientes:

1. La instrucción dirigida a crear conciencia de la seguridad, mediante señales, lemas en lugares de paso, artículos sobre seguridad incluidos en la correspondencia o comunicar los resultados del registro de días sin accidentes o de que no se han perdido días a causa de accidentes.
2. El entrenamiento de habilidades, con procesos de aprendizaje que incluyan medidas de prevención. Los colaboradores y los administradores deben ser entrenados. Los gerentes deben ser multiplicadores del proceso.

3. La ingeniería para prevenir accidentes en razón de un diseño de equipamientos o de tareas que tome en cuenta los factores que promueven la fatiga, el sueño o la monotonía.
4. Los mapas de riesgos para localizar las áreas de riesgos. La atención de la alta gerencia es imprescindible para establecer medidas que permitan eliminar riesgos de accidentes, las inspecciones periódicas, los informes frecuentes.
5. La protección, proporcionar equipos con protección. Esto incluye equipos de protección individual como: zapatos o botas de seguridad, guantes, cascos, lentes, máscaras, petos, protectores de oídos, etc. También incluye la protección externa y el mantenimiento preventivo del equipo.
6. El refuerzo de las reglas, porque los mejores reglamentos y reglas no bastan para reducir los accidentes si no son continuamente reforzados, aplicados y cobrados. Se debe proporcionar alguna suerte de realimentación intensiva” (p. 489).

*Las medidas preventivas como bien lo dice su nombre son importantes para prevenir cualquier tipo de accidente dentro la empresa. Se puede decir que las medidas preventivas son normas, reglas que implementan las organizaciones y que deben ser cumplidas por los colaboradores para su propia seguridad.*

*En la actualidad y la práctica, todo programa de prevención de accidentes se debe concentrar en dos actividades básicas eliminar las condiciones de la inseguridad y reducir los actos inseguros.*

### 3.8. Causas de los accidentes laborales.

Según Chiavenato (2007) “Las principales causas de los accidentes son:

1. El agente: Es el objeto o sustancia (máquina, lugar o equipo que se podrían proteger adecuadamente) que de manera directa se relaciona con la lesión, como una prensa, mesa, martillo, herramienta.

2. La parte del agente: aquella que está estrechamente relacionada con la lesión, como el volante de la prensa, la pata de la mesa, la cabeza del martillo.
3. La condición insegura: Es la condición física o mecánica que existe en el lugar, la máquina, el equipo o la instalación (que se podría haber protegido o corregido), y que puede conducir a que ocurra el accidente. Por ejemplo, un piso resbaladizo, con aceite, mojado, con salientes o agujeros, una máquina que no cuenta con protección, una instalación eléctrica con cables pelados, motores que no tienen tierra, iluminación deficiente o inadecuada, entre otros.
4. El tipo de accidente: Es la forma o el modo de contacto entre el agente del accidente y el accidentado o, incluso, el resultado de ese contacto como, golpes, caídas, resbalones, golpes.
5. El acto inseguro: Es la violación del procedimiento aceptado como seguro; o sea, dejar de usar equipo individual de protección, distraerse o conversar durante el servicio, fumar en un área prohibida, lubricar o limpiar una máquina en movimiento.
6. El factor personal de inseguridad: Es la característica, deficiencia o alteración mental, psíquica o física (accidental o permanente) que permite el acto inseguro. Éstos se derivan de vista defectuosa, fatiga, intoxicación, problemas en casa, desconocimiento de las normas y reglas de seguridad” (p.343).

*Como bien se mostró anteriormente existen seis causas identificadas que pueden terminar en accidente laboral como lo puede ser la herramienta utilizada o sustancia manipulada, también parte de la herramienta, vehículo, maquina o mesa de apoyo utilizada, otro tipo de causa es la condición insegura que muchas veces provoca accidentes debido a que los colaboradores no son capaces de reaccionar y prever que puede ocurrir un accidente al detectar posibles riesgos como piso mojado, un agujero descubierto.*

*Debido a la falta de pericia de colaboradores inconscientes o simplemente fuera de concentración lo cual puede terminar en hechos fatales.*

## CAPITULO CUATRO

### CASO PRÁCTICO “LABORATORIOS RARPE”.

El presente capítulo se ha desarrollado gracias a la colaboración del departamento de recursos humanos de laboratorios RARPE, S.A, brindando la información necesaria para llevar a cabo la realización del presente trabajo investigativo y así desarrollar el cuarto capítulo basado en el proceso de capacitación e higiene y seguridad laboral.

