

TEMA: FORMACIÓN A DISTANCIA Y TELEAPRENDIZAJE EN EL SECTOR EMPRESARIAL

Capacitación Empresarial a Distancia

UN MODELO PRÁCTICO Y ECONÓMICO DE DESARROLLO HUMANO LABORAL

RESUMEN.

Metodología de Capacitación Laboral con enfoque un Humanista para la aplicación de nuevas Tecnologías a Distancia, en donde se combinan las ciencias teóricas del proceso enseñanza-aprendizaje educativo del trabajador, con una aplicación práctica flexible y dinámica que ayuda a la fuerza laboral de las organizaciones para la optimización de recursos y alta productividad. Tiene un enfoque de administración de operaciones sistemático y permeable para el Desarrollo de los Recursos Humanos con alta tecnología. El Capital Humano en las empresas es una inversión intangible, indirecta con una perspectiva amplia de alto rendimiento que se refleja siempre en la satisfacción de los empleados, el clima y comportamiento organizacional, así como en la calidad de los productos y/o servicios de las empresas.

Autor : Maria del Consuelo Salinas Aguirre, Ed. D.

Dirección: Priv. Coyoacán 160 Colonia República

Saltillo Coahuila, México

Correo Electrónico: consuelosalinas@correoweb.com

I. Perspectivas Teóricas del Modelo de Capacitación.

Las empresas de bienes y servicios del mundo cuando enfrentan dificultades económicas de operación, optan por el ahorro de costos inmediatos y eficientan sus sistemas de producción para lograr resultados rentables rápidos. Los administradores de empresas, con una visión “miope”, sacrifican los costos que no tengan impacto directo y visible en utilidades a corto plazo. Algunas estrategias son: ahorrar calidad en materia prima, eficientar la mano de obra, disminuirlas contrataciones, despedir personal, emplear trabajadores eventuales no calificados y desaparecer los cursos de capacitación.

En el siglo XXI el mundo que se ha globalizado y conformado en bloques socio-económicos, hoy la ciencia, la tecnología y los sistemas de información avanzados han transformado el “modus vivendi” del hombre moderno. La Tecnología de punta,, un ambiente competitivo, las preferencias cambiantes del consumidos, la explosión rápida de la información han forzado a las empresas a redireccionar sus estrategias, modificar sus estructuras e incluso rediseñar su organización con flexibilidad, dinamismo y un enfoque práctico para responder rápidamente a la Mercadotecnia competitiva y agresiva de los negocios actuales. La dinámica acelerada actual transforma la importancia a los activos materiales de una compañía hacia una perspectiva de calidad el servicio, en donde los valores estén orientados hacia los recursos humanos. Los trabajadores modernos son multifuncionales, con especialización de habilidades, que requiere de certificaciones prácticas laborales por instituciones calificadas, en donde el manejo de la información con técnicas avanzadas es imprescindible. Un entorno de creciente globalización, escasez de capital, mayor competencia externa y desaceleración económica obliga a tener una visión estratégica amplia de gran alcance y orientada al cliente y a productos y/o servicios de calidad, los sistemas organizacionales tienen estructuras cada vez más planas, pequeñas, sencillas y prácticas que invierten en capital humano y se optimizan con los avances tecnológicos.

II. Dimensiones Centrales del Trabajo.

El Modelo de Capacitación a Distancia tiene como antecedentes al mismo tiempo los objetivos y misión del negocio y los factores centrales de mayor relevancia para un trabajador: 1. *Variedad y Enriquecimiento en el Trabajo*: realización de diferentes actividades laborales. 2. *Identidad con las Tareas Laborales*: identificación con el trabajo al realizar en una unidad completa de producto terminado. 3. *Significado Organizacional del*

Trabajo: es el estatus social e importancia del puesto. 4. *Autonomía del Trabajador*.: libertad de acción del trabajador dentro de ciertos estándares programados. 5. *Retroalimentación*: conocimiento de la evaluación al desempeño.

III. Metodología de Capacitación a Distancia.

1. Condiciones Preliminares de Capacitación.

Primero hay que considerar los Pronósticos de rendimiento sobre la inversión; presupuestos y tiempos asignados a capacitación, contar con la infraestructura y tecnología adecuadas; costos de implementación y operación; personal calificado para la aplicación del programa de capacitación; tipo de personal a quien va dirigido; naturaleza del trabajo y del producto, costos de capacitadores, pago de tiempo extra, inversión en mano de obra de tiempo parcial, alianzas de capacitación con otras empresas del mismo giro empresarial. En síntesis hay que determinar costos, calidad, confiabilidad, flexibilidad y resultados de capacitación.

