

EL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y SU IMPACTO ORGANIZACIONAL



AUTOR:

FRANCISCO DIAZGRANADOS SALCEDO

CÓDIGO: D0105829

ENSAYO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL
TÍTULO DE:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

TUTOR:

KAROLINA GONZALEZ

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIPLOMADO EN ALTA GERENCIA

BOGOTÁ D.C., COLOMBIA

Introducción.

Dentro de los procesos laborales en una organización, toda persona pasa primeramente por una etapa que es fundamental para la buena realización de su labor asignada, para su calidad en el proceso y para en su futuro ser un referente en el área, dando grandes beneficios a la empresa; esta etapa anunciada anteriormente es la tan famosamente llamada “capacitación”

Las diferentes versiones de la capacitación ofrecen al trabajador adquirir esos conocimientos prácticos como teóricos que ayudan a afianzar su capacidad en el proceso, beneficiando al cumplimiento de metas conllevando a una mayor competitividad, concepto importante que actualmente toda empresa asume como una prioridad significativa, sin embargo, esta competitividad casi nunca es relacionada con el buen desarrollo de un proceso de capacitación.

En el mundo laboral hay muchas empresas que consideran que las capacitaciones son un gasto de tiempo e inversión innecesaria ignorando los beneficios que un buen proceso de capacitación trae (Heredia, 2012), no solo para los nuevos colaboradores si no también para conseguir los objetivos trasados a nivel táctico como estratégico para toda empresa sea pequeña, mediana, grande incluyendo el startup. de acuerdo con lo anterior el objetivo de este ensayo va enfocado a evidenciar los beneficios que trae la implementación y realización de un buen proceso de capacitación en la organización, así como sus diferentes tipos y fases.

Desarrollo

Para poder desarrollar este ensayo es necesario definir el concepto de capacitación, para que de esta forma iniciemos con un concepto claro y preciso, el cual nos apoyaremos con algunos pensadores de esta rama, para que posteriormente podamos unificar los diferentes conceptos de capacitación.

Según Simón Dolan (2007), la capacitación del trabajador consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito primordial es mejorar el rendimiento presente o futuro del mismo, aumentando así su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Según Dessler G. (2006), La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

De acuerdo a Dolan y Dessler el proceso de capacitación puede definirse como proceso en el cual se puede obtener, actualizar y desarrollar habilidades, conocimientos y/o actitudes necesarias para el mejoramiento de las funciones laborales produciendo un mayor desempeño; por tal la conceptualización o definición de esta palabra debe ser bien conocido en la alta gerencia para asegurar a sus activos las competencias óptimas para poder cumplir los objetivos eventualmente para el área y aquellos trazados por la empresa; de tal manera que el proceso de capacitación será el recurso que facilitará a la estructuración de conocimiento y formación de habilidades.

Los procesos de capacitaciones son fundamentales para el buen direccionamiento de una empresa, ya que, con estos se cumpliría uno de los principios de la filosofía administrativa de Crosby “cero errores”, por tal razón, si en el tiempo ejecución del proceso de capacitación, las personas que aun presentan inconsistencias entre los conocimientos y las habilidades aumenta el riesgo de que la labor a la que fue asignada el empleado la realice con escasa calidad, y de esto truncando el éxito de los objetivos trazados, perturbando la calidad de los objetivos, afectando la cadena de producción y potencialmente la imagen de la empresa afirmando lo que dice García (2009):

Los planes de capacitación ayudan a las personas a desempeñar su trabajo actual y los beneficios de ésta pueden extenderse a toda su vida laboral o profesional, además pueden ayudarlos a desarrollar habilidades para responsabilidades futuras, dichos planes cuentan con objetivos muy claros, entre los cuales se pueden

mencionar: Conducir a la empresa a una mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva, mejorando el conocimiento del puesto a todos los niveles. Ayudando al personal a identificarse con los objetivos de la empresa, fomentando la autenticidad, la apertura y la confianza

Corroborando el éxito de la capacitación que nos muestra García (2009), mencionaremos algunos efectos negativos o el como perjudica la no implementación y/o capacitación no adecuada a la organización empezando con:

1. Desactualización del conocimiento talento humano
2. Ausencia de liderazgo de proceso,
3. disminución del trabajo en equipo,
4. Prima el individualismo.
5. Flujo de comunicación ineficiente

La ausencia o carencia de estas habilidades perjudicaría toda un área en corto plazo y a la organización a largo, llevándonos a que los procesos sean ineficientes requiriendo más supervisión afectando a la competitividad, ya que, el personal no es competitivo en materias de nuevas tecnologías quedándose en el atraso conllevando a quebrantar “cero errores de Crosby” en primera media y segunda al aumento de accidentes laborales.

