



Guía de apoyo

Amplitud de criterio

Ampliar la capacidad de criterio o juicio es esencial para tomar decisiones fundamentadas y manejar de forma efectiva las complejidades de la vida personal y profesional. Aquí hay una serie de consejos que pueden ayudarte a desarrollar esta habilidad crucial:

Educa tu mente:

Lee ampliamente sobre una variedad de temas. Esto te ayudará a comprender diferentes perspectivas y aumentará tu conocimiento general.

Mantente actualizado con noticias y acontecimientos mundiales. Comprender el contexto global puede enriquecer tu criterio.

Practica el pensamiento crítico:

Cuestiona supuestos y busca evidencia que respalde cualquier afirmación.

Desarrolla el hábito de evaluar argumentos por su lógica y coherencia, no solo por quién los presenta.

Aprende de la experiencia:

Reflexiona sobre tus decisiones pasadas, tanto exitosas como no exitosas, y considera qué podrías haber hecho de manera diferente.

Busca retroalimentación de personas en quienes confíes y esté dispuesto a ajustar tu enfoque.

Dialoga y debate:

Participa en discusiones y debates constructivos. Asegúrate de escuchar activamente los puntos de vista de los demás.

Practica el arte de argumentar de manera efectiva y respetuosa, lo que puede mejorar tu capacidad para evaluar diferentes puntos de vista.

Desarrolla la empatía:

Intenta comprender las perspectivas y emociones de los demás. Ponerse en los zapatos de otra persona puede ofrecer una gran visión.

Sé abierto a cambiar de opinión cuando se presenten nuevos datos o puntos de vista bien razonados.

Fomenta la reflexión personal:

Dedica tiempo regularmente a la introspección y autoevaluación.

Establece objetivos personales claros y revisa tu progreso hacia ellos, ajustando según sea necesario.

EL MAPA

De acuerdo a los resultados de los estudios realizados sobre el tema, el 90% de los problemas con que se enfrentan los individuos de mando intermedio y superiores son ambiguos (no está claro ni cuál es el problema ni cuál es la solución). Cuanto más elevado sea el puesto que se ocupe, más ambigua es la situación. La mayoría de la gente inteligente, si dispusiera de tiempo ilimitado y del 100% de la información podría tomar decisiones buenas y adecuadas. La mayoría sabiendo cómo se ha resuelto cierto problema específico ciento de veces, puede volver a resolverlo correctamente. El mérito es para aquéllos que pueden tomar con confianza más decisiones buenas que malas sin tener toda la información, en menos tiempo, con pocos precedentes o ninguno sobre lo que se hizo para resolver anteriormente la misma situación.

RANGOS

Desempeño de máxima eficiencia

INDICADORES

- Es un referente en emitir juicios certeros y de valor.
- Orienta y realiza su trabajo en base a sus valores.
- Genera equipos de trabajo orientados por valores.
- Acepta los riesgos o costos de su honestidad.
- Establece relaciones laborales o comerciales sobre la base de sus principios y de respeto.

Desempeño estable y eficiente

INDICADORES

- Emite juicios claros y adecuados.
- Sus acciones son congruentes con sus dichos.
- Admite sus errores y actúa en consecuencia.
- Expresa clara y abiertamente lo que piensa y siente.

Guía de apoyo

Amplitud de criterio

Administra tus emociones:

Aprende técnicas de regulación emocional para evitar que tus emociones nublen tu juicio.

Desarrolla la resiliencia emocional para afrontar las situaciones difíciles sin perder tu capacidad de evaluación objetiva.

Amplía tu creatividad:

Dedica tiempo a actividades creativas que te gusten y desafíen tu mente.

Investigue cómo personas de diferentes disciplinas y culturas resuelven problemas, esto puede inspirar enfoques novedosos y creativos.

Sé consciente de los sesgos cognitivos:

Estudia sobre sesgos cognitivos y heurísticas para entender cómo pueden afectar tu juicio.

Intenta identificar cuándo están influenciando tus decisiones y busca estrategias para minimizar su impacto.

Mantén la humildad intelectual:

Reconoce las limitaciones de tu conocimiento y busca llenar esas brechas.

