

**OPTIMIZACION EN LA CAPACITACIÓN DE LOS MIEMBROS DE LAS PEQUEÑAS
Y MEDIANAS EMPRESAS COMO FACTOR DE DIFERENCIACIÓN**

PRESENTADO POR:

JUAN CARLOS OSTOS CEPEDA

Ensayo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Administrador de Empresas

HUGO FERNANDO JARAMILLO

Asesor

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA**

Bogotá, D.C.

2018

Introducción

Frente a la dinámica económica que afrontan las distintas organizaciones en Colombia como consecuencia de factores como la competitividad, la globalización, la innovación, entre otros se presenta la necesidad de generar estudios que profundicen sobre la importancia de la mejora continua de organizaciones como las Pyme, particularmente por el alto porcentaje de este tipo de empresas que hacen parte de la economía del país. Consecuentemente se busca identificar el papel que cumple el proceso de preparación de los colaboradores de las Pymes como parte no solo del crecimiento y desarrollo de la organización, sino también como aspecto fundamental para potenciar las capacidades de los trabajadores, lo cual eventualmente redundara en el alcance de más y mejores resultados para la empresa.

Es así, como el presente ensayo de investigación se fundamenta en la importancia de la capacitación de los miembros de las pequeñas y medianas empresas como factor de diferenciación organizacional, y para ello se hace necesario profundizar en las estrategias de mejora continua que son o no empleadas por las Pymes y su impacto en el cumplimiento de las metas propuestas por la compañía en concordancia con la visión y misión de la misma.

Del mismo modo, es significativo identificar las dificultades y aspectos de mejora en los procesos de capacitación de los miembros de las pequeñas y medianas empresas, ya que por la envergadura de las mismas, en muchas circunstancias se presentan limitaciones para dar cumplimiento a las estrategias enfocadas a fortalecer el nivel de conocimiento de los colaboradores en áreas técnicas, administrativas, gerenciales, entre otros, lo cual se plantea como un obstáculo para el crecimiento y desarrollo de las Pyme, convirtiéndose en un factor negativo de diferenciación frente a la competencia.

En el mismo sentido, el contexto de competitividad exige que las organizaciones tipo Pyme, estén en constante cambio, principalmente por la dinámica de la economía en el territorio y particularmente por el incremento permanente de este tipo de empresas en el territorio nacional. Significa que el interés sobre campos como la capacitación permanente de los colaboradores y el fortalecimiento de estrategias de mejora continua se erigen como una alternativa viable para afrontar los retos de la competitividad, la innovación, la globalización, entre otros, lo cual beneficiara a todas las partes interesadas que componen las Pymes.

¿Qué es una Pyme?

En varios escenarios económicos, se han dado diversos conceptos sobre el termino Pyme, sin embargo para el caso del presente ensayo se tomara como referencia la definición de (Soto, 2017), quien menciona que:

“Las pymes son las pequeñas y medianas empresas, esto es, las empresas que cuentan con no más de 250 trabajadores en total y una facturación moderada. Son empresas de no gran tamaño ni facturación, con un número limitado de trabajadores y que no disponen de los grandes recursos de las empresas de mayor tamaño”

En concordancia con lo anterior el termino Pyme se ha relacionado en distintos escenarios del lenguaje económico mundial como un aspecto fundamental de la dinámica comercial de muchos países, cuyo papel define en gran medida el funcionamiento económico de las naciones, principalmente porque es fuente de empleo para un porcentaje bastante importante de los países en los cuales su presencia es relevante. Para el caso de Colombia estudios del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) mencionan que al menos el 67% del empleo en Colombia se brinda a través de las Pymes, lo cual se traduce en un aporte de las mismas del 28% del Producto Interno Bruto del País (DANE, 2016). Lo anterior permite establecer que cualquier

proceso de mejora continua al interior de las Pymes favorecerá en primera medida a la empresa y a todo su personal mediante una consolidación de la organización en contextos de calidad en los servicios y productos ofrecidos y finalmente a los inversionistas quienes recogen sus pérdidas o ganancias después de las labores realizadas por la empresa.

Lo anterior es un argumento que permite fortalecer la importancia de este documento de estudio frente a la necesidad de profundizar en las buenas prácticas de capacitación permanente de los colaboradores de las Pyme, como elemento esencial para el cumplimiento de las políticas de mejora continua en los procesos al interior y exterior de la organización. Se resalta el hecho que el ciclo de vida de las Pymes depende en gran medida de las estrategias empleadas por la gerencia para estar en constante cambio y adaptación a las necesidades de los clientes, los colaboradores, el entorno, así como principalmente del campo económico en el cual se desempeña.

Clases de Pymes

Hablando de las clases de Pymes se debe considerar principalmente que el concepto organizacional es acogido de forma diferente en cada país, es decir que la tipología de estas organizaciones tiene en consideración su tamaño, el volumen de negocio, la cantidad de trabajadores y en general otros aspectos que las diferencia entre ellas.