El caso de estudio se da en el área de generación de agua siendo este un área sumamente importante del cual depende la producción de todos los jarabes, ésta facilitó las condiciones requeridas para el análisis de estudio y comparación entre la teoría y la realidad que se vive en la empresa privada.

El objetivo es afianzar conocimientos adquiridos en la carrera y así formular soluciones que sean de apoyo para los procesos de las empresas que deseen ser más eficientes con su talento humano.

#### 4.1. Historia de laboratorios RARPE, S.A.

Laboratorios RARPE, S.A. fue fundada por el Lic. Renato Arque Peñalba, en la ciudad de Managua en el año de 1937 y constituido como sociedad anónima en el mes de noviembre de 1961. Se inició operaciones ofertando productos como lociones, extractos, jarabes y tabletas para el mercado.

En el año de 1952 se construye un edificio en el viejo centro de Managua iniciando en estas instalaciones la producción de inyectables.

Como resultado del crecimiento de la empresa se decidió la construcción de nuevas instalaciones en la capital las que fueron finalizadas en el año de 1971, iniciando operaciones en ese mismo año.

En la década de los 70, se incursiona en el mercado centroamericano exportando a los países vecinos con buena aceptación. Estas exportaciones fueron suspendidas en la década de los 80, por razones de política económica del país, sin embargo en 1994 se reinician las exportaciones a la región centroamericana.

En 1998 la alta dirección consideró como un objetivo estratégico para mejorar la capacidad competitiva y la calidad, obtener certificación ISO 150-9000, alcanzada en el mes de marzo del 2000.

En el 2002 se dio inicio a la transacción hacia la norma ISO 150-9001:2000, cuya certificación se logra en el año 2003, renovando certificado en abril del 2006 y junio del 2009 sucesivamente.

#### 4.2. ¿Quiénes somos?

Somos un laboratorio farmacéutico nicaragüense, que produce más de 60 tipos de medicamentos para contribuir con la salud del ser humano.

El éxito de laboratorios RARPE, radica en contar con colaboradores con espíritu de emprendedor en las diferentes áreas de desarrollo manufactura, control de calidad y distribución, todos orientados hacia un mismo fin: la satisfacción de nuestros consumidores.

Gracias al esfuerzo y desempeño de todo nuestro personal, laboratorios RARPE, S.A, continua adaptándose a los cambios del entorno, basado en más de 70 años de experiencia.

#### 4.3. Misión y visión.

##### Nuestra misión.

Diseñar y elaborar productos farmacéuticos cumpliendo con los requisitos regulatorios, con el fin de ser una alternativa de calidad y accesible para nuestros clientes.

##### Nuestra visión.

En el año 2017 laboratorios RARPE S.A, será una empresa diversificada, moderna que cuente con la infraestructura y procesos acordes con los requisitos regulatorios que aplican a la industria farmacéutica, con el fin de aumentar nuestra participación en el mercado.

#### 4.4. Principios.

Responsabilidad.

Ética y espíritu emprendedor.

Eficiencia en los procesos.

Calidad del producto.

#### 4.5. Política.

Ser una empresa diversificada con calidad, prestigio y alcanzar una estructura mejor para el 2017.

#### 4.6. Filosofía.

Nuestra filosofía salvaguardar los derechos y bienestar de todo los trabajadores brindándoles las condiciones necesarias para su protección.

#### 4.7. Valores.

Honestidad.

Lealtad.

Disciplina.

Trabajo en equipo.

Servicio al cliente.

Prevención.

#### 4.8. Cultura organizacional.

Se implementa el trabajo en equipo y el respeto mutuo, se promueve el aprendizaje y nuevas ideas e innovación para lograr un mejor desarrollo.

#### 4.9. Medios que utiliza la empresa para llevar a cabo el proceso de capacitación.

El área de generación de laboratorios RARPE, S.A, es un área bastante grande, cuenta con un personal con un número aproximado de 40 personas.

Para capacitar a estas personas del área de generación de agua, primero los inducen con el manual de información de la empresa, en el cual está la guía de los procedimientos que cada subordinado deberá seguir, también hay tres ingenieros químicos los cuales están pendientes que su personal realice bien las actividades laborales en cuanto al proceso de generación de agua que ha pasado por el proceso de clarificado en un recipiente metálico (marma) a 60° hasta obtener una ebullición por un tiempo no mayor a diez minutos.