Sé abierto a la posibilidad de estar equivocado y dispuesto a aprender de cualquiera.

Cultiva la toma de decisiones basada en la evidencia:

No te apresures a tomar decisiones. Tómame tu tiempo para recopilar y evaluar la información relevante.

Aprende a discernir entre fuentes de información confiables y menos confiables.

Sé paciente y persistente:

El desarrollo de un juicio sólido no ocurre de la noche a la mañana.

Comprende que la capacidad de criterio se refina con el tiempo y la experiencia continua.

Desempeño estable y pero propenso a fallos

INDICADORES

- Sigue las reglas que se ajustan a su criterio ético y no obedece aquellas que no lo hacen.
- Acepta planteos éticos de sus subordinados.
- Promueve acciones integrales entre sus compañeros, para compartir responsabilidades.

Desempeño inestable

INDICADORES

- Es equitativo en sus relaciones a conveniencia.
- Es honesto en los vínculos con los demás.
- Induce a otros a actuar de acuerdo a sus creencias.
- Es cerrado y hermético en las relaciones laborales.
- No suele reconocer sus sentimientos negativos.
- Expresa lo que piensa con poca sensibilidad.

Serías deficiencias para el desempeño

INDICADORES

- Es inequitativo en sus relaciones.
- Es poco honesto en los vínculos con los demás.
- Induce a otros a actuar de acuerdo y creencias.
- Es abierto y honesto a partir de sus creencias en las relaciones laborales.
- No reconoce sus errores o sentimientos negativos.
- Expresa lo que piensa de forma áspera.

Prácticamente no presenta desempeño

INDICADORES

- Acomoda su accionar a la situación, sin que le importe si debe actuar en forma inequitativa o deshonesto.
- Le cuesta admitir sus errores; trata de disimularlos para evitar las consecuencias.
- Prioriza los beneficios a obtener por sobre los valores éticos.

Amplitud de criterio

TEMARIO DE DESARROLLO

Este temario propuesto busca desarrollar la capacidad de juicio y la amplitud de criterio, sin embargo, implica combinar habilidades analíticas, pensamiento crítico, exposición a diferentes perspectivas y el desarrollo de habilidades de comunicación.

Módulo 1: Fundamentos del Pensamiento Crítico

- Introducción al pensamiento crítico
- Elementos de razonamiento: argumentos, inferencias, suposiciones y conclusiones
- Errores lógicos y sesgos cognitivos comunes
- Evaluación crítica de fuentes de información
- Ejercicios prácticos para identificar argumentos y falacias lógicas

Módulo 2: Perspectiva y Empatía

- La importancia de la diversidad de perspectivas
- Desarrollo de la empatía y su papel en la toma de decisiones
- Dinámicas de grupo para explorar y entender diferentes puntos de vista
- El papel de la cultura y la experiencia en la formación de juicios

Módulo 3: Comunicación Efectiva y Constructiva

- Técnicas de escucha activa y asertividad
- Construcción de argumentos convincentes
- La importancia del feedback constructivo y cómo brindarlo
- Role-playing y talleres de resolución de conflictos

Módulo 4: Ética y Toma de Decisiones

- Introducción a la ética aplicada y dilemas éticos
- Marco para la toma de decisiones éticas
- Estudio de casos y análisis de decisiones reales
- Desarrollo de un código ético personal

Módulo 5: Pensamiento Integrativo y Multidisciplinario

- Incorporación de múltiples disciplinas en el análisis de problemas
- El pensamiento lateral y la resolución creativa de problemas
- Innovación y pensamiento de diseño (design thinking)
- Estrategias para la integración del conocimiento y la colaboración

Amplitud de criterio

TEMARIO DE DESARROLLO

Módulo 6: Habilidades de Investigación y Análisis

- Metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa
- Análisis de datos y su interpretación
- Desarrollo de proyectos de investigación enfocados
- Uso de la tecnología y herramientas digitales en la investigación

