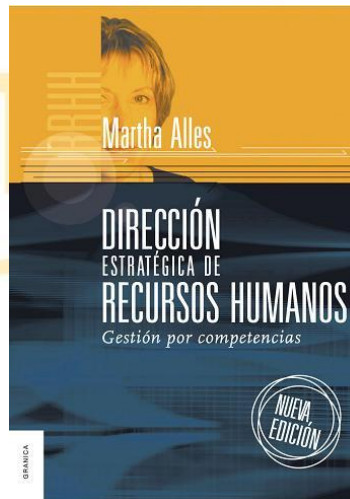


Material para clases del libro:

Dirección estratégica de Recursos humanos. Gestión por competencias.

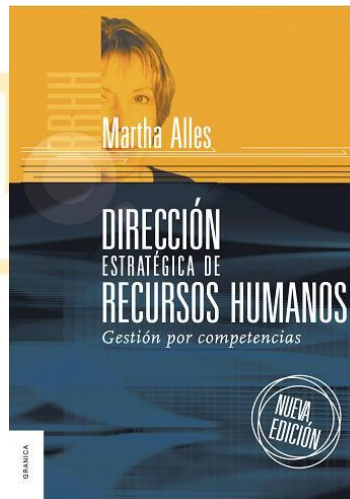
Nueva edición 2006

Capítulo 5



Formación

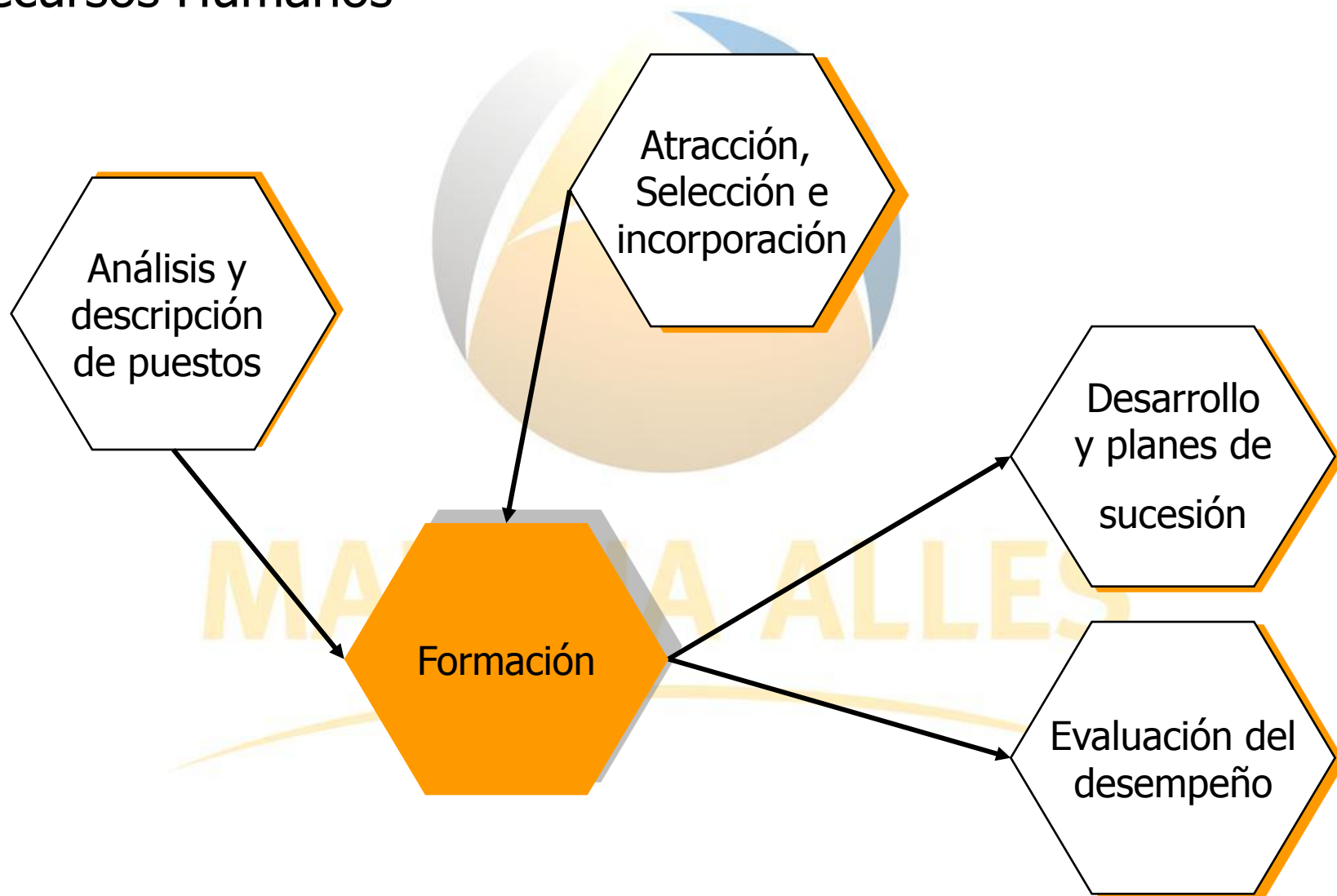
Capítulo 5



En este capítulo usted verá los siguientes temas:

- ✓ El papel de la educación en la sociedad.
- ✓ El rol de la formación dentro de la empresa.
- ✓ ¿Qué entendemos por formación?
- ✓ Elementos básicos de capacitación y entrenamiento.
- ✓ La función de Formación dentro del área de Recursos Humanos.
- ✓ Métodos de desarrollo de personas dentro del trabajo.
- ✓ Métodos de desarrollo de personas fuera del trabajo.
- ✓ Formación en la gestión por competencias.
- ✓ Para la metodología de Martha Alles Capital Humano el desarrollo de competencias fuera del trabajo y dentro de las actividades de formación se realiza a través del codesarrollo.
- ✓ El rol de Recursos Humanos en la formación.
- ✓ ¿Cómo relacionar capacitación y entrenamiento con desarrollo?
- ✓ Determinar objetivos y necesidades.
- ✓ Los centros de entrenamiento.
- ✓ Análisis del perfil requerido *versus* competencias y conocimientos del participante.
- ✓ Diseño o rediseño de un centro de entrenamiento.
- ✓ Evaluación de las necesidades de entrenamiento.
- ✓ Cómo evaluar la capacitación.
- ✓ Costes y beneficios de la capacitación.
- ✓ Gestión del conocimiento y desarrollo de competencias.

Formación y su relación con otros subsistemas de Recursos Humanos



Funciones del área de Formación

