

Actividades, Metodología y Técnicas de Instrucción

Método de capacitación para el personal

Existen una variedad de métodos para la capacitación del personal, algunos de los cuales se han usado durante largo tiempo, otros han surgido durante los últimos años en base a un conocimiento del comportamiento humano, en particular en áreas del aprendizaje, motivación, y relaciones interpersonales.

Capacitación en el puesto: método por el cual el personal recibe la instrucción directamente de su supervisor en su puesto de trabajo. Presenta la ventaja de la experiencia directa en condiciones normales de trabajo.

Capacitación de personal nuevo (aprendiz): es una extensión de la anterior, y consiste en un sistema de entrenamiento planeado, en el cual un trabajador o empleado que ingresa a un trabajo, recibe una instrucción exhaustiva sobre los aspectos teóricos y prácticos.

Capacitación combinada: programa de capacitación que combina la experiencia práctica del personal con la educación formal en aulas. Capacitación programada que permite que los participantes impongan su ritmo de trabajo. Considera el uso de PC, manuales, red, etc., para dividir el contenido del tema en secuencias lógicas y bien organizadas que exigen respuesta continua por parte del participante. Presenta la ventaja de incorporar varios principios de aprendizaje, utilizar la capacitación individualizada, retroalimentación y el refuerzo inmediato.

Actividades, Metodología y Técnicas de Instrucción

Métodos audiovisuales: para enseñar habilidades y procedimientos de puestos de producción de bienes y servicios. En su nivel más sencillo, las cintas de videos sirven para ilustrar los pasos de los procedimientos de tareas críticas como ensamblajes de partes y piezas, atención al público o preparación de pacientes. El uso de las cámaras de video permite a instructores y empleados analizarse directamente, obteniendo considerable refuerzo y retroalimentación al permitir ver aciertos y corregir desviaciones. Este método considera las videoconferencias.

Capacitación por Internet: las grandes organizaciones están introduciendo capacitación virtual, conocida también como e-learning. La gran ventaja es que con internet se puede contar con material actualizado permanentemente, lo que facilita y reduce los costos de revisión y actualización de los Programas de Capacitación. Por otra parte, la interactividad que entrega el método genera una mayor dinámica y entusiasmo por aprender.

Actividades, Metodología y Técnicas de Instrucción



Método de capacitación para ejecutivos/profesionales/supervisores (EPS)

Muchos de los métodos expuestos se usan para capacitar al grupo EPS, pero existen otros que se reservan para ellos. Recordemos que el desarrollo difiere en cierto modo de la capacitación en que su propósito es ampliar la experiencia de la persona y proporcionar una perspectiva a largo plazo de su función en la organización. Conforme las organizaciones compiten a través del personal, la importancia del desarrollo ejecutivo va en aumento. El cambio organizacional y la revitalización de la estrategia dependen de líderes, es decir, de ejecutivos, profesionales y supervisores

Actividades, Metodología y Técnicas de Instrucción

talentosos y dispuestos al cambio. Algunos métodos utilizados para la capacitación de los EPS son:

Experiencia en el puesto: se da la oportunidad de desempeñarse bajo presión y aprender de sus errores. Este es uno de los métodos de mayor uso en la actualidad. Los métodos para proporcionar experiencia incluyen:

- Trabajos de suplencia.
- Rotación de puestos: la variedad de experiencias proporciona conocimiento amplio para dirigir con eficacia.
- Juntas de personal: se familiarizan con problemas que acontecen fuera de sus fronteras de control, al exponerlos a la idea y pensamientos de otros EPS.

Los métodos indicados anteriormente, con frecuencia, se emplean para cargos de alto nivel, pero también ofrecen experiencias valiosas para quienes se están preparando para otro tipo de puestos. Estos métodos pueden ser complementados con otros métodos de desarrollo fuera del puesto para apoyar esas experiencias.

Seminarios y conferencias: útiles para comunicar ideas, políticas y procedimientos, pero también sirven para hacer surgir puntos de debates e intercambios de experiencias.

Actividades, Metodología y Técnicas de Instrucción

Estudios de caso: se apoya en ejemplos documentados, a menudo basados en las experiencias de los participantes en sus organizaciones. Aprenden a analizar y sintetizar los hechos, a tomar conciencia de las múltiples variables a considerar para tomar decisiones y en general a mejorar la habilidad para la toma de decisiones.

Juego de negocios: la capacitación se ha vuelto más interesante con la aparición de esta metodología, cuya aplicación está muy extendida en las escuelas de negocios. Los participantes se enfrentan a la tarea de tomar una serie de decisiones que afectan a una organización virtual, todo lo cual transcurre en un ambiente de alta presión e incertidumbre. Se simulan los efectos de cada una de las decisiones sobre cada área funcional de la organización (finanzas, operaciones, marketing, recursos humanos, etc.) mediante una computadora especialmente programada para el juego.

Representación de papeles: llamado también psicodrama, consiste en asumir las actitudes y comportamientos, es decir, desempeñar el papel de otras personas. El psicodrama ayuda a mejorar la capacidad de comprender a los demás y la de asesorar, porque permite ver las cosas desde distintos puntos de vista.

REFERENCIAS:

Dr. Jorge Costa. Desarrollo de la Eficacia en los RRHH - Facultad de Economía USACH (2000).

Dr. Donald Kirkpatrick. Evaluación de Programas de Capacitación (1994) - USACH.

Dr. Jorge Moutafián. La Organización Orientada al Aprendizaje - Editorial Panorama - Edición 1997.