



Universidad
Tecnológico®





Administración del Talento y Capital Humano

Técnicas de facilitación

Semana 12



Las técnicas de facilitación constituyen un procedimiento probado en la experiencia del ámbito de la capacitación, permiten afirmar que una técnica adecuada tiene el poder de orientar conductas positivas, activar los impulsos y las motivaciones individuales. Así mismo, estimula la dinámica interna como la externa, en los equipos de trabajo y en el desarrollo individual de los colaboradores, lo que produce buenos resultados en la forma de trabajar en una empresa u organización y pueden estar integradas y dirigidas hacia las metas del grupo.



Técnicas de facilitación

Consideraciones importantes

La metodología básica para la trasmisión de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes es la técnica educativa o de instrucción seleccionada adecuadamente para alcanzar los objetivos de capacitación y adiestramiento preestablecidos.

El dominio que el facilitador obtenga de las técnicas le otorgará las siguientes facilidades: sistematizar su actuación frente a un grupo; despertar el interés y motivar la participación, informar con precisión los contenidos temáticos correspondientes a algún curso específico, desarrollar el pensamiento creativo y aumentar la capacidad de análisis de los participantes.



Con el uso de técnicas adecuadas se propicia la participación individual y colectiva de los sujetos sometidos al proceso de formación personal, consolidando el conocimiento que cada uno de ellos tenga en un área específica del saber o de las funciones concretas de su puesto de trabajo.



Las técnicas de grupo son métodos que permiten sistematizar, ordenar y dirigir las actividades de un conglomerado de personas. Hay que considerar que los grupos se integran con el afán de alcanzar algún objetivo o meta predeterminada, por lo tanto, las técnicas de instrucción son los medios que mueven al grupo o individuo hacia la consecución de sus propósitos educativos.

El facilitador del grupo, al elegir alguna de las técnicas de instrucción deberá considerar los siguientes aspectos: las técnicas en principio pueden ser semejantes, su diferencia radica en el objetivo que se pretende y en las maneras de aplicarlas, de ahí que al seleccionarlas deberá revisarse si son las más adecuadas.



Clasificación de las técnicas de acuerdo con el área de aprendizaje de satisfacción

Cognoscitiva	Psicomotriz	Afectiva
<ul style="list-style-type: none">• Expositiva y conferencia• Lectura comentada o estudio supervisado• Instrucción programada• Discusión dirigida• Panel de discusión• Corrillos• Diálogos simultáneos• Tormenta de ideas• Estudio de casos	<ul style="list-style-type: none">• Demostrativa o taller de aprendizaje• Estudio de casos	<ul style="list-style-type: none">• Estudio de casos• Juegos vivenciales• Dramatización• Tormenta de ideas



Otra clasificación de las técnicas

Enfoques				
Elementos	<p>Estructuralista (Enfoque tradicional El maestro expone el alumno recibe)</p>	<p>Funcionalista (Aprender haciendo y aplicando el conocimiento)</p>	<p>Conductista (El instructor proporciona recompensa o castigo)</p>	<p>Humanista (El conductor orienta y el participante busca su propio desarrollo)</p>
Técnicas de enseñanza	<p>Conferencia Mesa redonda Lectura comentada</p>	<p>Estudio de casos Panel seminario de investigación</p>	<p>Juego de papeles Discusión en grupos pequeños</p>	<p>Experiencia estructurada Tormenta de ideas</p>



Técnicas de instrucción



Pasos para la exposición efectiva

Un facilitador con un poco de práctica, paciencia y conocimiento, es capaz de mejorar su actuar frente a un auditorio o grupo.

Una forma sencilla de lograr lo antes dicho es utilizando el método de los seis pasos de Haddad, el cual consiste en lo siguiente:



Reflexiona y responde las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál de las técnicas revisadas en el tema se te facilita más y cuál te resulta más compleja de aplicar?
2. ¿En qué técnicas el instructor juega un rol activo y en cuáles un rol pasivo?



Las técnicas de facilitación e instrucción aportan beneficios emocionales y psicosociales en los colaboradores, son herramientas importantes para adquirir habilidades asertivas y de convivencia en las empresas.



- Covey, S. (2017). *El factor Confianza. Un parámetro ignorado de la productividad*. España: 50 minutos.es





Universidad
Tecnológico®





Administración del Talento y Capital Humano

Técnicas de ideación

Semana 12



Podría sonar muy extraño hacer una especialidad en lo "imposible", el poeta Theodore Roethke decía: "Lo que necesitamos es que un mayor número de personas se especialicen en lo imposible".



