

Formación Sociocultural I

Capítulo X. La capacitación y desarrollo de personal.




Objetivo

Proporcionar los elementos técnicos necesarios para la aplicación de la metodología e instrumentos utilizados en el diagnóstico de necesidades de capacitación.

Lic. Edgar F. Lanestosa Solórzano

2




La planeación estratégica

La planeación estratégica, contribuye al crecimiento de la organización, siempre y cuando se efectúe adecuadamente, considerando que no tiene que ver con decisiones futuras, sino con el aspecto futuro de las decisiones presentes.

La planeación estratégica está entrelazado con el proceso completo de la dirección, por lo que todo directivo debe comprender su naturaleza y alcances.

Lic. Edgar F. Lanestosa Solórzano

3



La capacitación

En este momento, los centros de trabajo se desenvuelven en un ambiente más competitivo con crecientes exigencias de calidad, y por lo tanto de productividad, donde las leyes del mercado las obligan a profundizar y cambiar estrategias y políticas, a planear, crear e innovar, a tener capacidad de adaptación, velocidad de respuesta y sensibilidad para anticipar necesidades futuras.

Por tanto...

Ser una empresa competitiva implica mejorar substancialmente la productividad y la calidad, y ello sólo se logra mediante la mejor utilización de todos sus recursos, en particular destaca la función que corresponde al recurso humano; sin embargo, su impacto depende de la capacidad que tenga para enfrentarse de manera efectiva a las condiciones cambiantes y exigencias permanentes que se viven todos los días.

Fundamentos de la PEC

La P.E.C. se fundamenta en gran parte en las reflexiones que provienen del grupo catalizador que conforma la alta dirección y por supuesto del capacitador estratega. Dicha reflexión se vierte en preguntas, que irán dando forma congruente para establecer expectativas, descubrir el entorno, analizar sus limitaciones y oportunidades e iniciar a través de esta técnica la construcción de los escenarios futuros.

Limitaciones de la PEC

- ▶ Para algunos empresarios resulta difícil aceptar que las acciones de capacitación requieren de una planeación vinculada a la planeación estratégica global de la organización y el reconocimiento del capacitador.
- ▶ El fenómeno de resistencia al cambio puede estar arraigado y no se desee modificar procedimientos tradicionales.
- ▶ Puede parecer cara.
- ▶ Es una actividad compleja.
- ▶ No puede ser un molde, debe ponerse en marcha.

Acciones para planear estratégicamente la capacitación

Determinación de áreas claves de desarrollo

Definición de objetivos estratégicos para cada área

Elaboración de escenarios futuros

Creación del ambiente adecuado para la ejecución de las acciones

Elaboración de planes de dirección de las acciones de la capacitación a mediano y largo plazo

Capacitación reactiva vs proactiva

Capacitación proactiva	Capacitación reactiva
Fundamenta su proceso en la planeación estratégica de la capacitación	Inicia su proceso en el diagnóstico de necesidades de capacitación
Mira al futuro, busca la efectividad del recurso humano para evitar problemas y apoyar los objetivos estratégicos de la empresa	Busca la eficiencia u optimización en el desempeño, con base en las necesidades más inmediatas
Estrategia de adaptación a las nuevas estrategias de desempeño que se requerirán a futuro	Sus estrategias tienden a ser rígidas por falta de tiempo, busca logros inmediatos y muy específicos
Los programas se establecen para operarse a mediano y a largo plazo	Generalmente los programas son aplicados a corto plazo
A la persona que la realiza se le reconoce como capacitador estratega	A la persona que lo realiza se le reconoce como capacitador administrativo
Elabora escenarios futuros y comunica sus beneficios, pronósticos y conveniencias de preparar adelantadamente a los recursos	Espera a que surjan problemas para actuar con base en estos y/o le comunican o le solicitan programas muy específicos y en muchas ocasiones sin su participación

La capacitación reactiva atiende:

Indicador	Problema
Baja decreciente	Producción, normas de rendimiento utilización de maquinaria
Alta o creciente	Tasa de accidentes, rotación de personal, ausentismo, desperdicio
Excesivo o en aumento	Demoras, disputas, quejas de clientes, problemas de reclutamiento
Prolongado	Tiempo para ejecutar los trabajos o para la utilización de máquinas y equipo

Técnicas utilizadas

GRUPAL	INDIVIDUALIZADA
Actividad en la que se reúne un grupo. La organización del trabajo permite la participación activa de los integrantes para el logro de un objetivo común.	Se dirige a una sola persona con el propósito de proporcionar un conocimiento específico, con cierta flexibilidad de horario y espacio físico. Para desarrollarla es necesario elaborar textos programados como material de apoyo por medio de los cuales los capacitandos comprueban su grado de avance.

A DISTANCIA
Autoadministrable. Ofrece la orientación autodidacta al trabajo y por lo tanto la oportunidad de superación técnico - profesional sin la restricción de un horario fijo, tiempo determinado y presencia del instructor.

Curso

- ▶ Se orienta al desarrollo de conocimientos, habilidades o actitudes.
- ▶ Combina teoría y práctica.
- ▶ Su duración es variable aunque el tiempo mínimo considerado es de 20 hrs.

Taller

- ▶ Evento netamente práctico.
- ▶ Permite aplicar conocimientos teóricos en forma inmediata.
- ▶ Facilita el desarrollo de habilidades y actitudes.
- ▶ La duración es corta, comprende un período promedio de 12 hrs.

Seminario

- ▶ Tiene como propósito la investigación o estudio de temas o materias específicas.
- ▶ Se realiza a través de la organización de grupos en los que se debe generar la discusión y el análisis.
- ▶ La duración es variable, pero las sesiones de trabajo contemplan de 2 a 4 horas.

Conferencia

- ▶ Su objetivo es proporcionar información y datos actualizados sobre temas o tópicos.
- ▶ La realización requiere de expertos que centralicen la actividad.
- ▶ La duración puede ser variable.

Plática

- ▶ Es una charla informal en la que se intercambia información sobre situaciones específicas.
- ▶ Posibilita mayor apertura por parte de los capacitandos.
- ▶ Es rápida de efectuar.
- ▶ No requiere de un tiempo ni espacio determinado.
