



El adiestramiento:



Desde la teoría hasta el método

Annette De León Lozada

Especialista en Recursos Humanos

Planificadora Social

7 de abril de 2003



Adiestramiento

- ✓ Proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y destrezas en función de objetivos definidos.

¿Qué es?

Objetivos del adiestramiento

- ✓ **Preparar al personal para la ejecución inmediata** de las diversas tareas particulares de la organización.
- ✓ **Proporcionar oportunidades** para el continuo desarrollo personal.
- ✓ **Modificar las capacidades de las personas** para:
 - ✧ Crear un clima satisfactorio
 - ✧ Aumentar la motivación
 - ✧ Incrementar su receptividad a las técnicas de liderazgo

Selección del método de adiestramiento

- ✓ Relación costo-beneficio
- ✓ Contenido deseado del Programa
- ✓ Idoneidad de las Instalaciones
- ✓ Preferencias y capacidad de los participantes y del facilitador
- ✓ Principios de aprendizaje a emplear

Factores a considerar

Principios del aprendizaje

- ✓ Guías de los procesos por lo que las personas aceleren su aprendizaje.

✓ Participación	Cuando los que aprenden pueden participar en forma activa.
✓ Repetición	La repetición de las ideas claves deja trazos relativamente permanentes en la memoria.
✓ Relevancia	El aprendizaje recibe gran impulso cuando el material a estudiar tiene sentido e importancia para el aprendiz.
✓ Transferencia	A mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto, mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas que conlleva.
✓ Retroalimentación	Proporciona al participante-aprendiz información sobre su progreso.