Módulo 7: Práctica y Aplicación

- Desarrollo de proyectos personales o comunitarios que requieran juicio y criterio
- Mesas redondas y debates sobre temas actuales y complejos
- Análisis de estudios de caso en profundidad
- Evaluación crítica de políticas públicas

Módulo 8: Reflexión Personal y Mejora Continua

- Técnicas de autorreflexión y autoevaluación
- Establecimiento de objetivos personales para el desarrollo del juicio y criterio
- Planes de acción para la mejora continua
- Estrategias de adaptabilidad y aprendizaje a lo largo de la vida

Cada módulo deberá incluir objetivos de aprendizaje claros, actividades prácticas, oportunidades de reflexión y evaluación, además de recursos adicionales para aquellos interesados en profundizar más en cada tema. La estructura modular permite a los participantes un enfoque gradual en el desarrollo de habilidades, comenzando por los fundamentos y avanzando hacia la integración y aplicación de los conocimientos adquiridos.

PERSONA EXPERTA

- Es capaz de enfrentarse a los cambios de forma eficaz.
- Puede adaptarse sin problemas.
- Puede tomar decisiones y actuar sin contar con toda la información.
- No se altera ante situaciones poco concretas.
- No necesita concluir una tarea para seguir adelante.
- Puede controlar las situaciones de riesgo y de incertidumbre.

PERSONA INEXPERTA

- No le gusta el cambio o la incertidumbre.
- No puede solucionar bien los problemas que no están claros y cuyas soluciones o resultados pueden ser confusos.
- Puede que prefiera tener más datos que otros y más estructuras que incertidumbre.
- Prefiere las cosas claras y seguras.
- Es una persona menos eficiente y productiva en situaciones ambiguas.
- Se adelanta a las conclusiones; puede tener una gran necesidad de finalizar todo.
- Puede gustarle hacer las cosas siempre de la misma forma.



Guía de acciones (Motivo: capacitación)

No desarrollada/Estacionaria

Sí es posible capacitar una persona en este nivel de dominio de la competencia tan bajo, incluso cuando una persona no tiene ningún desarrollo previo en la competencia. Si bien es cierto que se requiere un gran esfuerzo, varias de las veces vale la pena invertir en el proceso necesario para lograrlo, ya que el capital humano es el capital más valioso dentro de las organizaciones.

El proceso

Para lograrlo generalmente incluye los siguientes pasos:

1. Evaluación Inicial

Objetivo: Identificar el nivel de competencia actual del individuo.

- **Entrevistas:** Para conocer el contexto y los intereses de la persona.
- **Evaluaciones:** Utilizar pruebas y cuestionarios para medir las competencias actuales.

2. Identificación de Necesidades

Objetivo: Determinar las competencias específicas que se deben desarrollar.

- **Análisis de Puesto:** Entender las competencias requeridas para el puesto de trabajo deseado.
- **Feedback:** Recoger retroalimentación de supervisores, colegas o expertos en el área.

3. Diseño del Plan de Capacitación

Objetivo: Crear un plan estructurado para el desarrollo de competencias.

- **Objetivos de Aprendizaje:** Definir metas claras y medibles.
- **Contenidos:** Seleccionar materiales educativos y recursos de formación adecuados.
- **Métodos de Capacitación:** Decidir entre capacitación en el aula, online, talleres prácticos, coaching, etc.

4. Implementación del Plan de Capacitación

Objetivo: Poner en práctica el plan de formación.

- **Capacitación Formal:** Cursos, talleres, seminarios.
- **Capacitación en el Trabajo:** Entrenamiento en el puesto

de trabajo, rotación de tareas.

- **Mentoría y Coaching:** Apoyo continuo de mentores o coaches.

5. Evaluación y Seguimiento

Objetivo: Medir el progreso y ajustar el plan según sea necesario.

- **Evaluaciones Continuas:** Pruebas, observaciones y feedback continuo.
- **Revisión de Progreso:** Comparar el nivel de competencia antes y después de la capacitación.
- **Ajustes del Plan:** Modificar el enfoque de capacitación basado en los resultados obtenidos.

6. Refuerzo y Mantenimiento

Objetivo: Asegurar que las competencias adquiridas se mantengan y mejoren con el tiempo.