Los problemas en las organizaciones se manifiestan cuando los resultados esperados se comparan con los reales.



Existen técnicas de ideación eficientes para resolver problemáticas que consiste en realizar pasos que comienzan con la definición del problema y terminan con el seguimiento cuando se requieran.



Técnicas de ideación

Para realizar un diagnóstico completo sobre una organización, el consultor en desarrollo organizacional debe apoyarse en la información obtenida por diferentes herramientas de diversas áreas y se puede representar mediante el ciclo de organización de información.



Planeación para la recolección de datos entre el consultor y la alta dirección



Recolección de la información



Análisis de la información



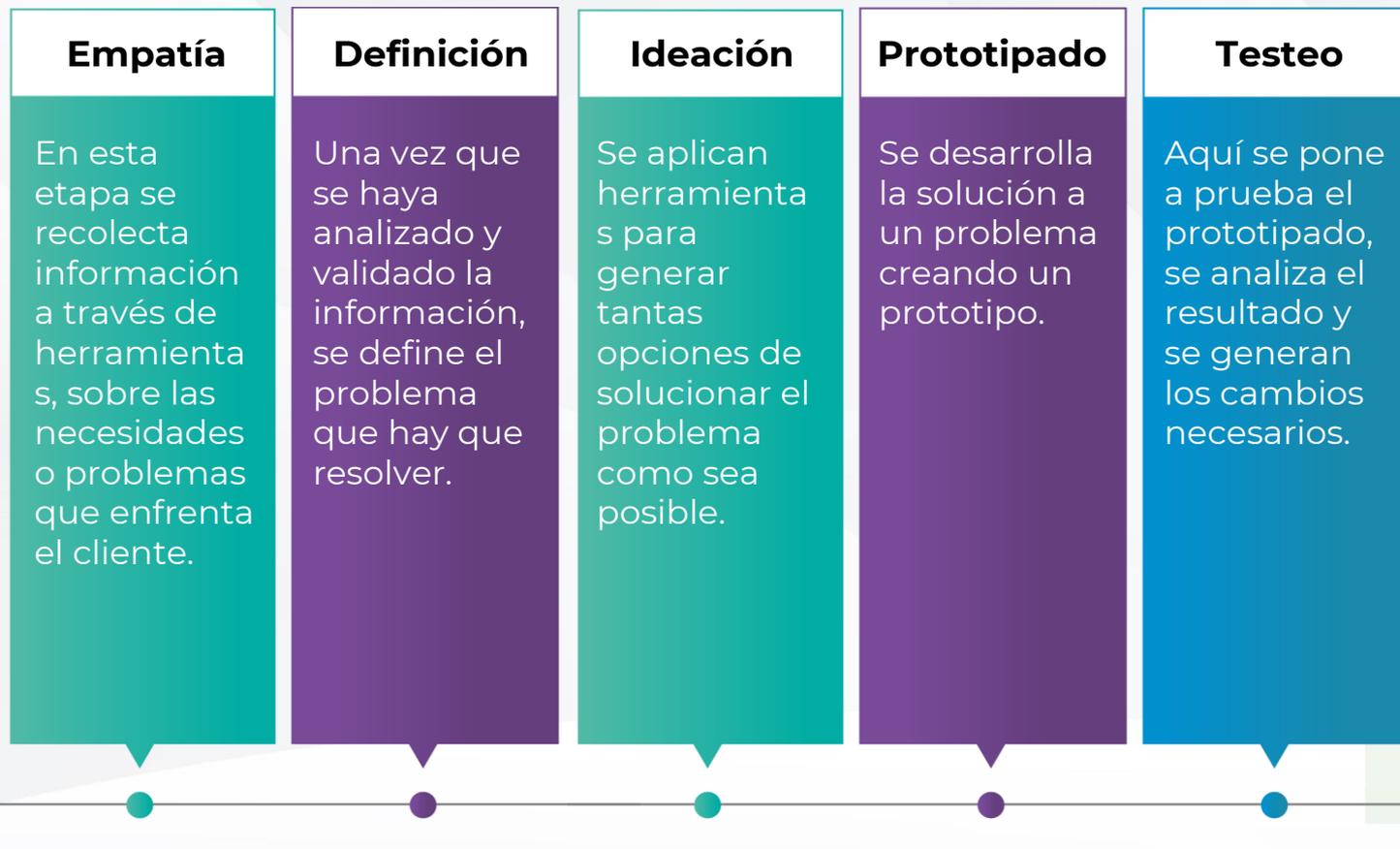
Seguimiento



Retroalimentación de datos



Uno de los métodos más vanguardistas para generar ideas e innovación es *design thinking*. Parte de la premisa de que la innovación es un trabajo en equipo, pues a través de este se generan ideas.



