



LA INDUCCIÓN, CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL:

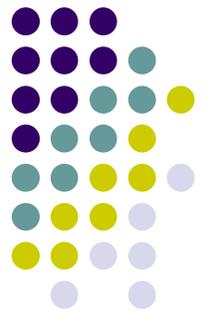
Conceptos básicos



INTRODUCCIÓN

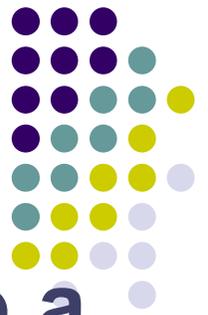
Cuando en una empresa ya se ha elegido el personal que irá a formar parte de dicha organización, se llevará a cabo lo que es la inducción la cual proporcionará a los empleados nuevos, información básica de los antecedentes de la compañía; aunado a ello vendría la capacitación, que es el proceso para enseñar a los empleados nuevos las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo; y por ende el desarrollo, que es el

INDUCCIÓN A LOS EMPLEADOS



La inducción es el proceso que proporciona a los empleados nuevos información básica de los antecedentes de la compañía, en dicho proceso se le dice a los empleados sobre las actitudes, normas, valores y patrones de conducta que son esperados por la organización.

Propósitos de la Inducción



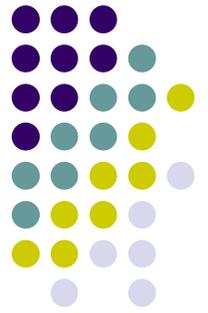
- **Facilidad de ajuste del nuevo empleado a la organización:** ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización, tanto formal como informalmente.
- **Proporcionar información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño:** Los empleados desean y necesitan saber lo que se espera de ellos.
- **Reforzar una impresión favorable:** ayuda al empleado a calmar los temores que pudiera tener a cerca de si habrá tomado una buena decisión de empleo.

Etapas de la Inducción



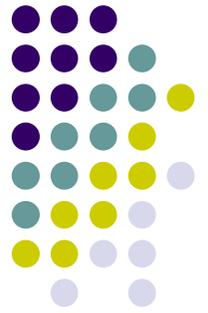
- **Primera etapa:** se proporciona información general acerca de la compañía.
- **Segunda etapa:** en esta etapa el responsable es el supervisor inmediato del empleado. Las actividades de esta etapa son los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y presentaciones a los otros empleados.

Inducción General



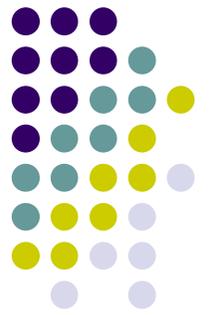
- Historia y evolución de la organización, su estado actual, objetivos y posicionamiento
- Puesto de trabajo que va a ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo, salario (se recomienda la entrega de una copia de la descripción del puesto)

Inducción Específica



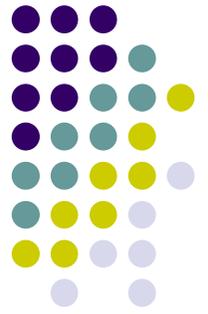
- Presentación entre los colegas
- Mostrar el lugar de trabajo
- Objetivos de trabajo del área, estrategia.
- Ratificación de las funciones del puesto y entrega de medios necesarios
- Formas de evaluación del desempeño
- Relaciones personales en lo referido al clima laboral, costumbres, relaciones de jerarquía.
- Diagnóstico de Necesidades de Aprendizaje
- Métodos y estilos de dirección que se emplean
- Otros aspectos relevantes del puesto, área o equipo de trabajo

CAPACITACIÓN



La capacitación es el proceso para enseñar a los empleados nuevos, las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo.

Los Cinco Pasos del Proceso de Capacitación y Desarrollo



- ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES
- DISEÑO DE LA INSTRUCCIÓN
- VALIDACIÓN
- APLICACIÓN
- EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

ANÁLISIS DE LA NECESIDAD DE CAPACITAR



El primer paso en la capacitación es determinar que tipo de capacitación se requiere, dos formas básicas para identificar las necesidades de capacitación son:

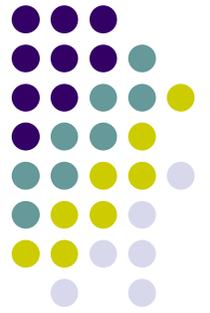
- **EL ANÁLISIS DE TAREA:** es un análisis de los requisitos del trabajo, para determinar la capacitación que se requiere.
- **EL ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO:** evalúa el desempeño de los empleados actuales, para determinar si la capacitación reducirá los



Formas de Registro del Análisis de Tarea

- La forma de registro para el análisis de tareas contiene seis tipos de información:
- La columna 1: lista de tareas
- La columna 2: frecuencia de ejecución
- La columna 3: las normas de cantidad y calidad
- La columna 4: condiciones para el desempeño
- La columna 5: habilidades o conocimientos requeridos

DESARROLLO



Es todo intento por mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una empresa, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades. Claro está que la última meta de estos programas es mejorar el desempeño futuro de la misma organización.