- **Práctica Continua:** Oportunidades para aplicar las nuevas habilidades regularmente.
- **Actualización de Conocimientos:** Formación continua para mantenerse al día con nuevas prácticas y tecnologías.

Reconocimiento y Motivación: Recompensas y reconocimiento para incentivar el desarrollo continuo.

Este proceso estructurado permite desarrollar competencias laborales de manera efectiva, incluso desde un nivel inicial, garantizando que los individuos adquieran las habilidades necesarias para su desempeño profesional.



Capacitación formal

La capacitación formal es un tipo de capacitación estructurada y planificada que se lleva a cabo dentro de un entorno educativo organizado especializado, con el objetivo de desarrollar o mejorar las competencias laborales de los empleados.

Se caracteriza por:

Estar organizada y planificada

La capacitación formal se desarrolla de acuerdo a un programa previamente definido, con objetivos específicos y un cronograma establecido. Esto permite asegurar que la capacitación sea efectiva y relevante para las necesidades de los empleados.

Impartirse en un entorno educativo

La capacitación formal se lleva a cabo en un lugar físico o virtual diseñado para el aprendizaje, donde los empleados tienen la oportunidad de interactuar con instructores y otros participantes.

Centrarse en el desarrollo de competencias

El objetivo principal de la capacitación formal es desarrollar las competencias laborales de los empleados, es decir, las habilidades, conocimientos y actitudes que necesitan para desempeñar su trabajo de manera efectiva.

Utilizar metodologías de enseñanza y aprendizaje

La capacitación formal se basa en metodologías de enseñanza y aprendizaje que han sido probadas y validadas para ser efectivas en el desarrollo de competencias.

Evaluar el aprendizaje

La capacitación formal incluye mecanismos para evaluar el aprendizaje de los empleados y asegurar que hayan adquirido las competencias deseadas.

Algunos ejemplos de capacitación formal incluyen:

Cursos

Los cursos son programas de capacitación de duración variable que se enfocan en un tema específico. Pueden ser impartidos por instructores presenciales o en línea.

Talleres

Los talleres son sesiones de capacitación más cortas e intensivas que se enfocan en desarrollar una habilidad específica.

Seminarios

Los seminarios son eventos de corta duración que se enfocan en presentar información sobre un tema específico.

Conferencias

Las conferencias son eventos de corta duración donde un experto presenta información sobre un tema específico.

Programas de certificación

Los programas de certificación son programas de capacitación que culminan con la obtención de una certificación que acredita que el empleado ha adquirido las competencias necesarias para desempeñar un trabajo específico.

Motivos para invertir en este tipo de capacitación

La capacitación formal es una herramienta valiosa para las empresas que buscan desarrollar las competencias de sus empleados y mejorar su desempeño. Al invertir en capacitación formal, las empresas pueden:

Capacitación formal (Continuación)

Aumentar la productividad

Los empleados capacitados son más eficientes y productivos en su trabajo.

Mejorar la calidad

Los empleados capacitados cometen menos errores y producen un trabajo de mayor calidad.

Incrementar la innovación

Los empleados capacitados son más creativos e innovadores.

Reducir la rotación

Los empleados capacitados son más propensos a estar satisfechos con su trabajo y permanecer en la empresa.

Mejorar la imagen de la empresa

Una empresa que invierte en la capacitación de sus empleados proyecta una imagen de ser una organización comprometida con el desarrollo de su personal.



Capacitación personalizada

La capacitación personalizada en el ámbito de las competencias laborales se refiere a un enfoque educativo que adapta los programas de formación a las necesidades, habilidades y objetivos individuales de cada participante en función a la posición a desempeñar.

Cómo funciona

En lugar de ofrecer un programa único y estandarizado para todos, la capacitación personalizada se caracteriza por:

1. Evaluación individual

Se realiza un diagnóstico inicial para identificar las fortalezas, debilidades, conocimientos previos y estilos de aprendizaje de cada participante.

2. Planes de aprendizaje personalizados

Con base en la evaluación, se diseñan planes de formación específicos para cada individuo, considerando sus metas profesionales y el contexto laboral particular.