Instrumentos para recopilación de la información

Cuestionarios

Descubrir hechos y opiniones, así como reunir datos objetivos y cuantificables.

Entrevista

El propósito es explorar los aspectos relacionados con la eficiencia del grupo.

Observación

La herramienta sirve de base para corroborar la información

Conversación informal

Un administrador puede conocer las necesidades de un colaborador o un grupo en la organización.

Grupo de enfoque

Técnica de recolección de datos con el fin de obtener información relevante del grupo.



Reflexiona y responde las siguientes preguntas.

1. ¿De qué manera promueven la creatividad las técnicas de ideación?
2. En un rol como líder de Recursos Humanos, ¿cómo incorporarías el método *design thinking*?



Las técnicas de ideación permiten un proceso creativo y de aplicación para generar ideas relacionadas con un problema a resolver o con un nuevo reto que se presenta con el propósito de identificar las mejores opciones.





Universidad
Tecmilenio®





Administración del Talento y Capital Humano

Tu rol como profesional en el
desarrollo de organizaciones



Semana 12



En este tema abordaremos puntos relevantes dentro del rol que se juega como facilitador en procesos de desarrollo organizacional, valores, habilidades y principios éticos que debes considerar cuando haces un trabajo relacionado con esta disciplina.



¿Quién puede jugar el rol de desarrollo de organizaciones?

Tres diferentes tipos de practicantes en el desarrollo de organizaciones



Grupo de especialistas
en DO / consultores
internos o externos



Grupo de especialistas
relacionados con el DO



Grupo de gerentes y
administradores que
aplican DO en sus
áreas



Habilidades intrapersonales o competencias de autodominio

La capacidad de autodominio es fundamental para lograr diagnosticar, conducir un cambio, procesar información ambigua, compleja y entregar juicios informados acerca de los problemas de la organización.



A continuación, se describen tres componentes de habilidades básicas que aplican a los tres grupos anteriormente comentados.

Habilidades generales de consultoría

- Habilidad para manejar el proceso de consultoría y la habilidad para diseñar intervenciones como las competencias clave que debe poseer.

Teoría del desarrollo organizacional

- Se trata de la herramienta básica para el practicante de esta disciplina, que implica tener un dominio de los conocimientos generales del desarrollo organizacional.

Habilidades digitales

- El profesional de desarrollo organizacional debe de ser competente en estas disciplinas, pues para implementarlas se requieren procesos de cambio.



Rol de los profesionales en el desarrollo de organizaciones



Consultor interno

- Depende de un gerente de desarrollo organizacional.
- Es frecuente encontrar estas posiciones en corporativos, desde donde brindan servicios a las filiales.



Consultor externo

- No son miembros de la organización cliente, ellos trabajan normalmente para firmas de consultoría.
- Las organizaciones los contratan para proveer una perspectiva especializada que no está disponible internamente.