Para realizar capacitaciones en dicha empresa el encargado evalúa las necesidades de capacitar a su personal en cuanto a las nuevas maquinarias que día a día estas van avanzando tecnológicamente, la empresa Rarpe no solamente se enfoca en las áreas de generación de agua sino también al personal en general para que tengan una noción de lo que se está llevando a cabo en dicha organización.

Laboratorios Rarpe considera que el proceso de capacitación en una organización es de vital importancia porque hace frente a situaciones cambiantes dentro del entorno organizacional y el entorno competitivo al que se enfrenta, de igual manera la capacitación trata de minimizar la resistencia al cambio de los colaboradores.

Otro medio de capacitar es mediante la inducción de nuevas técnicas para mejorar los procesos a realizar. Entre estos:

1. Nuevas tecnologías de punta.
2. Programas más sistematizados.
3. Maquinarias nuevas y recipientes más modernos.

Los cuales tienen manuales para darles buen uso, por eso se les capacita de forma que obtengan buena comprensión.

Las capacitaciones dentro de esta empresa se realizan de acuerdo a las necesidades de capacitar, es decir un promedio de cada 6 meses se realizan capacitaciones como:

1. Actitudes del personal.
2. Contra incendios.
3. Selección y reclutamiento de personal.
4. Higiene y seguridad.
5. Gestión ambiental.
6. El autoestima.
7. Innovación tecnológica.

Estas capacitaciones que se realizan al personal las organizan en un auditorio privado contratando especialistas profesionales de diversos ámbitos según el tema. La empresa Laboratorios RARPE selecciona de una a dos personas de cada área para que asista a dicha actividad.

Cada capacitación tiende a durar entre 4 ó 5 horas acompañado por un refrigerio y haciéndolo dinámico para que dicha capacitación pueda ser mejor asimilada de una manera más fácil; al finalizar la capacitación se les hace entrega a los participantes un certificado de asistencia.

#### 4.10. Medidas que tienen para llevar una buena higiene y seguridad en la empresa “Laboratorios RARPE”.

Cada departamento cuenta con sus propias medidas de higiene y seguridad en particular al área de generación de agua se les proporciona todas las herramientas necesarias para su seguridad y bienestar personal.

Entre los instrumentos están:

1. Botas.
2. Guantes.
3. Gafas.
4. Pantalones de algodón.
5. Batas.
6. Cofia.
7. Mascarillas. (ver anexo cuatro)

De acuerdo a las condiciones ambientales que brinda esta empresa se tiene buena iluminación y ambiente agradable, protectores auditivos.

El ambiente de trabajo es limpio, agradable y hay buena comunicación entre los jefes y subordinados, en cuanto al seguimiento y prevención de accidentes laborales y las medidas de protección que deben utilizar.

Entre algunos problemas de salud que se presentan es estrés y problemas respiratorios debido al cambio de temperatura de lo frío a caliente o viceversa.

## CONCLUSIONES

En el progreso de la investigación realizada se logró concluir, el recurso más importante es el recurso humano el cual es la razón de existir de toda empresa, el propulsor del desarrollo organizacional. La administración de recursos humanos es el área encargada de aplicar políticas y prácticas de R.H., importantes como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y evaluación del desempeño. El área de R.H. esta inmersa con los demás departamentos de una empresa por el hecho de llevar a cabo el manejo de personal, tratando de mantener la planilla óptima con cero vacantes.

Las organizaciones que tienen como visión el desarrollo organizacional, invierten en programas de capacitación dichos programas constan de un diagnóstico muy a fondo sobre las necesidades que se encuentran actualmente en la organización y este programa conlleva una serie de pasos y técnicas de capacitación aplicados de acuerdo al tipo de personal o necesidad encontrada, dando como resultado mejoras en el desempeño del personal capacitado, en fin invertir en capacitación es invertir en desarrollo organizacional.

La higiene y seguridad ocupacional se refiere al conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, tiene que ver con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales. La importancia de esta área radica en la eliminación de causas de enfermedades profesionales reducción de los efectos perjudiciales provocados por el trabajo, procura el mantenimiento de la salud de los trabajadores y aumento de la productividad mediante un buen ambiente de trabajo, bien acondicionado.