- Una de las principales funciones del área de Formación es lograr que las personas realicen mejor su tarea. En este proceso de búsqueda de mejoras permanentes, la formación cobra un valor estratégico. La tarea de la función de Capacitación consiste en mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que los recursos humanos estén formados y preparados para superarse continuamente.

MARTHA ALLES

Adecuación persona-puesto

- Capacitar a una persona es incrementar sus capacidades para poder desempeñarse con éxito en su puesto. Es hacer que su perfil se adecue al perfil de conocimientos y competencias requeridos para el puesto, adaptándolo a los permanentes cambios que la tecnología y el mundo globalizado exigen.

MARTHA ALLES

Formación en relación con el puesto

- La capacitación debe estar siempre en relación con el puesto o el plan de carrera y con los planes de la organización, su visión misión y valores. No puede estar dissociada de las políticas generales de la empresa.
- Las funciones de formación están en constante interacción con el desarrollo del personal. Constituyen la herramienta básica para lograrlo.

MARTHA ALLES

Formación y Gestión por competencias

- Si la organización ha implementado gestión por competencias, la capacitación y el entrenamiento estarán en función de ellas. Los pasos a seguir para implementar capacitación por competencias serán: definir las competencias y los grados requeridos para los diferentes puestos; realizar un inventario de competencias del personal; a partir de la comparación de la información obtenida en los dos primeros pasos, elaborar un plan de capacitación y entrenamiento por competencias.

Desarrollo de competencias

- El desarrollo de competencias implica las acciones tendientes a alcanzar el grado de madurez o perfección deseado en función del puesto de trabajo que la persona ocupa en el presente o se prevé que ocupará más adelante.

