

ÍNDICE

Capítulo 1

Características de la formación en la empresa	15
1.1. La formación en la empresa.....	17
1.2. ¿A qué aspectos va dirigida la formación en la empresa?	19
1.3. Aspectos del aprendizaje en adultos que marcan el diseño de la formación	26
1.4. Fases de la formación en la empresa	28

Capítulo 2

Preparación de la formación	31
2.1. Análisis de necesidades.....	33
2.1.1. Detección de necesidades a partir de un sistema de competencias.....	36
2.1.1.1. Análisis de la organización: cultura y valores	36
2.1.1.2. Definición de los puestos de la organización	38
2.1.1.3. Definición de las competencias asociadas a los puestos	39
2.1.1.4. Definición de las competencias existentes..	40
2.1.1.5. Análisis de las diferencias entre las competencias reales y necesarias	41
2.1.1.6. Transformación de las necesidades en itinerarios formativos	41
2.1.1.7. Redacción del plan	42
2.1.2. Métodos para la recogida de información.....	43
2.1.2.1. La entrevista	43
2.1.2.2. La observación.....	44
2.1.2.3. Los cuestionarios	44
2.1.3. Establecimiento y validación de hipótesis: ¿qué se puede cambiar con formación?.....	45
2.1.3.1. Análisis de datos.....	46

2.1.3.2.	Análisis de las causas	47
2.1.3.3.	Determinación de las variables del vendedor	48
2.2.	Diseño de la formación	50
2.2.1.	Establecimiento de objetivos	51
2.2.1.1.	Diferencia entre objetivos pedagógicos y objetivos de resultado.....	51
2.2.1.2.	Definir los objetivos para la formación	52
2.2.2.	Los contenidos de la formación.....	57
2.2.2.1.	Definición y estructuración de los contenidos	57
2.2.3.	Elaboración del material pedagógico	58
2.2.4.	Metodología para la formación	67
2.2.4.1.	Elección de la metodología en función del tipo de información.....	67
2.2.4.2.	Técnicas y herramientas	68
2.2.5.	Planificación del tiempo	70
2.2.5.1.	Elaboración de un cronograma	71
2.2.6.	Selección de medios para la formación.....	73
2.2.7.	El aula de formación.....	76
2.2.7.1.	Condiciones del aula	76
2.2.7.2.	Distintos tipos de disposición para la formación.....	77

Capítulo 3

Impartición de la formación.....	79	
3.1.	Los primeros minutos de formación: la presentación	81
3.1.1.	Actitudes asociadas al rol del formador	82
3.1.2.	Los objetivos del formador al comienzo del curso	89
3.1.3.	La presentación del formador, del curso y de los alumnos.....	91
3.2.	Habilidades de comunicación para el formador.....	93
3.2.1.	Cómo controlar nuestro nerviosismo.....	94
3.2.1.1.	Técnica de autoinstrucciones	96
3.2.1.2.	Técnica de la respiración diafragmática.....	100

3.2.1.3.	Técnica de control del comportamiento motor.....	101
3.2.2.	Habilidades de comunicación verbal y no verbal	103
3.2.2.1.	La comunicación verbal.....	103
3.2.2.2.	Componentes paraverbales de la comunicación	106
3.2.2.3.	Comunicación no verbal	111
3.2.3.	Habilidades para la interacción con los alumnos	118
3.2.3.1.	Uso de <i>mensajes yo</i> frente a <i>mensajes tú</i> ..	118
3.2.3.2.	Preguntas	120
3.2.3.3.	La escucha activa.....	121
3.2.3.4.	Empatía	121
3.2.3.5.	Las emociones	121
3.2.3.6.	Reformular	124
3.2.3.7.	Hacer y rechazar peticiones.....	124
3.2.3.8.	Hacer y recibir críticas. Pedir un cambio de comportamiento	125
3.2.3.9.	Responder a una crítica o queja	125
3.2.3.10.	Hacer y recibir elogios.....	126
3.2.3.11.	Expresión de sentimientos positivos y negativos	127
3.2.3.12.	Afrontar quejas, objeciones y resistencias..	129
3.2.4.	Estrategias para la formación.....	138
3.2.4.1.	¿Qué es aprender?	138
3.2.4.2.	Formando en conocimientos.....	143
3.2.4.3.	Formando en actitudes	156
3.2.4.4.	Formando en habilidades	177
3.2.4.5.	Formando en habilidades motoras	191
3.3.	Actitud ante la formación	196
3.3.1.	Indefensión aprendida.....	197
3.3.2.	Modelo de competencia	198
3.3.3.	Dar <i>feedback</i>	198
3.4.	Manejo de grupos.....	204
3.4.1.	Técnicas que fomentan la participación	204
3.4.2.	Manejo de las intervenciones de los alumnos	208
3.5.	Manejo de situaciones difíciles.....	214

3.5.1. Dificultades referidas al objetivo que se pretende conseguir	214
3.5.2. Dificultades referidas al comportamiento de los alumnos.....	214
3.5.3. Dificultades debidas al formador mismo	215

Capítulo 4

Evaluación de la formación	217
---	------------

4.1. Introducción	219
4.2. La evaluación preformación.....	221
4.3. La evaluación continua durante la impartición	227
4.4. La evaluación de reacción	229
4.5. La evaluación de aprendizaje.....	230
4.6. La evaluación de transferencia	230

Bibliografía	233
---------------------------	------------