Entre algunas de las clasificaciones se pueden encontrar la relacionada en la siguiente tabla

Tamaño	Numero de Colaboradores	Volumen de Negocio
Mediana Empresa	250	50 millones de Euros €
Pequeñas Empresas	50	10 millones de Euros €
Microempresas (MyPimes)	10	Menor a 2 Millones de Euros €

Tabla 1. Tipos de Pymes en España

Nota: Elaboración a partir de datos tomado de (Garcia, 2012)

Para el caso de Colombia se han considerado clasificaciones de las Pymes como la siguiente:

Tamaño	Numero de Colaboradores	Volumen de Negocio SMLV
Mediana	Entre 51 a 200	Entre 5001 a 15000
Pequeñas	Entre 11 a 50	Entre 501 a 5000
Micro	Hasta 10	Menos de 501

Tabla 2. Tipos de Pymes en Colombia

Nota: Elaboración a partir de datos tomado de (Gallo Fernández, 2014)

En concordancia con las clasificaciones presentadas anteriormente de forma comparativa se debe considerar que los procesos en los cuales se considera la capacitación enfocada a la mejora continua está directamente ligada a la envergadura de la organización de tal modo que se asume que el volumen de negocio le permitirá a la empresa invertir en mayor o menor medida en los procesos de capacitación permanente de los miembros de las Pymes. En el mismo sentido se hace necesario que la gerencia tenga conciencia de la importancia de mantener a sus colaboradores con altos niveles de preparación en sus respectivas áreas, como estrategias para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Metodologías de mejora continua orientada hacia la capacitación de los colaboradores

Frente al contexto de estudio es relevante relacionar las metodologías de capacitación que son más factibles de emplear en las organizaciones tipo Pyme, las cuales tienden a desarrollarse en escenarios complejos por las mismas condiciones de tamaño, de economía y de estructura de la organización.

Metodología basada en círculo Deming

En primera medida se han considerado metodologías propias de diversas investigaciones sobre la mejora continua en las organizaciones, las cuales se fundamentan en “el círculo Deming”, el cual proporciona cuatro elementos que de forma secuencial buscan generar estrategias efectivas para aplicar al interior de las empresas, siendo ellas la planificación, el hacer, el comprobar y el ajustar (Jimeno, 2013). Es así como la gerencia debe establecer ciertos pasos que le permitan consolidar un curso de acción orientado a generar soluciones a las problemáticas asociadas a la capacitación de los colaboradores, como política para fortalecer la mejora continua de la corporación.

En este sentido (Cruzado, 2002), estructuró un modelo asociado a los lineamientos planteados por Deming así:

Pasos	¿Qué hacer?	¿Qué herramientas utilizar?
I	Definir y priorizar un problema de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Lluvia de ideas • Diagrama de Pareto
II	Analizar las causas que originan el problema.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagrama causa - efecto (Ishikawa). • Diagrama de flujo
III	Diseñar medidas de solución de problemas.	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales de procedimientos y organización • Formato de acuerdo
IV	Verificar y controlar las acciones implantadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagrama de control • Indicadores

Figura 3. Modelo de mejora continua basado en el ciclo Deming.

Nota: Tomado de (Cruzado, 2002)

Ahora, de acuerdo a la anterior imagen se pueden incorporar los planteamientos de estudio frente a la necesidad de generar estrategias de mejora continua basadas en la capacitación de los colaboradores, orientadas a fortalecer las competencias de los mismos, para el cumplimiento de sus funciones.

- Se debe considerar desde la alta gerencia la necesidad de establecer programas de entrenamiento sobre el concepto de mejora continua, de tal manera que se puedan distinguir por parte de todos los colaboradores las herramientas existentes y su correcta aplicación en la dinámica organizacional. Quiere decir esto que en primera medida se debe generar un ambiente en el cual se motive al colaborador a incrementar su sentido de capacitación permanente, para incrementar la efectividad y la eficacia en los resultados de su trabajo.
- Igualmente se busca generar cursos de acción enfocados a determinar cuál será la organización para la mejora y para ello es pertinente el concurso de todo el personal, por medio de sus representantes o líderes. De esta manera se busca que mediante lluvia de ideas y equipos de trabajo se identifiquen alternativas viables para generar opciones para la búsqueda de la solución a las falencias en materia de capacitación.
- En el contexto de **planificación** se tiene el análisis de la información existente y practicas presentes en materia de capacitación, de tal manera que con dicha información se puedan estructurar nuevas líneas de acción de acuerdo a las oportunidades y fortalezas de la corporación para dar cumplimiento a lo planeado.
- Ahora frente al **hacer**, es pertinente identificar los proyectos o acciones de mejora que puedan dar vida a lo planeado y pueda ponerse en marcha en el corto tiempo para buscar su rápida implementación y el involucramiento de todos los interesados.
 - Finalmente, en el ámbito de la **verificación y acción**, se deben hacer consideraciones sobre los criterios para evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos planteados. Es así como se pretende hacer un seguimiento, revisión y evaluación de la

mejora con base en información real, producto de la respuesta de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones.

