

## SUBSISTEMA DE DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS



### INDICADORES DE LOGRO

- Comprende la importancia de desarrollar el recurso humano en la empresa.
- Define que es la formación profesional.
- Define que es entrenamiento.
- Reconoce los principales objetivos del entrenamiento.
- Toma decisiones basadas en principios y valores sociales y particulares (**COMPETENCIA AXIOLÓGICA**).
- Cuida los bienes ajenos, públicos y del entorno.
- Actúa y se desempeña con autodisciplina, sin necesidad de supervisión en el marco de la autonomía otorgada.
- Analiza y reflexiona sobre su comportamiento y el de los otros.
- Acepta a los otros sin importar sus condiciones socioculturales.
- Respeta los acuerdos consensuados.



En esta guía se analizará la **Competencia Axiológica**, la cual se refiere a la aplicación de la ética y la moral en todos nuestros actos al interior o exterior del negocio, lo anterior unido al desarrollo y control del negocio para brindar herramientas de progreso para el talento o recurso humano que lo conforma y lo hace competitivo en el mercado.



## **EL DESARROLLO DE TU IDEA DE NEGOCIO DEPENDE DE TI**

En subgrupo realizamos la siguiente lectura, luego discutimos con nuestros compañeros de subgrupo nuestras opiniones acerca de cómo podemos superarnos en la vida para alcanzar nuestros sueños y si algún participante del equipo tiene alguna experiencia personal en ese sentido debe compartirla para luego socializarla y sacar conclusiones finales que sirvan para aplicar en la vida cotidiana.

### **El portero de la farmacia**

No había en el pueblo peor oficio que el de portero de la farmacia. Pero ¿qué otra cosa podría hacer Juan? De hecho, nunca había aprendido a leer ni a escribir, no tenía ninguna otra actividad ni oficio.

Un día se hizo cargo de la farmacia un joven con inquietudes, creativo y emprendedor. El joven decidió modernizar el negocio. Hizo cambios y después citó al personal para darle nuevas instrucciones.

Al portero, le dijo: A partir de hoy usted, además de estar en la puerta, me va a preparar un reporte semanal donde registrará la cantidad de personas que entran día por día y anotará sus comentarios y recomendaciones sobre el servicio.

Juan tembló, nunca le había faltado disposición al trabajo pero.....

“Me encantaría satisfacerlo, señor” “pero yo... yo no sé leer ni escribir”.

“¡Ah! ¡Cuánto lo siento!”



“Pero señor, usted no me puede despedir, yo trabajé en esto toda mi vida”.

No lo dejó terminar...“Mire, yo comprendo, pero no puedo hacer nada por usted. Le vamos a dar una indemnización para que tenga hasta que encuentre otra cosa. Así que, lo siento. Que tenga suerte. “Y sin más, se dio vuelta y se fue”.

Juan sintió que el mundo se derrumbaba. Nunca había pensado que podría llegar a encontrarse en esa situación. ¿Qué hacer? Recordó que en la farmacia, cuando se rompía una silla o se arruinaba una mesa; él, con un martillo y clavos lograba hacer un arreglo sencillo y provisorio. Pensó que ésta podría ser una ocupación transitoria hasta conseguir un empleo.

El problema es que sólo contaba con unos clavos oxidados y una tenaza mellada. Usaría parte del dinero para comprar una caja de herramientas completa. Como en el pueblo no había una ferretería, debía viajar dos días en mula para ir al pueblo más cercano a realizar la compra. ¿Qué más da? Pensó, y emprendió la marcha.

A su regreso, traía una hermosa y completa caja de herramientas. De inmediato su vecino llamo a la puerta de su casa. “Vengo a preguntarle si no tiene un martillo para prestarme”.

“Mire, sí, lo acabo de comprar pero lo necesito para trabajar... como me quedé sin empleo...”

“Bueno, pero yo se lo devolvería mañana bien temprano”.

“Está bien”.

A la mañana siguiente, como había prometido, el vecino tocó la puerta.

“Mire, Juan, yo todavía necesito el martillo. ¿Por qué no me lo vende?”

“No, yo lo necesito para trabajar y además, la ferretería está a dos días de mula”.

“Hagamos un trato” -dijo el vecino- “Yo le pagaré los dos días de ida y los dos de vuelta, más el precio del martillo, total usted está sin trabajar. ¿Qué le parece?”.

Realmente, esto le daba trabajo por cuatro días... Acepto. Volvió a montar su mula.

Al regreso, otro vecino lo esperaba en la puerta de su casa.





“Hola, Juan. ¿Usted le vendió un martillo a nuestro amigo?”

“Sí...”