3. Contenidos y metodologías adaptadas

Se seleccionan los contenidos más relevantes para cada participante y se emplean metodologías de aprendizaje variadas, como tutorías, talleres prácticos, simulaciones, e -learning, entre otras, para facilitar la asimilación de los conocimientos.

4. Ritmo y seguimiento individualizado

Se respeta el ritmo de aprendizaje de cada persona, ajustando la duración y complejidad de las actividades formativas. Además, se brinda seguimiento personalizado para evaluar el progreso y ofrecer retroalimentación oportuna.

5. Flexibilidad y accesibilidad

La capacitación personalizada puede ofrecerse en diferentes modalidades, como presencial, virtual o mixta,

para adaptarse a las necesidades y preferencias de los participantes.

Los beneficios de la capacitación personalizada en competencias laborales son numerosos

Mayor motivación y compromiso

Los participantes se sienten más involucrados en el proceso de aprendizaje al sentir que la formación se adapta a sus necesidades e intereses específicos.

Mejor comprensión y retención de conocimientos

Al enfocarse en temas relevantes y utilizar metodologías adecuadas, se facilita la comprensión y retención de los conocimientos adquiridos.

Desarrollo de habilidades más efectivas

La capacitación personalizada permite a los participantes desarrollar las habilidades que realmente necesitan para desempeñarse mejor en su trabajo.

Mayor productividad y desempeño

Una fuerza laboral con competencias laborales bien desarrolladas y alineadas con las necesidades de la organización contribuye a mejorar la productividad y el desempeño general.



Capacitación personalizada (Continuación)

Reducción de costos

Al enfocarse en las necesidades específicas de cada participante, se optimizan los recursos y se evita la inversión en formación irrelevante.

En resumen, la capacitación personalizada en competencias laborales es un enfoque educativo innovador que permite a las organizaciones desarrollar una fuerza laboral más competente, adaptable y productiva.



Entrenamiento básico

El entrenamiento básico en competencias laborales se refiere a un tipo de capacitación enfocada en reforzar y desarrollar las habilidades y conocimientos básicos que son necesarios para desempeñar un trabajo específico. Este tipo de entrenamiento suele ser **corto e intensivo**, y se centra en las tareas y responsabilidades esenciales relacionadas con el puesto.

Objetivos del entrenamiento básico en competencias laborales

- Brindar a los trabajadores las habilidades y conocimientos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva y segura.
- Mejorar la productividad y la calidad del trabajo.
- Reducir errores y accidentes.
- Aumentar la motivación y el compromiso de los trabajadores.
- Preparar a los trabajadores para avanzar en su carrera profesional.

Características del entrenamiento básico en competencias laborales

- Se centra en las competencias básicas y esenciales para el puesto de trabajo.
- Es de corta duración, generalmente de pocas horas o días.
- Se imparte de manera práctica y experiencial, utilizando técnicas como la demostración, la práctica y la retroalimentación.
- Está adaptado a las necesidades específicas del puesto de trabajo y de la organización.
- Puede ser impartido por instructores internos o externos.

Ejemplos de entrenamiento básico en competencias laborales

- Capacitación en seguridad en el trabajo.
- Competencias blandas o transversales.
- Capacitación en atención al cliente.

- Capacitación en uso de software.
- Capacitación en técnicas de producción.
- Capacitación en resolución de problemas.

Beneficios del entrenamiento básico en competencias laborales

Para los trabajadores:

- Mejora sus habilidades y conocimientos.
- Aumenta su productividad y calidad del trabajo.
- Les permite avanzar en su carrera profesional.
- Los hace más competitivos en el mercado laboral.
- Aumenta su motivación y compromiso.

Para las organizaciones

- Mejora la productividad y la calidad del trabajo.
- Reduce errores y accidentes.
- Disminuye la rotación de personal.
- Aumenta la satisfacción del cliente.
- Fortalece la cultura organizacional.

En resumen, el entrenamiento básico en competencias laborales es una herramienta valiosa para mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, lo que a su vez beneficia tanto a los individuos como a las organizaciones.