MARTHA ALLES

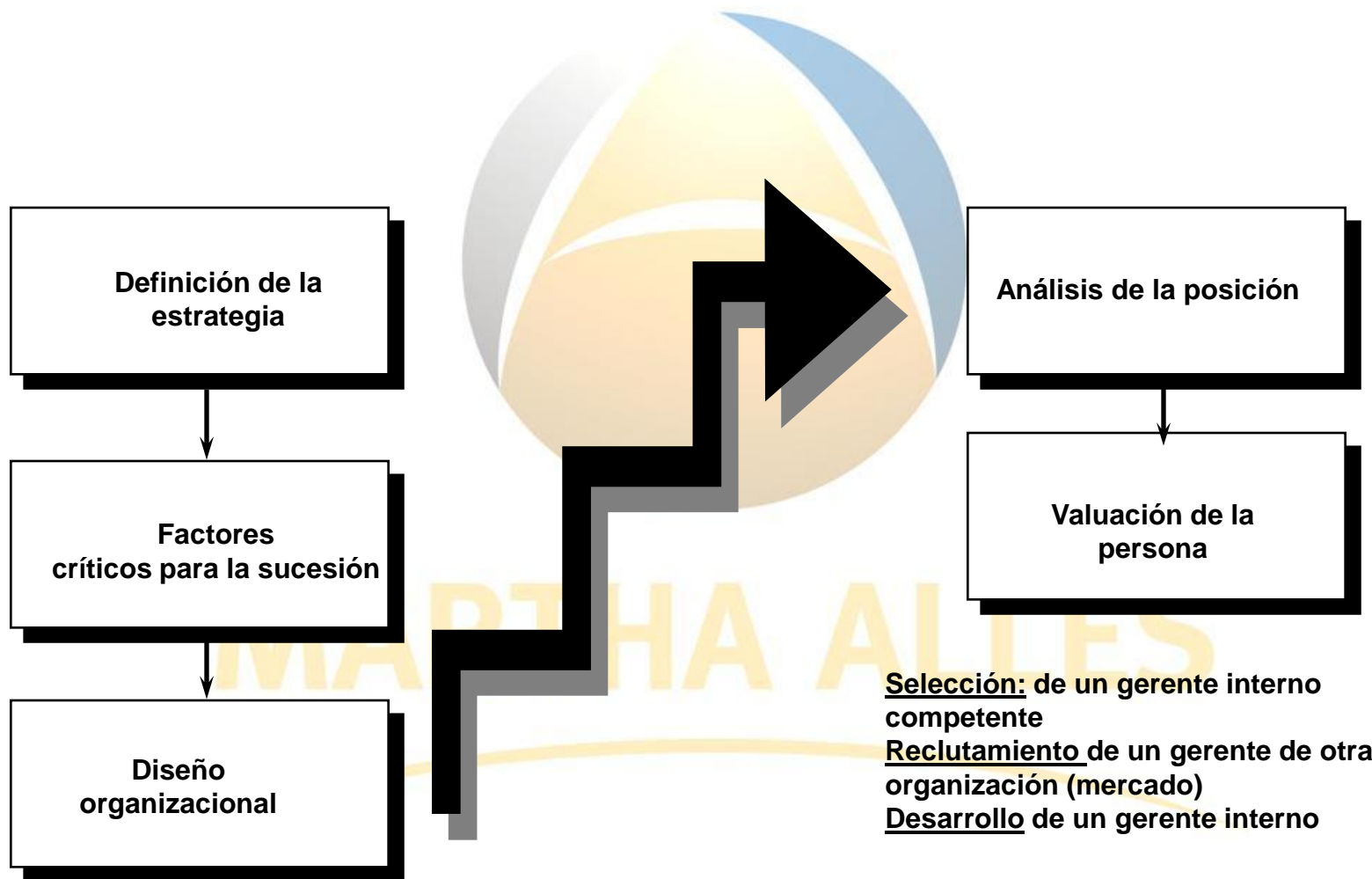
Caminos para el desarrollo de competencias

- Para el desarrollo de competencias la metodología Martha Alles prevé tres caminos: autodesarrollo, entrenamiento experto y codesarrollo.