“Necesito unas herramientas, estoy dispuesto a pagarle sus cuatros días de viaje, más una pequeña ganancia. Yo no dispongo de tiempo para el viaje”.

El exportero abrió su caja de herramientas y su vecino eligió una pinza, un destornillador, un martillo y un cincel. Le pagó y se fue. “...No dispongo de cuatro días para compras”, recordaba. Si esto era cierto, mucha gente podría necesitar que él viajara a traer herramientas. En el siguiente viaje arriesgó un poco más del dinero trayendo más herramientas que las que había vendido. De paso, podría ahorrar algún tiempo de viajes. La voz empezó a correrse por el barrio y muchos quisieron evitarse el viaje.

Una vez por semana, Juan, ahora corredor de herramientas, viajaba y compraba lo que necesitaban sus clientes.

Alquiló un galpón para almacenar las herramientas y algunas semanas después, con una vidriera, el galpón se transformó en la primer ferretería del pueblo. Todos estaban contentos y compraban en su negocio. Los fabricantes le enviaban sus pedidos.

Él era un buen cliente. Con el tiempo, las comunidades cercanas preferían comprar en la ferretería de Juan y evitarse dos días de marcha.

Un día se le ocurrió a Juan que su amigo, el tornero, podría fabricar para él las cabezas de los martillos. Y luego, ¿por qué no?, las tenazas... y las pinzas... y los cinceles. Más tarde fueron los clavos y los tornillos...

Para no hacer muy largo el cuento, sucedió que en diez años Juan se transformó, con honestidad y trabajo, en un millonario fabricante de herramientas.

Un día, Juan decidió donar a su pueblo una escuela. Allí se enseñaría, además de leer y escribir, las artes y oficios más prácticos de la época. En el acto de inauguración de la escuela, el alcalde le entregó las llaves de la ciudad, lo abrazó y le dijo:

“Juan, es con gran orgullo y gratitud que le pedimos nos conceda el honor de poner su firma en la primer hoja del libro de actas de la nueva escuela...”





“El honor sería para mí” - dijo Juan-. “Creo que nada me gustaría más que firmar allí, pero yo no sé leer ni escribir. Yo soy analfabeto.”

“¿Usted?” dijo el Alcalde, que no alcanzaba a creerlo “¿Usted construyó un imperio industrial sin saber leer ni escribir? Estoy asombrado. Me preguntó, ¿qué hubiera sido de usted si hubiera sabido leer y escribir?”

“Yo se lo puedo contestar” - respondió Juan con calma -. “Si yo hubiera sabido leer y escribir... sería portero de la farmacia.”

Según el texto y en forma individual, contesta las siguientes preguntas:

- ¿Te has atrevido alguna vez a realizar alguna actividad diferente a lo que has aprendido hasta ahora?, ¿Cómo te has sentido?
- ¿Crees necesario tener conocimiento profundo sobre una actividad para realizarla?
- ¿Le tienes miedo a cambiar algunas cosas en tu vida? ¿Por qué?
- ¿Qué importancia tienen para ti los principios y valores humanos?



## **ESTUDIEMOS ACERCA DEL DESARROLLO DE LA EMPRESA Y LA SOCIEDAD, A TRAVÉS DEL RECURSO HUMANO**

Una de las razones de ser de la administración de recursos humanos es su contribución a que las personas que laboren en la empresa sean mejores seres humanos y desde luego, más productivos. En ambos casos se trata de que la gente crezca, progrese y sea mejor de lo que era cuando llegó a la institución.

El desarrollo del personal entonces, aparejado con el de la organización, configura buena parte de la misión de gestión humana en una institución y comenzaremos nuestra aproximación al mismo, definiéndolo:

Es el conjunto de procesos mediante los cuales se propende por el desarrollo integral de los seres humanos que componen la organización, trascendiendo el plano laboral,





para abordar el componente social (que lo incluye), como también el afectivo y el psicomotriz.

La educación profesional, prepara al hombre para la vida profesional. Comprende dos etapas interdependientes, pero perfectamente diferenciadas:

- **Formación profesional.** Prepara al hombre para ejercer una profesión.
- **Entrenamiento.** Adapta al hombre para cumplir un cargo o una función.

#### **RECORDEMOS:**

La **Competencia Axiológica**, nos lleva a analizar y actuar con base en los valores y los principios, teniendo en cuenta sus fundamentos para considerar que algo es o no valioso.

### **La formación profesional**

La educación profesional busca preparar y formar al hombre para el ejercicio de una profesión en determinado mercado de trabajo. Sus objetivos son amplios y a largo plazo, buscando calificar al hombre para una futura profesión. Puede impartirse en las escuelas (primaria, secundaria y educación superior), y también en las propias empresas.