La empresa RARPE lleva más de 5 décadas de existir a través del presente trabajo y bajo la información recopilada, se muestra que esta organización hace uso de manera eficiente de los programas de capacitación mediante manuales de información inducen al personal nuevo y seminario programados.

En cuanto a higiene y seguridad mantienen la calidad y certificación de normas ISO, cada departamento cuenta con sus propias medidas de higiene y seguridad, en particular el área de generación de agua la cual cuenta con todas las herramientas necesarias, descritas en cuadro de anexos.

## BIBLIOGRAFÍA

Federico Gan, Jaume Trigané, Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones, Ediciones Días de Santos, S.A., 2006.

Idalberto Chiavenato, Gestión del talento humano, Mc-Graw Hill, 3ra. Edic. 2008.

Idalberto Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones, 8va. Edic. 2007, Mc-Graw Hill.

Idalberto Chiavenato, Gestión del talento humano

Martha Alles, Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias, 3ra. Edic. 2008, GRANICA.

Ricardo A. Varela, Administración de la compensación, sueldos y salarios y prestaciones 1ra. Edic. 2006, PEARSON, Prentice Hall.

# ANEXOS

## Anexo uno del capítulo dos

### Formato de diagnóstico de las necesidades de capacitación.

**DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN** El presente cuestionario tiene como finalidad identificar los requerimientos en materia de capacitación; por lo que agradeceremos conteste con veracidad los datos que se le solicitan en virtud de que cada uno de ellos tiene especial importancia permitiéndonos que los cursos se programen y cubran las necesidades del personal y del Instituto.

Fecha de Aplicación: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Nivel al que pertenece:

Consejo General \_\_\_\_\_

Auxiliar de área \_\_\_\_\_

Dirección General \_\_\_\_\_

Jefe de departamento \_\_\_\_\_

Secretaría Técnica \_\_\_\_\_

Proyectista \_\_\_\_\_

Director de Unidad \_\_\_\_\_

Otro \_\_\_\_\_

De acuerdo a las funciones que realiza usted y el personal a su cargo indique los temas que considera sean tomados en cuenta para la impartición taller o curso ( en orden de prioridad).

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

#### CAPACITACIÓN ORIENTADA A DESARROLLO DE HABILIDADES

Fortalecer el conocimiento y dominio de las actividades de mi puesto.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Quiero fortalecerme en : \_\_\_\_\_

Organizar mejor mi trabajo para el logro de objetivos.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Actividades que quiero organizar: \_\_\_\_\_

Mejorar mis relaciones con mis compañeros (as) y jefes inmediatos.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Relaciones que quiero mejorar: \_\_\_\_\_

Conocer lineamientos, funciones designadas y prudencia en el manejo de la confidencialidad de la administración pública.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Deseo capacitación para: \_\_\_\_\_

Mejorar la comunicación con mis compañeros (as) y jefes inmediatos.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Deseo mejorar mi comunicación con: \_\_\_\_\_

Desarrollar iniciativas para alcanzar objetivos en el cumplimiento de mis labores.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Iniciativas que quiero desarrollar: \_\_\_\_\_

Mejorar el grado de precisión y calidad en mi trabajo.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Quiero mejorar en: \_\_\_\_\_

Desarrollar actitudes positivas hacia mis compañeros / as y mejorar la atención a usuarios.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Requiero capacitación en: \_\_\_\_\_

Capacitación para mejorar mi autoestima e incrementar conductas positivas.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Requiero capacitación: \_\_\_\_\_

Integrar y desarrollar al personal que forma parte de mi trabajo en equipo.

SI (\_\_\_) NO (\_\_\_)

Requiero capacitación: \_\_\_\_\_



## Anexo dos del capítulo dos

### Los tres niveles de análisis para la detección de las necesidades de capacitación.

<b>Nivel de análisis</b>	<b>Sistema implicado</b>	<b>Información básica</b>
Análisis organizacional	Sistema organizacional	Objetivos de la organización y filosofía de la capacitación.
Análisis de los recursos humanos	Sistema de capacitación	Análisis de la fuerza de trabajo (análisis de las personas)
Análisis de operaciones y tareas	Sistema de adquisición de habilidades	Análisis de habilidades, experiencias, actitudes, conductas y características personales exigidos por los puestos (análisis de puestos).

Figura 14.6 Los tres niveles de análisis para la detección de las necesidades de capacitación.