Metodología de acciones orientadas

En el mismo contexto de estudio (García & Gisbert, 2015), proponen un modelo para implementar la mejora continua que se puede ajustar a los propósitos de estudios, los cuales se orientan a generar mecanismos efectivos de capacitación para los miembros de las organizaciones tipo Pyme, siendo ellos:

Acciones	Contexto de estudio
Orientadas a los dueños de las empresas	Los Gerentes, a través de su aprendizaje, deben estar en capacidad de transmitir los objetivos de calidad como herramienta estratégica para el cumplimiento de la misión de la empresa.
Para al inicio de la implementación del plan	Promover e informar sobre el plan
Orientadas a la motivación	Esta acción busca establecer una articulación lógica entre la necesidad de satisfacción laboral y la importancia de ejecución de los procesos con altos estándares de calidad.
Orientadas a los sistemas de reconocimiento	Es necesario considerar los modelos de recompensa y reconocimiento al personal que muestre resultados sobresalientes en sus respectivas áreas de trabajo.
Orientadas a incentivar el Trabajo en Equipo	La composición de los equipos de trabajo permite desarrollar técnicas de desempeño que están orientados a fortalecer la efectividad de los procesos y de las relaciones.
Orientadas al crecimiento personal de los directivos	Los miembros de la dirección están llamados a potenciar sus competencias en áreas técnicas, administrativas, estratégicas, humanas, que les permiten establecer un vínculo más efectivo entre los colaboradores, incentivando la comunicación con el personal en todos los niveles.
Orientadas a la capacitación y calificación del personal	Las organizaciones deben priorizar la cobertura en materia de preparación, capacitación, entrenamiento, etc, con el fin de potenciar las capacidades de los colaboradores permitiendo el desarrollo de habilidades, aptitudes, competencias, entre otros, que redundaran en mayor competitividad y eficiencia en la prestación de servicios o venta de productos.
Orientadas a los proveedores	Esta acción pretende vincular a los interesados, particularmente a los proveedores, de tal manera que exista una articulación efectiva en materia organizacional para beneficio mutuo.

Orientadas a la innovación tecnológica	La dinámica cambiante del entorno organizacional exige de la incorporación de estrategias de innovación, que en mayor medida, se representan con la inclusión de nuevas tecnologías, como herramienta para incrementar los niveles de competitividad, rentabilidad y competitividad.
--	--

Tabla 3. Acciones orientadas hacia la mejora continua

Nota: Elaboración a partir de datos tomados de (García & Gisbert, 2015)

La orientación de acciones en materia de mejora continua permite identificar una serie de campos de trabajo en los cuales se debe trabajar para lograr consolidar procesos de capacitación que estén orientados a la mejora continua de la organización, y de acuerdo a la Tabla 3 es necesario la integración de distintas áreas y departamentos de la empresa, de tal manera que desde diferentes ámbitos se pueda generar el espacio adecuado para la implementación de procesos de formación encaminados a potenciar a los colaboradores dentro de la organización.

Metodologías por medio de modelos de gestión

En este sentido se debe mencionar que para las organizaciones resulta necesaria la construcción de un modelo de gestión con fundamento en la capacitación para fortalecer las bases de aprendizaje de los colaboradores en las distintas áreas de la empresa. Para ello es necesario que la gerencia vincule los propósitos de mejora continua a partir de la capacitación de los colaboradores como parte del proceso de desarrollo organizacional.

Es entonces pertinente mencionar que los modelos de gestión para este campo de la empresa deben integrar de forma metodológica los procesos, la estructura, los valores y los recursos con los que cuenta la Pyme, buscando que la capacitación y aprendizaje “se convierten en el motor del proceso de mejora continua, ya no desde el enfoque tradicional de comunicación y formación vía instrucción unidireccional, sino desde la generación de espacios, condiciones, herramientas y metodologías que favorezcan el aprendizaje” (Slobodianinck, 2010).

Entre las técnicas que se mencionan en metodologías asociadas a la generación de un modelo de gestión para la mejora continua a partir de la capacitación (Slobodianinck, 2010) menciona la necesidad de consolidar escenarios de aprendizaje a partir de:

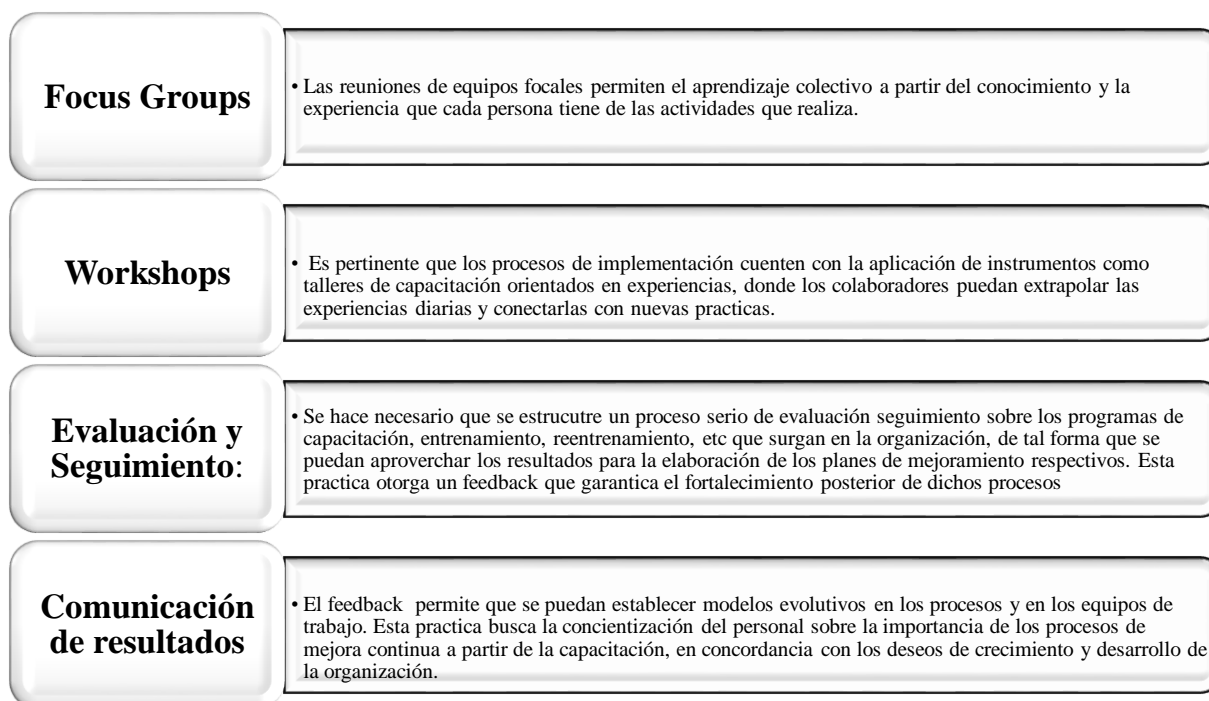


Figura 4. Técnicas de modelo de gestión en mejora continua
Nota: Elaboración a partir de datos tomados de (Slobodianinck, 2010)

Dificultades en los procesos de capacitación de los miembros de las pequeñas y medianas empresas

Las estadísticas y las políticas industriales a nivel global demuestran que las Pymes son importantes en el crecimiento y desarrollo de un país, las problemáticas se atribuyen de acuerdo al entorno económico, político y social esto quiere decir a un precario apoyo por parte del Estado, escasas fuentes de financiamiento, mucho control gubernamental y fuertes exigencias para la constitución de una empresa, es ya un obstáculo (Naranjo, 2015).

Por otro lado, la capacitación en procesos de mejora continua y optimización en las funciones para el personal de empleados, que integran las pequeñas y medianas empresas muchos gerentes de las mismas, lo constituyen como un gasto innecesario, y no lo ven como una herramienta o estrategia la cual puede mejorar ostensiblemente la productividad de la compañía (Garza, 2012).

Además, el reto que enfrentan las Pyme en los procesos de capacitación es adaptarse al cambio y evolución constante de un mundo global, la capacitación, se considera como un mecanismo el cual brindara criterios y argumentos sólidos sobre una problemática, pero sin ella no se establecerá una actitud que conlleve a mejorar las estructuras organizacionales de una compañía, ya que, el trabajador no sabe o no asume las conductas esperadas, no se establecen procedimientos acordes en la sistematicidad de las funciones propias de su cargo (Flores Konja, 2016).

En este sentido, los empleados y los gerentes los cuales no aceptan la adaptación al cambio crean una dificultad que tiende a no sobrevivir en el mercado actual, establecer innovación no solo es tener procesos de tecnología, es modificar una estructura organizacional, o dar un valor agregado a un producto, que dará una verdadera ventaja competitiva frente a las demás empresas (Flores Konja, 2016).

Suponiendo que, la falta de mano de obra calificada, o de personal con conocimientos cada vez, crea aún mayores barreras para tener supervivencia laboral, medidas que no proporcionan un mejor futuro, y que no conllevan a una correcta planeación estratégica dentro del entorno empresarial para construir futuros ansiados, o codiciados, así las cosas apoyar lanzamientos de doctrina gerencial, establecer de forma pedagógica reglas y principios axiológicos para avanzar en el desarrollo de objetivos organizacionales (Cepal, 2006).

No obstante, si no existe un modelo estructurado para los procesos de toma de decisiones estratégicas, será complejo consolidar un clima organizacional adecuado. En este sentido es fundamental que los colaboradores se desarrollen en un ambiente amigable que facilite el incremento en los niveles de productividad y que sirva de escenario para el acople a los cambios en la actividad organizacional. De lo anterior se busca la generación de valor y de ventajas competitivas que permitan sacar provecho de las condiciones económicas y sociales presentes en el entorno de la organización para su consolidación y proyección hacia el futuro. (Naranjo, 2015).

Por tal razón, es importante señalar la falta de identidad de la sociedad colombiana la cual permite ver que el Estado no tenga un sentido amplio de renovación por la pérdida de valores individuales que conllevan a un fracaso de la colectividad hay muchos ejemplos donde afectan el bien común, sin importar que es conocida a nivel mundial por sus riquezas naturales, culturales, deportivas entre otras; Muchos individuos se aprovechan de los abundantes recursos que posee la región para explotarlos a costa de beneficios económicos individuales los cuales afectan la colectividad y pueden afectar el libre desarrollo organizacional de las Pyme (Solano, 2016).