### **El entrenamiento**

El entrenamiento es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Algunos autores definen el entrenamiento como:

Según Flippo, dentro de una concepción más limitada, el entrenamiento es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desarrollo de determinado cargo o trabajo.



McGehee señala que el entrenamiento significa educación especializada. Abarca todas las actividades que van desde la adquisición de habilidad motora hasta la obtención de conocimientos técnicos, el desarrollo de aptitudes administrativas y actitudes referentes a problemas sociales.

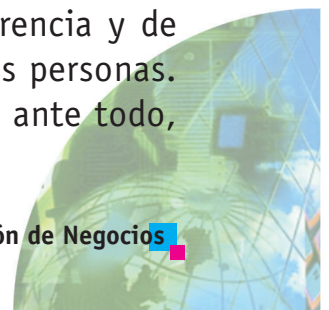
Según la National Industrial Conference Board de los Estados Unidos, el propósito del entrenamiento es ayudar a alcanzar los objetivos de la empresa, proporcionando oportunidades a los empleados de todos los niveles para obtener el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización.

Algunos autores, como Hoyler, van más allá, al considerar que el entrenamiento es una inversión empresarial destinada a capacitar un equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre el desempeño actual y los objetivos y las realizaciones propuestos.

En un sentido más amplio, el entrenamiento es un esfuerzo dirigido hacia el equipo, con la finalidad de que el mismo alcance los objetivos de la empresa de la manera más económica posible. En este sentido, el entrenamiento no es un gasto sino una inversión cuyo retorno es bastante compensatorio para la organización.

El contenido del entrenamiento puede incluir cuatro tipos de cambio de comportamiento:

- 1. Transmisión de información.** El elemento esencial en muchos programas de entrenamiento es el contenido: distribuir información entre los entrenados como un cuerpo de conocimientos. A menudo, la información es genérica y referente al trabajo: información acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, entre otros. Puede cobijar también la transmisión de nuevos conocimientos
- 2. Desarrollo de habilidades.** Sobre todo aquellas destrezas y conocimientos relacionados directamente con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras. Es un entrenamiento orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.
- 3. Desarrollo o modificación de actitudes.** En general, se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los sentimientos y reacciones de las demás personas. También puede implicar adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo,





relacionados con los clientes o usuarios (como en el caso de entrenamiento de vendedores, promotores, etc.), o técnicas de ventas.

- 4. Desarrollo de conceptos.** El entrenamiento puede estar dirigido a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y pensamientos, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios.

Estos cuatro tipos de contenido del entrenamiento pueden utilizarse por separado o en conjunto. Por ejemplo, en algunos programas de entrenamiento de vendedores, se incluyen la transmisión de información (acerca de la empresa, los productos, los clientes, el mercado etc.), el desarrollo de habilidades (cubrimiento de pedidos, cálculos de precios, etc.), y el desarrollo de actitudes (cómo tratar al cliente, cómo comportarse, cómo conducir el proceso de venta, argumentar y afrontar las negativas del cliente, etc.) y el desarrollo de conceptos (relacionados con la filosofía de la empresa y la ética profesional).

### Objetivos del entrenamiento

Son los siguientes:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas del cargo.
- Proporcionar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no sólo en su cargo actual, sino también en otras funciones en las cuales puede ser considerada la persona.
- Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

### Etapas del proceso de entrenamiento

- Inventario de necesidades de entrenamiento (diagnóstico).
- Programación del entrenamiento para atender las necesidades.
- Implementación y ejecución.
- Evaluación de resultados.





## EJERCITEMOS LO APRENDIDO

Planteamos en subgrupo una situación que puede vivirse en un puesto de trabajo, elegimos una de las ideas de negocio que se han planteado desde la unidad 1, y tenemos en cuenta la fundamentación recibida en la presente guía acerca del entrenamiento, lo más importante es enfocarla hacia una falta de ética cometida por un empleado al desconocer la aplicación de las políticas, principios y valores establecidos en el negocio y que esté impidiendo el normal desarrollo y control del talento humano que conforma el negocio para aplicar así la competencia axiológica.

- a. ¿Qué es desarrollar el recurso humano en la empresa?
- b. ¿Qué es la formación profesional?

En equipo vamos a idear una actividad en un puesto de trabajo del sector económico que elijan, en él deben diseñar una propuesta de desarrollo y control del recurso humano, teniendo como base la fundamentación recibida.



## CON MI FAMILIA

Analizo como aplicaríamos los subsistemas de desarrollo en nuestra idea de negocio, de acuerdo a los diferentes recursos disponibles, para ello simulamos un caso que se pueda presentar en un día normal de trabajo, lo consigno en el cuaderno y lo comparto con el profesor.





# ESTUDIO Y ADAPTACIÓN DE LA GUÍA