2. Diagnóstico de las Necesidades de Desarrollo del Personal.

Con el sistema de fuerzas y debilidades se elabora un cuestionario como instrumento de medición de acuerdo al giro de la empresa y tipo de trabajo, Los temas para detectar necesidades de capacitación son: *2.1. De la Organización en General.* Normas y .Políticas de la Empresa, historia y estructura organizacional, línea de productos y servicios, lineamientos de seguridad industrial, tipos de los procesos de producción, etc. *2.2. Prestaciones y Servicios al Personal.* Contrataciones, salarios, prestaciones individuales y colectivas, servicios de salud, programas de jubilación y capacitación, etc.

2.3. Presentaciones. En el departamento a trabajar con compañeros, jefes y/o subordinados. *2.4. Funciones Laborales Específicas.* Manuales de operaciones, perfil de puesto, programas y objetivos del trabajo, relación con otros puestos, etc.

Para medir la confiabilidad científica del instrumento se realiza una prueba piloto evaluándola con el sistema estadístico de *Mitades Partidas* (split-halves) y/ o con el *coeficiente de Cronbach*. Se tiene preparada muestra aleatoria al azar de sujetos por encuestar se pueden consultar tablas de investigación ya validadas por la ciencia, (ver bibliografía).

3. Planeación Estratégica de Capacitación.

La planeación de Recursos Humanos está dentro de la Planeación Estratégica del Negocio. En éste caso se diseña un Programa de Administración por Objetivos con metas específicas del Modelo de Capacitación a Distancia de acuerdo a las necesidades laborales detectadas en el diagnóstico apuntando hacia la Misión, Visión y Estrategias del Negocio. En la programación se usan tablas y gráficas para supervisar los avances del programa, se determinan responsables y se distribuyen los tiempos, lugares y cargas laborales (puede usar un diagrama de Gantt)..

4. Pronósticos de Capacitación.

Se elaboran pronósticos esperados calculando impactos en producción y satisfacción de los empleados sobre el rendimiento de la inversión de capacitación y la tecnología requerida, se comparan con estándares de calidad y opiniones de los trabajadores experimentados. Las técnicas de pronósticos pueden basarse en las experiencias pasadas del trabajo y trabajadores; las sustentadas en tendencias estadísticas y de extrapolación de resultados; análisis de presupuestos y planeación estratégica. En la actualidad contamos con numerosos softwares computacionales administrativos que tienen variados y sofisticados modelos de extrapolación e indexación para proyecciones seguras a futuro.

5. Administración de la Programación de Capacitación.

Se evalúan de los contenidos temáticos del programa que sean congruentes a los resultados del diagnóstico de necesidades de capacitación , se verifica la naturaleza del trabajo y el giro del negocio, se establecen los tiempos y lugares. La tecnología se selecciona de acuerdo al método de aprendizaje por implementar y los objetivos, el tipo de trabajadores así como los recursos con que se cuenta. Una vez establecidos los temas, contenidos y densidad de aprendizaje se hace el programa de Capacitación a Distancia jerarquizando los objetivos por prioridades y mayor alcance, primero se aplican los urgentes y que ahorran costos o aquellos que resuelven conflictos laborales, así sucesivamente, no incluir, cursos innecesarios fuera de lo planeado.

6. Metodología enseñanza- aprendizaje para adultos.

Tanto el diseño como la aplicación del programa deberá ser operado por personal experto en recursos humanos y por técnicos administradores del sistemas.

El Modelo Educativo a Distancia considera la adultez del trabajadores, por lo que no pueden ser enseñado como niño, el sistema de enseñanza tomará en cuenta el aprendizaje en el adulto que supone estructuras de pensamiento menos flexibles y permeables, tienen años de experiencias, valores, ideología, creencias, etc. Hay que considerar que algunas personas adultas no han tenido contacto directo con tecnologías nuevas. Dependiendo del estrato social al que pertenezcan. La actitud del trabajador es otro factor importante en educación el trabajador tiene que estar motivado para la aceptación de los contenidos de aprendizaje. Antes de empezar un programa de capacitación en adultos se sensibiliza al personal para que sepan de los beneficios del desarrollo de conocimientos y habilidades laborales.

Los nuevos *Modelos Educativos* subyacentes en la metodología son basados en *Normas de Competencia Laboral*, refieren a .expectativas de desempeño prospectadas comparadas contra un comportamiento laboral estandarizado, en donde se certifican las habilidades para un trabajo determinado. La noción de competencia implica necesariamente el desarrollo de habilidades y tecnología de punta . Otro modelo en el mismo paradigma pragmático es el *Aprendizaje Basado en la Solución de Problemas*, en él el empleado aprende con simulaciones, debates reales o virtuales a enfrentar y resolver problemas comunes de los negocios. El modelo educativo de *Elaboración de Proyectos* es actualmente aplicado en educación, pero ya tenía historia en las empresas. Otra de las estrategias educativas que han dado resultados es el *Trabajo en Equipos*.