Es necesario recalcar que, la falta educación en aspectos tales como: emprendimiento, desarrollo, innovación, ventaja competitiva, mejora continua tiene un efecto de estancamiento en las organizaciones tipo Pyme, y las consecuencias se pueden identificar fácilmente por la permanencia en el mercado de servicios y productos sin ningún tipo de cambio, a pesar de las expectativas de los clientes a tener acceso a nuevos productos o servicios. En fin, es necesario que las organizaciones hagan esfuerzos por impulsar la optimización de competencias del gerente moderno, promoviendo acciones administrativas que generan valor al uso de los recursos financieros, físicos, humanos y tecnológicos, de la empresa. (Portafolio, 2014).

Considerando que, Colombia para poder ingresar a este comercio tan dinámico y acelerado en igualdad de condiciones deberá comenzar por realizar un cambio social completo una adaptación al cambio, tiene que ver con los procesos de industrialización e incremento de mano de obra calificada, los hábitos laborales deben generar practicas más productivas, estos factores deben ir de la mano con un apoyo gubernamental, con la finalidad de optimizar el “know-how” (saber hacer) de una organización contribuye una excelente producción y de que los precios puedan tener una ventaja competitiva (Portafolio, 2014).

Aspectos a mejorar en los procesos de capacitación de los miembros de las pequeñas y medianas empresas

La evolución constante de ideas y conocimientos empresariales en el ámbito productivo de innovación genera rápidamente una adaptación al cambio del personal que compone la compañía en aras de promover culturas para el desarrollo sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, construyendo un clima organizacional óptimo (Valecillos, 2017).

Del mismo modo, es necesario crear ámbitos organizacionales que impulsen la productividad mediante estrategias que perfeccionen las prácticas en materia de innovación, y ello se puede lograr mediante la vinculación de expertos que brinden herramientas para la generación de valor en los productos o servicios ofrecidos, y refuercen los conocimientos en aspectos claves como el emprendimiento y nuevas metodologías de la administración moderna.

Sin embargo, los aspectos destacados en los procesos de capacitación a los pequeños y medianos empresarios se basan en el ejercicio de reflexivo de descubrir ¿qué es la adaptación al cambio? ¿Qué es clima organizacional? ¿Qué es un estudio prospectivo? Todos estos enfoques

contribuyen a un sistema de construcción ideológico que permite deducir los elementos que conforman el sistema de gestión y capacitación aplicado a la organización (Valecillos, 2017).

En pocas palabras, las Pymes son un conjunto de métodos dinámicos que optimizan las relaciones socio económicas de un país, permitiendo una articulación entre administración y organización. En este sentido Sepúlveda Roger destaca que: *“La administración es un mecanismo de modelación racional en todas las organizaciones humanas porque donde exista un grupo social con fines comunes, ya sean de carácter económico, político, social, o de cualquier otra índole es necesario crear mecanismos de cooperación humana”* (Flores Konja, 2016), ante lo cual es pertinente mencionar que la administración es la herramienta por la cual se toman decisiones orientadas a optimizar las estructuras de la misma, todos estos aspectos doctrinantes contribuyen a una mejora en el aprendizaje no solo de los empleados si no del personal que direcciona el rumbo de la empresa.

En consecuencia, el estudio del comportamiento económico de Colombia de las Pyme instituye que este tipo de modelo de emprendimiento representa el 99,9% del total de las empresas en Colombia. (Revista Dinero, 2015)

Mencionado en el anterior párrafo, denota la trascendencia de conocer aspectos de mejora continua basados en las buenas prácticas en materia de capacitación que deben establecer las Pymes y cuyos resultados se verán reflejados en el rendimiento de los colaboradores y en los resultados de los procesos. En este mismo contexto se busca consolidar una identidad corporativa de calidad en todas las actividades de la organización, generándose así un clima organizacional que beneficie el trabajo de los colaboradores y que constituya un sentido de

responsabilidad y pertenencia al interior de la organización, además de otorgar seguridad laboral y grupal ya que si los objetivos se cumplen se asegura la permanencia y estabilidad dentro de la empresa creando un ambiente apropiado para que los colaboradores puedan tener conductas orientadas al desarrollo corporativo (Durance, 2011).

Es significativo, determinar la importancia de la creatividad y la tolerancia al fracaso, por crear en Colombia nuevos nichos de mercado o productos transformadores, actualmente en el país existe mucho talento pero escasa mentalidad hacia la innovación, ya que, el modelo económico actual pone demasiadas barreras para incentivar el progreso de la pequeña y mediana empresa, una de estos obstáculos son el incremento ostensible de la inflación, impuestos y demás cosas que no contribuyen al progreso la escasa inversión por parte del Estado en educación tecnología e innovación (Guirola, 2015).