Definiciones

Sistema de adiestramiento

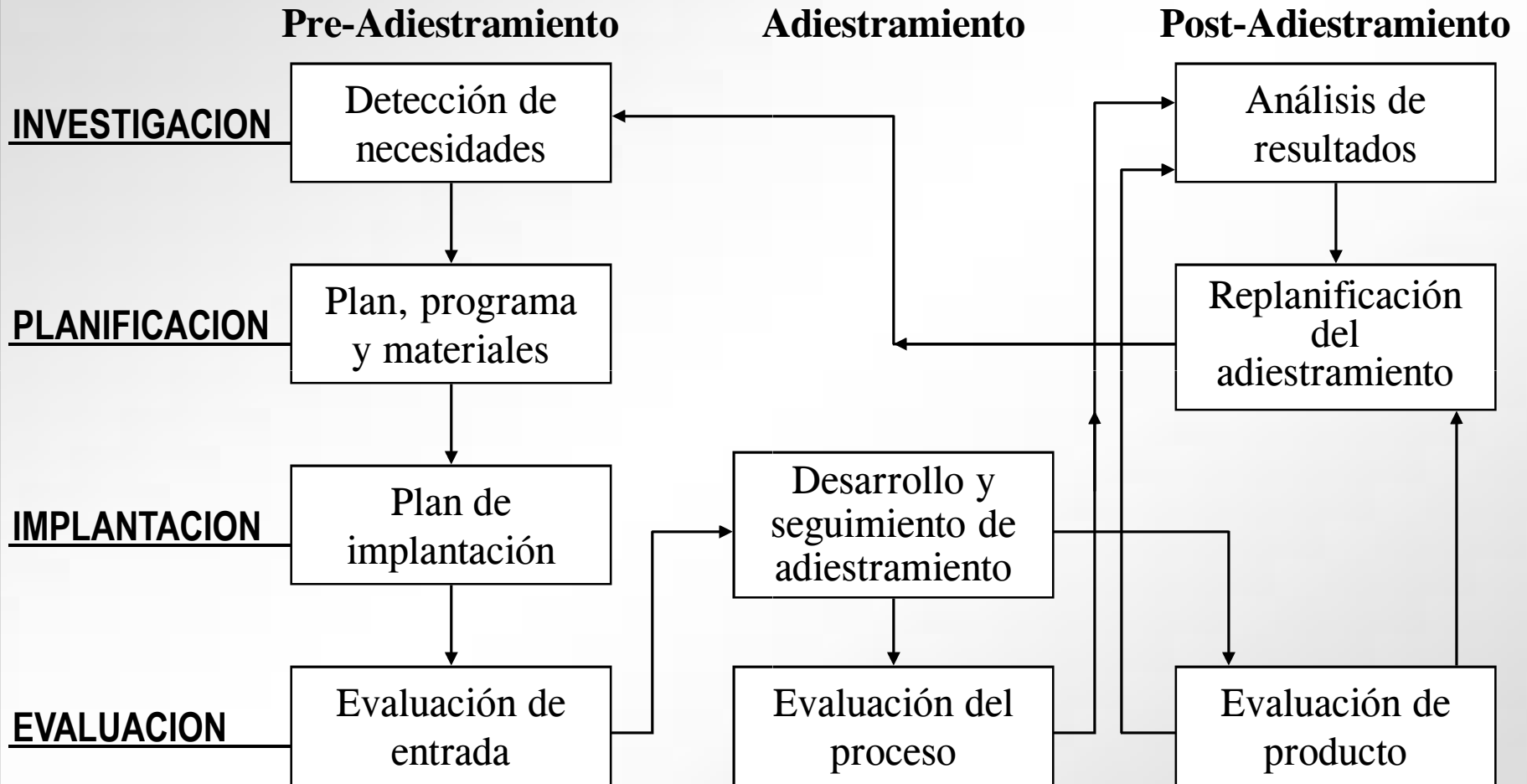


Diagrama general

Marco teórico-práctico



¿Cómo aprenden los adultos?

Pregunta



- Es una experiencia activada que ocurre en el individuo
- Es un descubrimiento personal y relevante
- En ocasiones, puede ser un proceso incómodo y doloroso
- Resulta de la experiencia
- Es único e individual
- Tiene el recurso más rico en la persona que busca aprender
- Es a la vez un proceso intelectual y emocional
- Es un proceso cooperativo y colaborativo
- Es un proceso evolutivo

Teoría de aprendizaje

Los adultos aprenden:

- Si quieren y lo necesitan
- Asociando lo nuevo a sus experiencias
- Practicando lo aprendido
- Con ayuda y guía
- En un ambiente agradable, positivo y motivador

El adiestrador



**¿Quién será el mejor
adiestrador?**

Pregunta



El mejor adiestrador será...

Será aquel o aquella que estimula y facilita que cada participante contribuya con lo mejor de sí al proceso ejerciendo las funciones constructivas, a la vez que evita o minimiza el impacto de las funciones individuales contraproducentes.

Así también, el buen adiestrador está muy atento a que se ejerzan todas las funciones positivas y si éstas no surgen del grupo, debe suplirlas con prontitud.

Una posible respuesta

El buen adiestrador

- ✓ **Posee unas características personales definidas**
- ✓ **Ejerce con esmero unas funciones básicas de cómo adiestrar:**
 - Especifica la tarea
 - Desarrolla las reglas de juego
 - Mantiene al grupo en la tarea
 - Enfoca la atención en el proceso
- ✓ **Cuenta con cualidades como facilitador**

Características

Características claves del adiestrador

Sensibilidad : para entender lo que ocurre en un momento dado.

Flexibilidad : para moverse con prontitud a hacer lo que se necesita en ese momento.

Cualidad y destreza



¿Por qué adiestramos?



Pregunta

Adiestramos para...

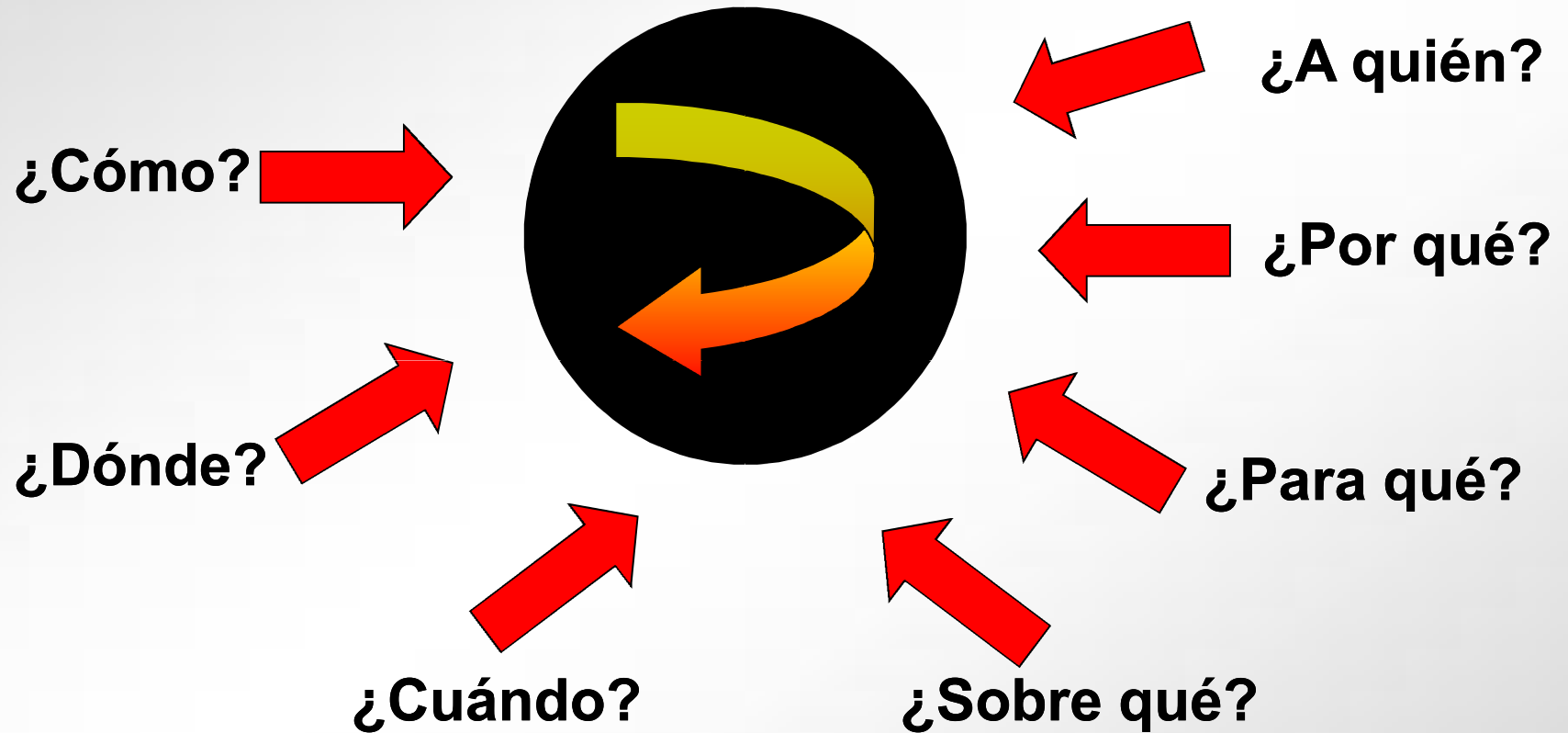
Lograr objetivos específicos de trabajo, mejorar productos o servicios, reducir costos, evitar errores, aumentar la productividad, aumentar los niveles de motivación y compromiso, fortalecer la comunicación y las relaciones interpersonales.