MARTHA ALLES

Planificación de sucesión del *management*



Determinar objetivos y necesidades

Problemas

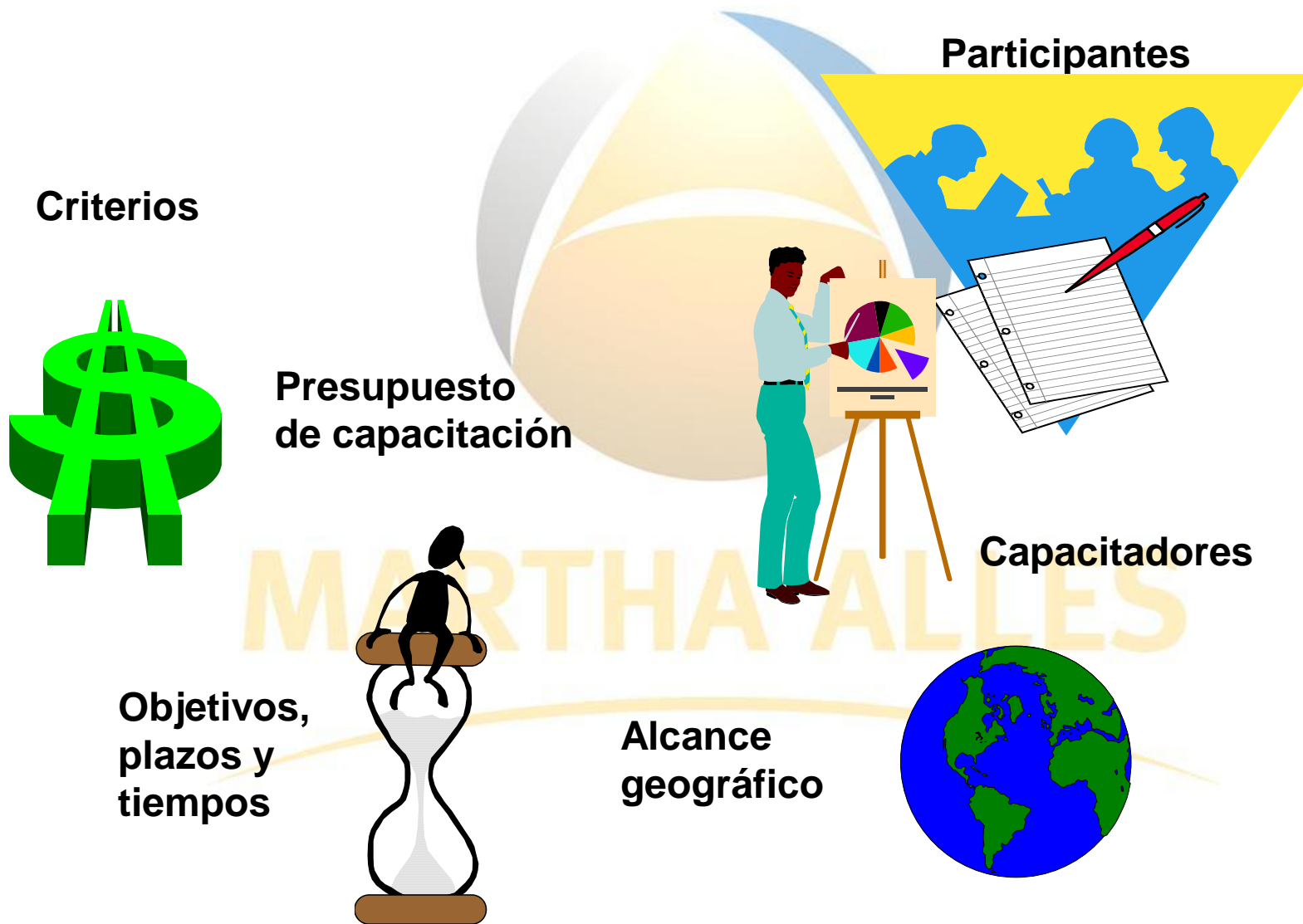


Recursos

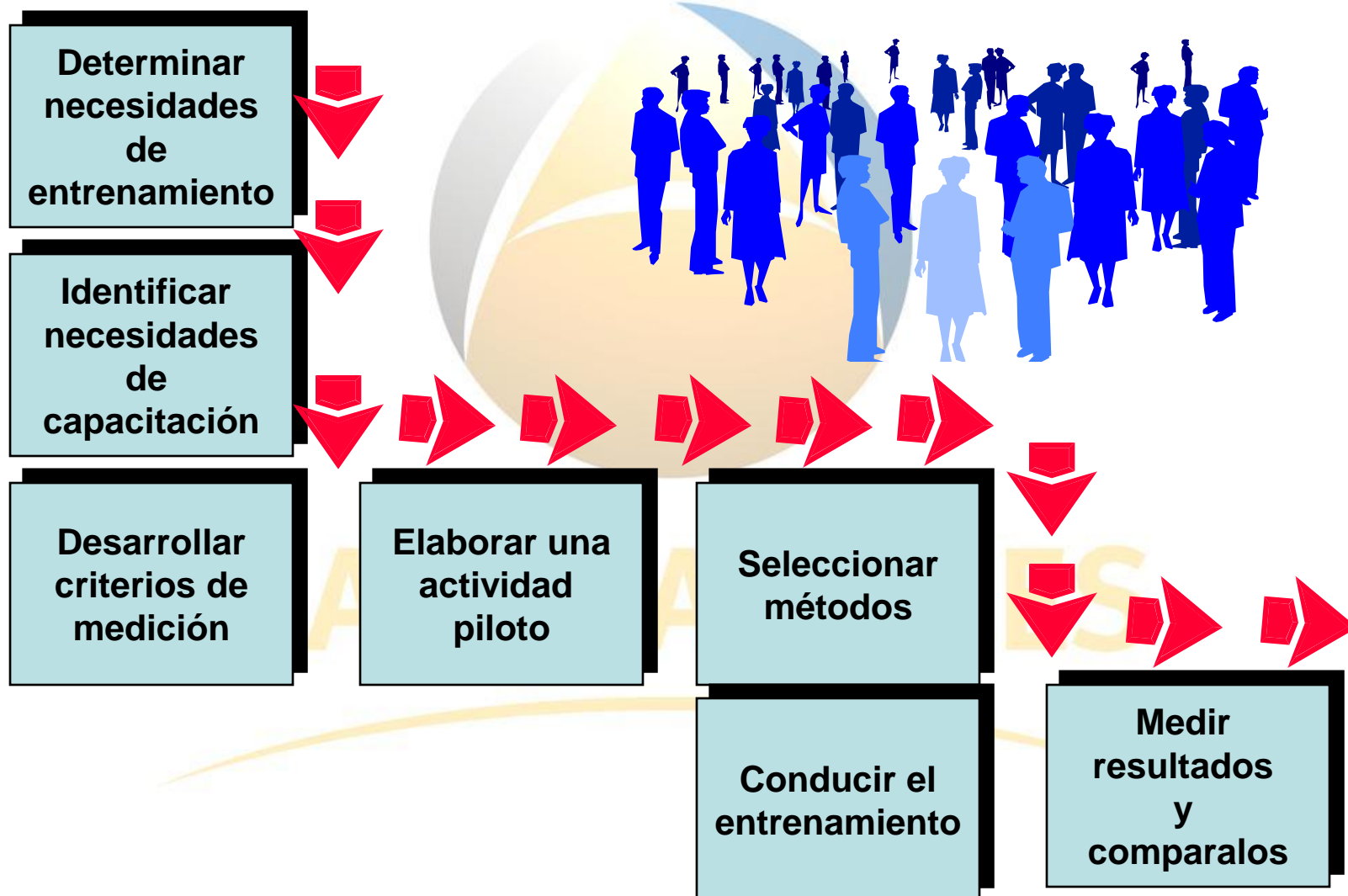


Presupuesto de capacitación

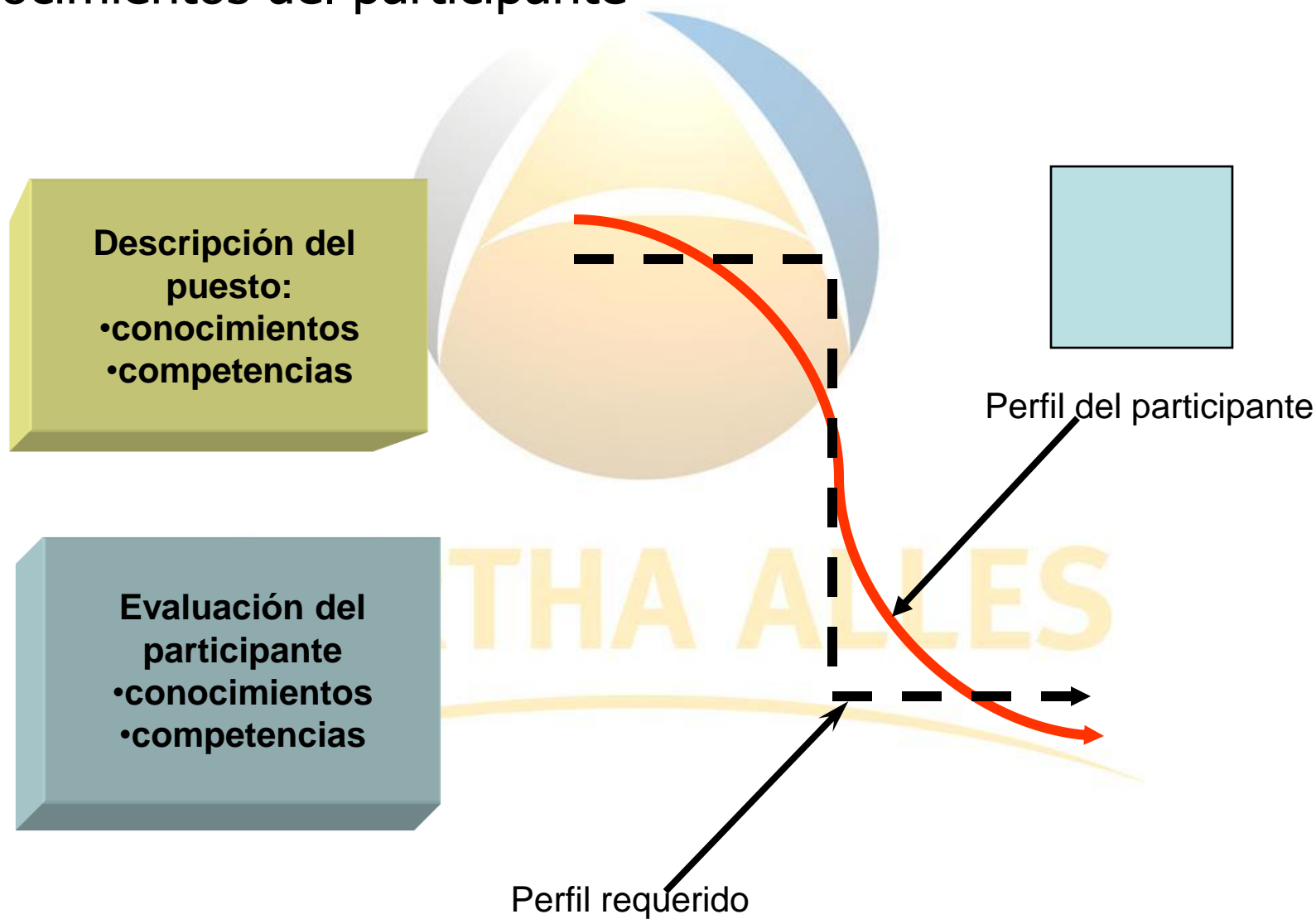
Fijar objetivos operativos



Esquema de un entrenamiento



Análisis de perfil requerido *versus* competencias y conocimientos del participante



¿Qué evaluamos en la capacitación?

<u>Qué</u>	<u>Cómo</u>	<u>Quién</u>	<u>Dónde</u>
Capacidad	Pruebas	Instructores	Situación de formación
Desempeño	Observación guiada	Supervisores	Situación de trabajo
Productividad	Estándares de producción	Supervisores	Situación de trabajo
Aspectos económicos	Indicadores económicos	Responsable de la explotación	Unidad operativa

Gestión del conocimiento

- La gestión del conocimiento o *knowledge management* (KM) es una herramienta (usualmente una intranet) que permite a la organización compartir el conocimiento, generalmente a través de gigantescas bases de datos que lo contienen.