Es a partir de los anteriores planteamientos que se relacionan de forma puntual los ámbitos de fortalecimiento desde los cuales se deberían abordar los procesos de capacitación de las Pequeñas y Medianas empresas, en la búsqueda de la mejora continua, así

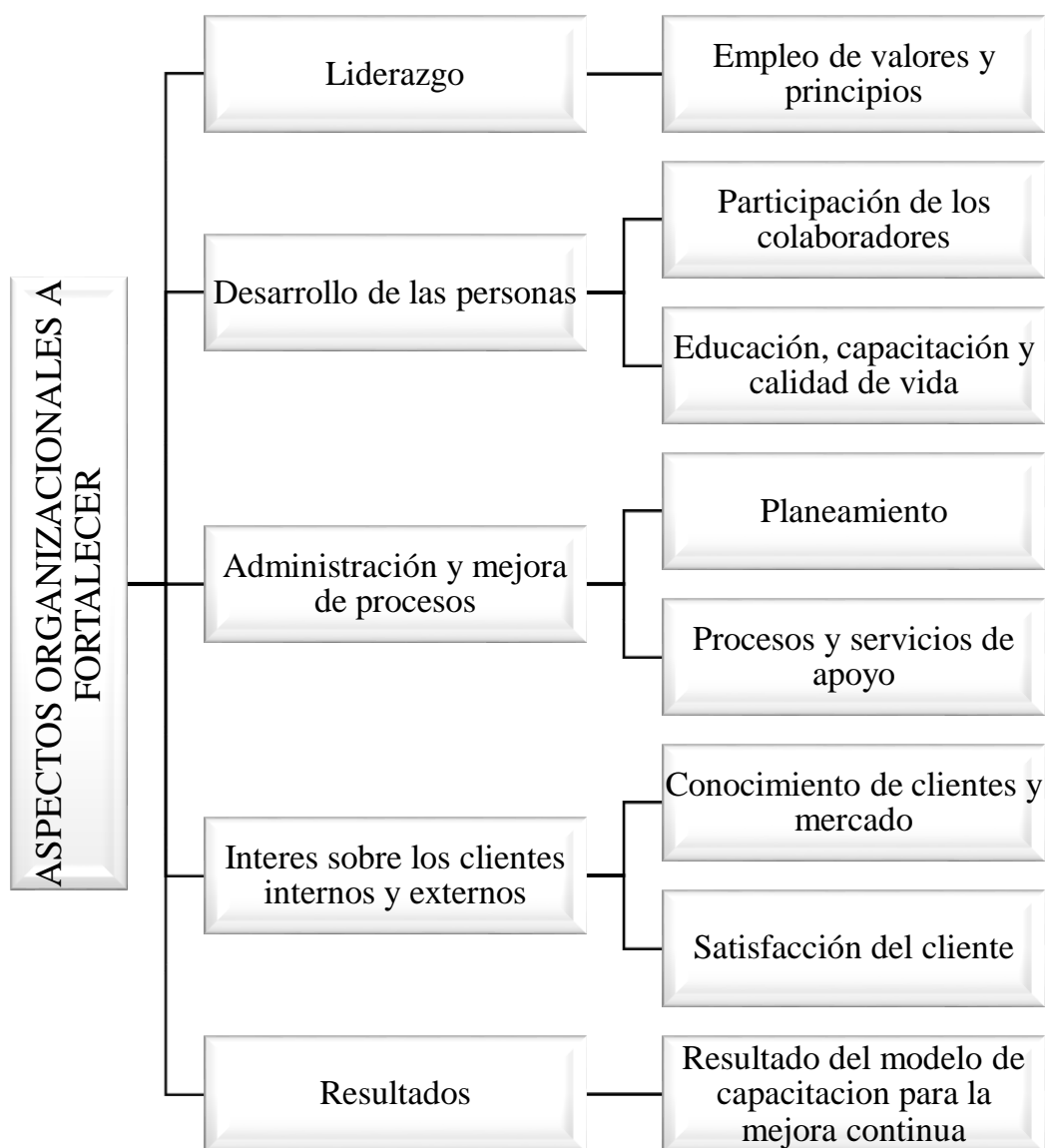


Figura 5. Aspectos a fortalecer en los procesos de mejora continua desde la capacitación.
 Nota: Elaboración propia

Identificación de los aspectos a mejorar en los procesos de capacitación de las Pyme

La importancia de generar un escenario de mejora continua alrededor de los procesos de capacitación en las Pymes se instituye como consecuencia de la dinámica global y regional de tipo organizacional y frente a las diferentes tendencias en materia comercial y de servicio al cliente, las cuales son cada vez más exigentes y complejas. En este sentido la capacitación debe estar enfocada

a encontrar mecanismos para que la organización pueda satisfacer la mayor cantidad de necesidades del cliente, en un entorno de globalización y generando ventajas competitivas que impulsen el crecimiento y desarrollo de la organización (Mesones, 2015).