Lograr objetivos a corto plazo (cumplir la misión)

Desarrollar el potencial de los participantes (empleados) para alcanzar la visión a más largo plazo.

Respuesta general

Plan de adiestramiento



Preguntas que debe contestar



**¿Cuán importante es el
adiestramiento?**



Pregunta

El adiestramiento es importante

“Cada persona tiene que reconocer que en el mundo tan cambiante en que estamos viviendo es extremadamente necesario estar receptivos a adquirir conocimientos y destrezas nuevas, especialmente aquellas personas que tienen responsabilidad de supervisión pues, además del desarrollo de sí mismos, son responsables de facilitar el desarrollo de otros”.

Milagros Tomei, Gerente de Adiestramiento y Desarrollo
para América Latina de The Coca Cola Company.

Tipos de adiestramiento

	Enfoque
Actividades básicas	<ul style="list-style-type: none">• Actividades dirigidas a todo el personal, tales como: orientación de nuevos empleados, adiestramiento en el trabajo, orientación sobre cambios y nuevas funciones.
Adiestramiento técnico	<ul style="list-style-type: none">• Adiestramiento sobre nuevos equipos o destrezas relacionadas con funciones específicas para lo cual utilizan recursos internos mayormente.
Adiestramiento y desarrollo gerencial	<ul style="list-style-type: none">• Acciones dirigidas a mejorar el desempeño actual o futuro. Se trata de actividades para desarrollar liderazgo, trabajo en equipo, y destrezas en supervisión y gerencia.
Actividades suplementarias	<ul style="list-style-type: none">• Dirigidas a llenar necesidades específicas, tales como: redacción de informes, inglés conversacional, cómo hacer presentaciones efectivas, cómo conducir reuniones, legislación laboral y otros.
Desarrollo y educación continua	<ul style="list-style-type: none">• Individualmente, desde el hogar o en la empresa, se participa de adiestramientos que pueden ser programados al propio ritmo de aprendizaje del individuo.

Proceso de adiestramiento

- 1 • Identificar las necesidades de adiestramiento
- 2 • Determinar los objetivos del adiestramiento
- 3 • Desarrollar el contenido
- 4 • Seleccionar métodos y materiales
- 5 • Obtener los recursos
- 6 • Convocar a los participantes
- 7 • Conducir el adiestramiento
- 8 • Llevar a cabo la evaluación y retrocomunicación
- 9 • Dar seguimiento al proceso

- ◆ Rotación
- ◆ Experiencia planificada
- ◆ Conferencia
- ◆ Taller
- ◆ Desempeño de roles/
Dramatizaciones
- ◆ Estudio de casos
- ◆ Análisis de incidentes

Cómo y cuándo usarlos

Discusión de dudas



ade-leon@uprrp.edu