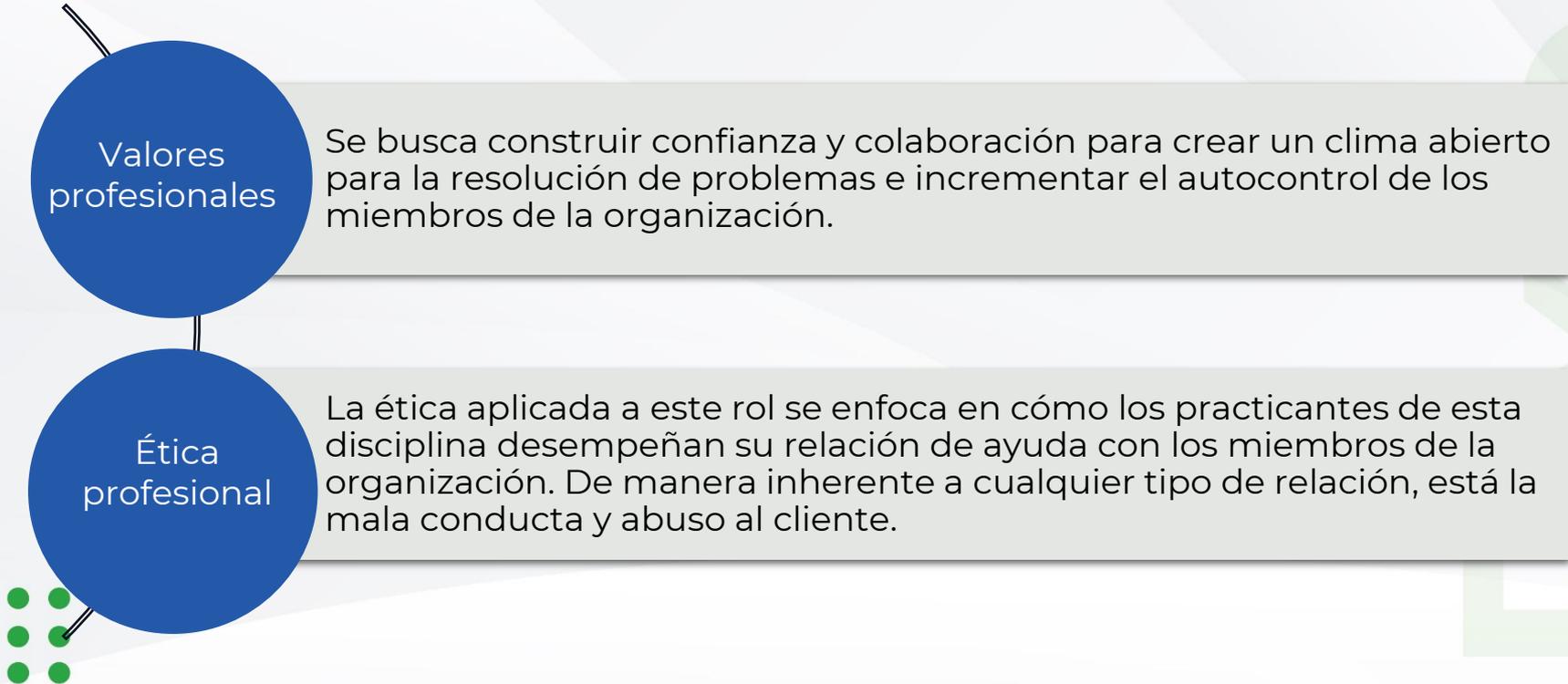
Los *knowmads* son personas que no quieren vincularse a una organización, pues prefieren trabajar por proyectos. Generalmente son personas mayores de 50 años que han llevado una vida organizacional muy activa, han acumulado experiencia y viven el aprendizaje de por vida.

El siguiente esquema menciona las etapas del proceso de cambio planeado entre un consultor interno y uno externo.



Demandas emocionales

La inteligencia emocional se refiere a la capacidad para reconocer y expresar las emociones apropiadamente, para utilizar las emociones en pensamientos y decisiones, y para regular la emoción dentro de uno mismo y en los otros.



Valores
profesionales

Se busca construir confianza y colaboración para crear un clima abierto para la resolución de problemas e incrementar el autocontrol de los miembros de la organización.

Ética
profesional

La ética aplicada a este rol se enfoca en cómo los practicantes de esta disciplina desempeñan su relación de ayuda con los miembros de la organización. De manera inherente a cualquier tipo de relación, está la mala conducta y abuso al cliente.

Dilemas éticos

Dilemas éticos en los que puede caer un practicante del desarrollo de organizaciones.

Tergiversación

Esta ocurre cuando los practicantes de DO hacen promesas sobre que en intervención se producirán resultados irracionales dentro del programa de cambio o de la situación.

Mal uso de la información

Sucede cuando la información recolectada durante el proceso es utilizada como método punitivo.

Coerción

Se presenta cuando los miembros de la organización son forzados a participar en una intervención.

Conflicto de valores y metas

Ocurre cuando el propósito del esfuerzo de cambio no está claro o cuando el cliente y el practicante están en desacuerdo acerca de cómo lograr dichos objetivos.

Ineptitud técnica

Se da cuando el practicante trata de implementar intervenciones para las cuales no está debidamente preparado, o cuando el cliente intenta un cambio para el cual no está listo.

Reflexiona y responde las siguientes preguntas.

1. De las competencias de autodominio, ¿cuál consideras que sea tu punto fuerte y cuál es tu área de oportunidad?
2. Identifica al menos dos diferencias entre un consultor externo y un consultor interno.



Clarificar el rol y la contribución es muy importante, porque esto te permite entender en dónde está tu papel como facilitador en el desarrollo de las organizaciones, así como respetar al equipo de liderazgo y a las personas a las que te diriges con tus intervenciones.

Una confusión grande es creer que como facilitador debes dar todas las respuestas, incluso aquellas que le corresponden a tu cliente, para esto es importante que identifiques quién es tu cliente.