Consecuentemente si las compañías buscan encuadrarse en los entornos de cambio rápidamente, se requiere la consolidación de una cultura organizacional que le permita a la empresa adecuarse rápidamente a la dinámica del medio comercial en el cual se desenvuelve, enfrentando así los retos de la competencia local, regional y global. Es imperativo que organizaciones como las Pymes pueden generar estrategias de competitividad y mejora continua a partir de la experiencia adquirida desde el área de satisfacción del cliente, y las cuales deben ser llevadas al escenario de capacitación de los colaboradores como parte de las políticas internas de la empresa. (Kotler, 2016).

Es igualmente importante, establecer los lineamientos con los cuales se busca establecer los procesos de capacitación orientados a la mejora continua, y para ello se deben hacer consideraciones sobre factores como la productividad, el rendimiento, la eficiencia, eficacia e innovación entre otros. Es necesario entonces, el estudio de modelos prospectivos que brinden información sobre las tendencias del mercado y la forma de enfrentar a la competencia desde el fortalecimiento de los procesos internos en la organización. (Garza, 2012).

Consecuentemente es conveniente incorporar procedimientos que potencia las estrategias de posicionamiento de la empresa para que los colaboradores puedan sentir motivación, sobre la necesidad de capacitarse eficientemente para dar respuesta a las necesidades del cliente. Es importante para ello construir modelos de capacitación orientado a la mejora continua, que se ajusten a los recursos propios de organizaciones tipo Pyme, que aunque en muchas circunstancias sean limitados (Valecillos, 2017).

Por otra parte, es necesario que las metodologías o las prácticas en materia de mejora continua estén vinculados cada uno de los sectores de la organización. En el caso de las organizaciones tipo pyme, se reduce el margen de maniobra por el tamaño, sin embargo, no puede ser limitante para emplear nuevas plataformas tecnológicas que eviten que un colaborador se deba ausentar del área de trabajo para poder potenciar sus conocimientos y ponerlos al servicio de la organización en sus respectivos cargos. En esta medida se busca que no solo el proceso de capacitación se lleva a cabo, si no también motivar al colaborador desde su crecimiento profesional y personal. (Cepal, 2006).

Otro aspecto de interés para la organización tipo Pyme es la necesidad de implementar herramientas que faciliten la evaluación, el análisis, el feedback, el proceso de toma de decisiones y la correcta implementación de nuevas estrategias laborales. Para ello es innegable que se deben construir modelos de capacitación que se ajusten a las condiciones de la organización y que faciliten la medición de aspectos como la calidad, la productividad, el rendimiento, el desempeño, entre otros (Kotler, 2016).

Finalmente, se debe resaltar que cualquier proceso que se instaure en la organización para buscar la mejora continua, como práctica asociada a la identidad corporativa, le permitirá generar valor en sus productos o servicios y la llevará a fortalecer sus ventajas competitivas. En este sentido las Pymes como organización de mediano o pequeño tamaño, debe acudir a todas las estrategias que le brinden la posibilidad de acercarse más al cliente y obtener su fidelidad, lo que obliga que este en procesos de mejora continua a partir de la capacitación de sus colaboradores. Como se mencionó en apartes anteriores, para ello es importante considerar el empleo de plataformas tecnológicas que le permitan a los colaboradores sumergirse de forma rápida y ágil en procesos de capacitación, sin descuidar sus actividades en la organización. Con ello los beneficios para la

empresa son mayores ya que genera mayor rentabilidad, establece mejores relaciones jefe-subordinado, con el diseño de políticas que promueven el desarrollo (Guirola, 2015).

A su vez, los beneficios para el empleado, es generar mayor satisfacción con el trabajo, el cumplimiento de los objetivos o metas propuestas, la contribución en la toma de decisiones, y la empleabilidad al sentir útil dentro del engranaje de la compañía, los recursos que genera la capacitación para la compañía es el aumento de la productividad, la mejora continua de sus empleados, la promoción y el desarrollo del aprendizaje, en aras de generar rentabilidad en la empresa (Ortiz, 2009).

Conclusiones

A partir de los conceptos relacionados en el presente ensayo se han distinguido diversas metodologías que pueden ser empleadas por las organizaciones tipo Pyme para el fortalecimiento del componente de capacitación como parte de los procesos de mejora continua, de los cuales se resaltan una serie de fases que van orientadas a poner en marcha modelos integrales que vinculen a todos los miembros de la organización y enfoquen esfuerzos en un solo propósito, el cumplimiento de las metas, objetivos, de la misión y visión de la organización. Si bien es cierto la envergadura y las características de las Pymes, hacen que los recursos sean limitados en algunos casos, es necesario establecer que de la correcta aplicación de modelos de mejora continua puede depender el éxito o fracaso de la organización y su sostenimiento en el tiempo.

Se trata entonces de aplicar estrategias que permitan generar un sentido de voluntad en todos los miembros de la organización para la implementación de procesos de aprendizaje y perfeccionamiento. Esto se contextualiza en el deseo continuo de emprendimiento con el cual una

empresa busque alternativas por ajustarse rápidamente a la dinámica de los mercados y de los efectos de fenómenos como la globalización, la competencia, las nuevas formas de negocio.

Establecer los factores que pueden generar cambios y emprendimiento, el elemento de la innovación determina una capacidad por cumplir con las exigencias del mercado actual por mejorar la calidad de vida de los usuarios, todo este tipo de estrategias se pueden implementar en Colombia con la participación de los empleados, pero sin una capacitación adecuada no se crean estos tipos de beneficios.