Todos los modelos educativos actuales se inclinan al igual que la administración moderna en el cliente en éste caso en las necesidades del alumno que es el trabajador y caen en obsolescencia experiencias del maestro. Los enfoques pedagógicos del hoy tienen una perspectiva científica, pragmática y fenomenológica en donde los conceptos y habilidades se aprenden de la experiencia.

7. Operación del Programa con Tecnología a Distancia.

El programa se divide en tres estratos de trabajadores susceptibles a capacitación :

7.1. Personal Operativo y/o Empleados de Planta. Trabajadores de mano de obra que constituyen la fuerza de trabajo pesada y rutinaria del negocio. En éste segmento de mercado laboral la tecnología moderna se implica con la robótica y automatización de los procesos de producción por una parte y por otra la tecnología de capacitación que se aplica para enseñar operaciones complejas del trabajo con técnicas sencillas como videos,

programadores, etc. La televisión como medio de información en comedores , pasillos y estancias difunde la misión, visión y estrategias de la empresa, los programas de seguridad industrial, las políticas y avisos generales y de emergencia, la tecnología también se hace presente en los adiestramientos rutinarios del trabajo, pueden sustituirse operaciones para que el trabajador realice actividades del pensar.

7.2. Personal Administrativo y Técnico. Empleados de confianza, secretarías, colaboradores y supervisores. Aquí los recursos tecnológicos además de agilizar y eficientar los trabajos de oficina, ahorran costos en material de oficina y tiempo en comunicaciones. La Capacitación a Distancia enseña habilidades y asesora sobre dudas desde operaciones laborales simples hasta complejas mediante películas, videos, programadores, etc. Las aplicaciones tecnológicas se extienden a otras funciones de la dirección de Personal como en selección e inducción de empleados nuevos. Esta parte del personal puede superarse con cursos de especialización, diplomados y grados académicos universitarios por servicios “on-line”, aquí el trabajador usa sus herramientas de trabajo como el programador y a la vez como recurso de aprendizaje ilimitado en consultas internet, softwares interactivo y cursos, diplomados y especializaciones certificadas por la misma empresa que usará en futuras promociones o estudiará grados académicos formales avalados por universidades virtuales o instituciones de certificación laboral.

7.3 Personal de Alta Dirección. Ejecutivos, directores, gerentes, jefes, asesores y todo el personal que tenga impacto en la toma de decisiones de un negocio. Este nicho de capacitación y desarrollo es el de mayor productividad y rendimiento con altas tecnologías digitales. Los ejecutivos lo tienen a la mano en su oficina o lo llevan en su programador portátil, cargando dentro sus maestros cibernéticos personalizados. En éste caso la tecnología vía “on-line” es útil en consultorías, cursos, especializaciones y grados formales de universidades virtuales, las modalidades interactivas son populares. Los ejecutivos tienen un potencial de desarrollo ilimitado con altas tecnologías y puede tomarlos a voluntad en hora y lugar preferido, incluso en el trayectos o estancias de viajes de negocios. Los softwares de simulación de situaciones reales son otro ejemplo importante sobre todo en la toma de decisiones, además de divertir y habilitar al usuario, hacen que el director ensaye sobre supuestos virtuales no lleve a la quiebra real de la empresa. Afortunadamente esta modalidad ya es utilizada para enseñar en las ciencias de la salud para que solo mueran personas virtuales.

Las Técnicas de aprendizaje a distancia son diferentes de acuerdo al objetivo de capacitación, a los trabajadores, al modelo educativo subyacente y las nuevas tecnologías de punta. Las más empeladas son: conferencias, videos, películas, simulación de condiciones reales, estudio de casos, problemas interactivos, lecturas, estudios individuales, enseñanza programada y laboratorios virtuales.

8. Evaluación al Desempeño en Capacitación.

La manera más fácil y rápida de verificar si un aprendizaje en el trabajador se ha dado es con la ejecución del trabajo y/o con los resultados en la calidad y cantidad de los productos o servicios otorgados. Se elaboran formatos de evaluación al desempeño con los diferentes criterios a medir, se incluyen los modelos pedagógicos a seguir, sin olvidar las dimensiones centrales que importan a todo trabajador y por supuesto los objetivos a enseñar.