EL PROCESO GENERAL DEL DESARROLLO:

- Evaluar las necesidades de la Compañía (por ejemplo, llenar las vacantes futuras o aumentar la competitividad).
- Evaluar el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollar a los propios administradores futuros.



Algunos programas de desarrollo son para toda la compañía e incluyen a todos, o casi todos, los colaboradores recién reclutados.

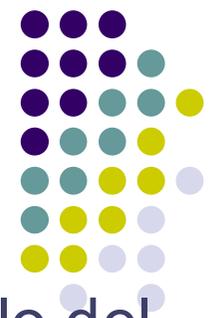
Por otra parte, el programa de desarrollo, puede estar encaminado a llenar un puesto concreto, tal como el director general ejecutivo, quizá con uno o dos posibles candidatos.

TÉCNICAS PARA EL DESARROLLO DE COLABORADORES



- **Rotación de Puestos:** técnica que requiere trasladar a una persona en entrenamiento de un departamento a otro, para aumentar su experiencia, y para detectar sus puntos fuertes y débiles.
- **Enfoque del Entrenamiento o Estudios Básicos:** en este caso la persona trabaja en forma directa con un Gerente General, o con la persona que habrá de reemplazar, en realidad ésta será la responsable de entrenar al aspirante. Esto garantiza que el empleador cuente con colaboradores capacitados, que asumirán puestos clave.
- **Aprendizaje Activo:** técnica que permite a los aspirantes trabajar de tiempo completo, analizar y resolver problemas en otros departamentos.

TÉCNICAS DE DESARROLLO FUERA DEL TRABAJO



- **Métodos de los casos de estudio:** método para el desarrollo del colaborador, mediante el cual se le presenta por escrito, la descripción de un problema de la organización, para que lo diagnostique y resuelva
- **Juegos de Administración:** técnica para el desarrollo, con la cual, un grupo compite contra otro, tomando decisiones computarizadas con relación a compañías realistas, pero simuladas. Los juegos de administración pueden ser magníficos para el desarrollo.
- **Los Seminarios Externos:** Existen innumerables seminarios y conferencias especiales para el desarrollo de los colaboradores, en áreas que van desde Contabilidad y controles hasta capacitación para adquirir mayor agresividad, habilidades financieras básicas, sistemas de información, administración de proyectos, entre otros.

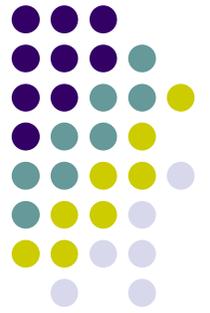
MODELAMIENTO DE LA CONDUCTA



El procedimiento básico del modelamiento de la conducta sería:

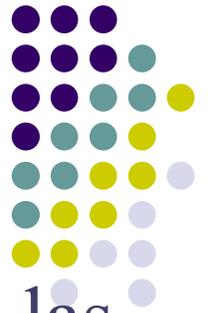
1. **Modelamiento**: los aspirantes observan las películas o videocintas que muestran a modelos de personas comportándose en forma conveniente en una situación problemática. Es decir, se muestra a los educandos la forma correcta de conducirse en una situación simulada, pero realista.
2. **Representar el Papel**: en este punto, se asigna a las personas en entrenamiento los papeles que representarán en una situación simulada.
3. **Reforzamiento Social**: el entrenador les proporciona reforzamiento, elogiándoles y ofreciéndoles retroalimentación constructiva, basada en la actuación del educando en la situación actuada.
4. **Transferir la capacitación**: por último se pide a los educandos que apliquen sus nuevas habilidades cuando vuelvan a sus trabajos.

CENTROS INTERNOS DE DESARROLLO



Algunos de los empleadores cuentan con ***Centros Internos de Desarrollo***. Estos centros combinan la enseñanza en aulas, con otras técnicas, como centros de evaluación, ejercicios de charola de pendientes y representación de papeles, para desarrollar a los colaboradores y a otros administradores.

CONCLUSIONES



- Los programas de inducción deben ir desde las introducciones informales y breves, hasta los programas formales y largos.
- La capacitación es un esfuerzo que tienen que realizar las empresas y que no se puede suspender puesto que es una Inversión y no un gasto, la cual permitirá estar mejor preparados para competir con su medio.
- Las actividades del desarrollo preparan a un empleado para ejercer sus responsabilidades en el futuro independientemente de las actuales.



¡GRACIAS!