Fuente: Idalberto Chiavenato (2007) página 391.

Anexo número tres del capítulo dos  
El ciclo de la capacitación

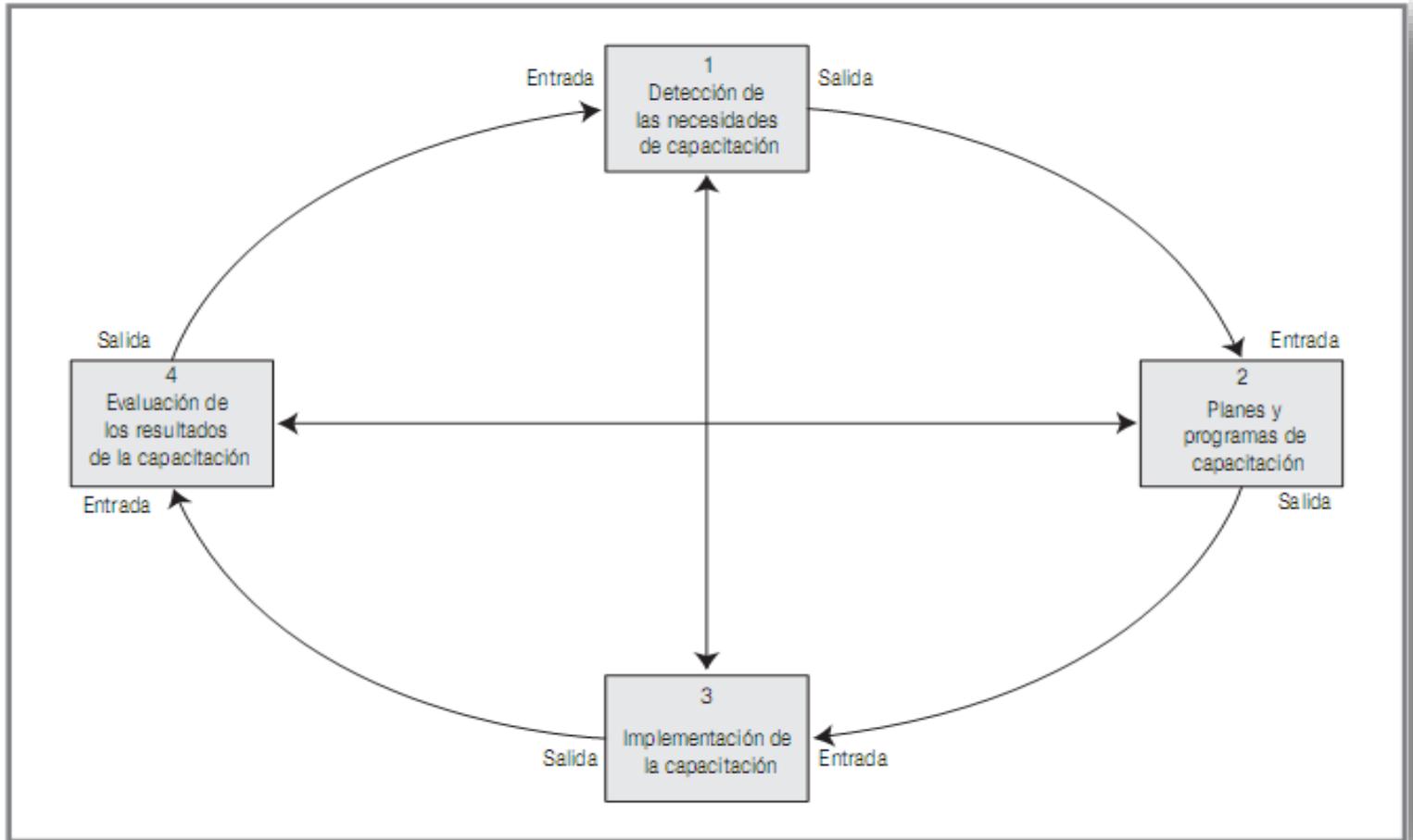


Figura 14.3 El ciclo de la capacitación.

Fuente: Idalberto Chiavenato (2007), pág. 389

Anexo número cuatro, capítulo cuatro  
Equipos de protección personal que utiliza laboratorios RARPE

*Guantes*



*Botas*



*Gafa*



*Bata*



*Cofia*



*Mascarillas*



*Pantalón*