MARTHA ALLES

Obras de Martha Alles relacionadas con este capítulo

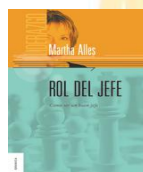
- Las distintas funciones en relación con el desarrollo de personas y los planes de carrera y sucesión, son temáticas desarrolladas en profundidad en las siguientes obras:



Diccionario de comportamientos. La trilogía. Tomo II
Diccionario de comportamientos. Gestión por competencias



Desarrollo del talento humano. Basado en competencias
Codesarrollo. Una nueva forma de aprendizaje
Construyendo talento



Rol del jefe. Cómo ser un buen jefe

Productos Martha Alles capital humano

Ingrese en nuestra revista técnica virtual www.xcompetencias.com y conozca los productos relacionados.

¡PRODUCTOS!

COMPETENCIAS
revista técnica virtual

ción | diccionario | selección | desempe

¡PRODUCTOS!

productos
libros
cursos
calendario
recomendados
diplomado
encuestas
zona multimedia
sala de profesores

USO Y APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS EN LA METODOLOGÍA
MARTHA ALLES CAPITAL HUMANO

La aplicación de los distintos métodos de trabajo, tanto en Recursos Humanos como en otras disciplinas se basa en la mezcla y sabia combinación de dos elementos: la teoría, que se nutre y apoya en "las buenas prácticas" y el diseño de herramientas prácticas, de fácil uso que permitan una correcta aplicación tanto de los fundamentos teóricos como de las –ya mencionadas- buenas prácticas.

VER MÁS

VENEZUELA: INFORME
NUEVOS DESAFÍOS PARA EL LÍDER DE RECURSOS HUMANOS

Se ha administrado una encuesta de opinión a Responsables, Jefes, Directores y profesionales del área de Recursos Humanos de las más

GUATEMALA: INFORME
TENDENCIAS: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

La encuesta está basada en "Gestión por Competencias", temática desarrollada en un actividad organizada por MARTHA ALLES capital humano junto a la

Diplomado
Gestión por Competencias
Argentina
de Agosto

SALA DE PROFESORES

SERVICIO GRATUITO
DE LA REVISTA TÉCNICA

Casos prácticos y ejercicios relacionados con esta obra

- ✓ Para cada uno de los capítulos de esta obra hemos preparado casos prácticos y/o ejercicios para una mejor comprensión de los temas tratados en cada uno de ellos que el lector podrá encontrar en:

Dirección estratégica de Recursos Humanos. CASOS.



Temas del siguiente capítulo

Evaluación de desempeño

- ✓ ¿Por qué evaluar el desempeño?
- ✓ Beneficios y problemas más comunes.
- ✓ La evaluación de desempeño se relaciona con otros subsistemas.
- ✓ Pasos de una evaluación de desempeño.
- ✓ Pasos de la reunión de retroalimentación.
- ✓ Cuando las evaluaciones de desempeño no son satisfactorias.
- ✓ Evaluar desempeño en gestión por competencias.
- ✓ *360° feedback* o evaluación de 360 grados.
- ✓ Evaluación de desempeño en un esquema sencillo o para una empresa pequeña.
- ✓ La relación de las evaluaciones de desempeño con las remuneraciones.
- ✓ El rol de Recursos Humanos en la evaluación de desempeño.
- ✓ Cómo relacionar la estrategia de los negocios con el desempeño.
- ✓ Las evaluaciones de desempeño y las carreras de las personas.
- ✓ Anexo práctico.

Contáctenos



MARTHA ALLES
capital humano

DEPARTAMENTO DE CONSULTORÍA

Talcahuano 833 (Talcahuano Plaza), 2º Piso “E” (C1013AAQ)

Buenos Aires – Argentina

TEL: (54 11) 48.15.48.52

DEPARTAMENTO DE SELECCIÓN

Talcahuano 758, 4º Piso “B” (C1013AAQ)

Buenos Aires – Argentina

TEL: (54 11) 43.71.64.17

profesores@marthaalles.com

VISITE NUESTROS SITES

www.marthaalles.com

www.xcompetencias.com

Podrá encontrar más material para el dictado de clases en:

www.xcompetencias.com / sala de profesores