Referencias

- Cepal. (13 de Septiembre de 2006). Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. *un esfuerzo de síntesis analítica, conceptual, operativa e instrumental sobre los fundamentos teóricos y prácticos que sustentan la construcción del futuro*. Nueva York: Naciones Unidas. Obtenido de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/5490-manual-prospectiva-decision-estrategica-bases-teoricas-instrumentos-america>
- Cruzado, M. (2002). *Planeamiento de aeropuertos*. Fundación Aena.
- DANE. (2016). *Informe de gestión del Sector Comercio, Industria y Turismo*. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- Durance, M. G. (2011). *Prospectiva Estratégica para las Empresas*. UNESCO. Obtenido de <http://www.prospektiker.es/prospectiva/caja-herramientas-2007.pdf>

- Flores Konja, A. A. (10 de Septiembre de 2016). Metodología de gestión para las micro, pequeñas y medianas empresas. *Indicadores de Gestión a nivel de Alta Dirección, Áreas Funcionales y Operativas*. Lima, Peru: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/380>
- Gallo Fernández, P. (2014). *¿Su empresa familiar es micro, pyme o grande? Características particulares para su clasificación actual en Colombia*. Obtenido de www.ceipa.edu:file:///C:/Users/NEGRO/Downloads/77-Texto%20del%20art%C3%ADculo-376-1-10-20140923.html
- García, A., & Gisbert, S. (2015). Modelo propuesto para implementar mejora continua. *3c Tecnología*, 189-198.
- Garza, S. B. (2012). *Las ventajas competitivas de los países y su influencia en los mercados internacionales*. Bogotá: publicaciones economicas.
- Guirola, G. (2015). Obstáculos al comercio internacional. *COMERCIO INTERNACIONAL*, 1.
- Jimeno, B. (2013). *Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar): El círculo de Deming de mejora continua*. España: Bibliografía imágenes.
- Kotler. (13 de enero de 2016). *Marketing de relaciones, según Kotler*. Obtenido de blog: <http://marketing-21.blogspot.com.co/2009/07/marketing-de-relaciones-segun-kotler.html>
- Maita U., N. M. (08 de Diciembre de 2009). Importancia de la negociación en el manejo de conflictos en las organizaciones. *conflicto*. Caracas , Caracas, Venezuela: Universidad de Oriente.

- Mesones, A. (24 de Enero de 2015). Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas. *Modelos para el Desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas*. Lima, Peru: CENTRUM Católica . Obtenido de [file:///C:/Users/ALEJANDRO/Downloads/4126-15740-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ALEJANDRO/Downloads/4126-15740-1-PB%20(1).pdf)
- Naranjo, J. C. (2015). *La investigación sobre cultura organizacional en Colombia*. BOGOTA: Universidad Nacional de Colombia.
- Ortiz, R. A. (11 de Octubre de 2009). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *el "liderazgo" para obtener los elementos básicos que podrían facilitar el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Atlántico. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000100007&script=sci_arttext&tlng=pt
- Portafolio. (23 de Diciembre de 2014). Las Pymes, una fuerza productiva en el país. *Las Pymes son mayoría en Colombia, América Latina y el Mundo. En el país, el 95 por ciento corresponde a este sector, según cifras oficiales y de Acopi, gremio que las reúne*. Bogota, Cundinamarca, Colombia: Publicaciones Revista Portafolio. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/pymes-fuerza-productiva-pais-62380>
- Revista Dinero. (11 de Febrero de 2015). ¿Por qué fracasan las pymes en Colombia? *Las pymes representan el 99,9% del total de las empresas en Colombia, cerca de 1,6 millones de unidades empresariales. De ahí la relevancia de conocer las dificultades y desafíos que enfrentan en el panorama económico tanto actual como futuro del país*. Bogota,

- Cundinamarca, Colombia: Tendencias Revista Dinero. Obtenido de <http://www.dinero.com/economia/articulo/pymes-colombia/212958>
- Slobodianinck, D. (15 de Abril de 2010). *Capacitación y aprendizaje, ¿cómo interactúan para lograr la mejora continua de la gestión?* Obtenido de <http://www.infocapitalhumano.pe>: <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/capacitacion-y-aprendizaje-como-interactuan-para-lograr-la-mejora-continua-de-la-gestion/>
- Solano, E. J. (2016). competitividad y desarrollo empresarial factores de exito en la conformacion de una Pyme. *Liderazgo y gestion empresarial*, 11. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/107/1/1020785462-2016-2-II.pdf>
- Soto, B. (3 de 11 de 2017). *¿Qué son las pymes?* Obtenido de www.gestion.org: <https://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/6001/que-son-las-pymes/>
- Valecillos, C. Q. (15 de Junio de 2017). Enfoque de las organizaciones inteligentes en la implementación de nuevas técnicas de dirección en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *Las tecnologías de dirección y las PYMES*. Bogota, Cundinamarca, Colombia: Redalyc. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/280/28011677007/>