Los pasos para la *Evaluación al Desempeño* son los siguientes: 1. Criterios y normas a evaluar; 2. Examen u observación del proceso operativo en forma objetiva anterior a la capacitación; 2. Aplicación del programa de capacitación; 3. Examen teórico de los puntos básicos de trabajo; 4. Observación práctica sobre el desempeño en el trabajo; 5. Seguimiento de los estándares mínimos de ejecución laboral.

9. Rediseño del Modelo de Educación a Distancia.

Un Modelo Procesal de Capacitación a Distancia será flexible y deberá actualizarse a la mismo tiempo que la Planeación Estratégica del Negocio, el programa es temporal en contenido a la medida de las necesidades de los trabajadores y su empresa. A la par se verificará también la obsolescencia de la tecnología empelada en capacitación.

IV. Ventajas y Desventajas de la Capacitación a Distancia.

1. Beneficios en las Organizaciones. Mayor rendimiento sobre la inversión a largo plazo; promueve la misión, visión y estrategias del negocio; ayuda al conocimiento del puesto; eleva la moral de la fuerza de trabajo; mejora las relaciones jefe subordinado; es un auxiliar en la planeación estratégica; ayuda en la adopción de políticas dentro de la empresa; informa de las necesidades de los trabajadores; proporciona candidatos a promociones de puesto, mantiene bajos los costos de operación; contribuye a la formación de líderes; evita los gastos de consultas externas; permite detectar, prevenir y resolver conflictos y constituye una economía de escala en el

desarrollo integral de toas organización. 2. *Ventajas para los Trabajadores.* Los ayuda a tomar decisiones; soluciona problemas interpersonales; mejor la actitud y satisfacción de los empleados; permite el logro de metas individuales laborales; desarrolla un sentido de pertenencia a la compañía, elimina los errores de incompetencia en el trabajo y desperdicio de materiales en operaciones defectuosas. 3. *Mejoras en las Relaciones Humanas.* En la comunicación individual y grupal de las empresas; da inducción a nuevos empleados, orienta en procedimientos operativos y dudas de trabajador; informa de las disposiciones oficiales; ayuda a permear las políticas y misión de la compañía; promueve la cohesión de los grupos; despierta el interés del aprendizaje y mejora la calidad de vida en el trabajo.

Principales Desventajas: método indirecto de las relaciones humanas; requiere aplicación de personas calificadas en educación y manejo tecnologías; se requiere una inversión inicial que luego se amortiza y una actitud negativa tecnofóbica a la modernidad.

La *Inteligencia Artificial* es un modelo antropomórfico de los sistemas de datos que simula el funcionamiento de la mente del ser humano, la tecnología nueva jamás sustituirá al trabajador, mejorará y enriquecerá sus actividades y su calidad de vida laboral, facilita, da rapidez y exactitud a los trabajos para que cumplan con estándares previamente programados. Desaparecerán los trabajos rutinarios y pesados para el hombre, los operadores de máquinas se transforman en trabajadores electrónicos computarizados, los contadores harán mejor los análisis y prospecciones financieras, el jornalero se convierte en operador, el oficinista en programador, el técnico de laboratorio en ingeniero en sistemas computacionales y el maestro en asesor e investigador científico.

BIBLIOGRAFÍA

Human Capital, Theoretical and Empirical Analysis reference to Education. Economics Research, U.S.A. G. Becker. Premio Nacional de Economía 1992; Investing in People. Schools Brief. The Economit, vol. 330, 1994; Return to Investment in Education, Policy Research 1067. G. Psacharopoulos Banco Mundial, 1993; El Capital Humano. L Iturbide y E. Meyer. Examen: Reforma Laboral, 1998; Tratado de Sociología del Trabajo- G. Friedmann y P. Naville; Once Again, Why Training ?, M.J. Tessin, 1998; Determining Sample Size for Research Activities Education and Psychologist Measurement, Krejcie y Morgan.1990; Development of The Job Diagnostic Survey; R.Hackman y G.Odham,, 1975; Administración de Operaciones en la Toma de Decisiones, Schroeder. Mc Graw Hill, 1989; Training in Industry: The management of Learning., B.M. Buss, 1986; Administración de Recursos Humanos, W. Werther JR./ K. Davis; El Comportamiento Humano en el Trabajo,K. Davis, Mc Graw Hill, 1993; Habilitación Laboral. M. C Salinas , Inv. Education Degre, 2000.

ÍNDICE

I.	Perspectiva Teórica del Modelo de Capacitación.....	2
II.	Dimensiones Centrales del Trabajo.....	2
III.	Metodología de Capacitación a Distancia.....	3
IV.	Ventajas y Desventajas de la Capacitación a Distancia en las Empresas.....	7
V.	Bibliografía.....	8