De acuerdo a los efectos negativos mencionando anteriormente identificar el tipo de capacitación laboral a realizar dentro de la organización es pertinente, ya que los efectos

negativos son percibidos de igual manera por una capacitación defectuosa o no acorde a lo necesitado, por tal, conocer las necesidades del área ayuda en gran medida a planificar y seleccionar los siguientes tipos de capacitación, el cual mencionaremos y definiremos algunas de las más conocidas e implementadas.

1. Capacitación según el cargo (conocimientos básicos).

Cuando se habla de conocimientos básicos hablamos de la información y valores necesaria para una adaptación favorable para el trabajador; enfocar la capacitación es clave para la formación del empleado, basándonos del hecho que no es lo mismo la información que necesitan los gerentes que la información de los operarios para el desarrollo de sus actividades, ya que la empresa espera de ellos diferentes objetivos acordes a su perfil.

2. Según la experiencia del empleado (conocimiento proactivo).

Este tipo de capacitación se perfila a fortalecer el conocimiento del empleado, a brindar las herramientas necesarias para anticipar los diferentes escenarios, incrementar la competitividad además de contribuir a la innovación; este tipo de capacitación ocurre frecuentemente para aquellos empleados que ya están en el cargo con cierto grado de experiencia.

3. Capacitación operativa.

Basada en herramientas, habilidades y métodos de trabajo para contribuir al desarrollo del empleado en sus obligaciones o en su defecto aquellas nuevas tecnologías o procesos que llegarían a formar parte de ellas.

A pesar de saber los diferentes tipos de capacitación que hay en el mundo o las más conocidas estas deben seguir una serie de fases eficaces para el buen desarrollo de esta; todas necesitan trazar un plan de cómo se desglosaría ordenadamente el programa de formación, en donde normalmente se dividen en tres:

1. Entrada (detección)

Como lo hemos mencionado anteriormente saber el tipo de formación que necesitan los empleados es necesario para tener en cuenta las carencias, estas pueden ser tomadas de informes de desempeño, informes de calidad, objetivos cumplidos entre otros, de aquí se decide qué tipo de capacitación desarrollar.

2. Construcción del programa de capacitación.

Una vez conociendo el tipo de información carente en los empleados, se iniciaría a trazar los objetivos que la capacitación debe cumplir, aunado a esto, definir el contenido a expositivo junto con el método explicativo además del material de apoyo, por último, concretar el tiempo de periodicidad de las capacitaciones.

3. Evaluación.

Por último, hay que saber de alguna manera si los empleados están asimilando la información suministrada en el proceso de capacitación, el cual una vez terminada la sesión o sesiones de capacitación, habrá que realizar una evaluación oral o escrita para ver si se ha conseguido lo esperado, dependiendo de los resultados se consideraría la culminación de la formación, la continuación de esta o suspenderla y reorientarla por otro tipo de capacitación más útil.

Unos de los países donde más se toman en serio estos efectos negativos es en Japón demostrada a través de experiencias consignadas en su filosofía empresarial como en algunos textos sobre la participación del personal en el mejoramiento de los procesos, en casos descritos por Ouchi (1982) relacionados con la cultura empresarial japonesa; esta cultura participativa y de calidad ha contribuido a la reducción de costos, aplicando los conceptos de Ohno (1988) con la teoría de producción Justo a tiempo, y de la filosofía kaizen o del mejoramiento continuo de Masaaki (1990), ya que, la formación o capacitación es considerada como una ventaja competitiva básica para todas aquellas organizaciones que incluyen capacitación como proceso importante basándose en que una capacitación efectiva mejora la posición de la empresa y mercado hablando desde la competitividad sobre otros que no son tan efectivos en capacitar a sus recursos laborales, según Paredes (1994) existen formas para correlacionar la capacitación laboral efectiva de la empresa con el desempeño positivo de la empresa que a su vez impulsan la posición competitiva; demostrando que se mejoraron los puntos específicos a tratar todo esto sustentado desde la óptica de los pensadores nombrados anteriormente junto con sus

aportes además de las siguientes empresas Bavaria, Ecopetrol, Grupo EPM, Cementos Argos, entre otros; añadiendo otros de los beneficios que pueden ser sustentados por estas empresas es que el proceso de capacitación además de mejorar la productividad, la competitividad y posicionamiento en el mercado ayuda a la retención del talento humano.

En mi opinión y para concluir toda empresa que considere el proceso de capacitación como unas de las etapas cruciales genera una ventaja competitiva clara por el constante aprendizaje del personal enfocándolo al buen desarrollo de las competencias, actualización de información y para la creación o el apropiamiento del sentido de pertenencia hacia las labores asignadas para el cumplimiento de metas, catapultando a la organización a cumplir los objetivos trasados, de esta forma haciendo que su posicionamiento en el mercado no solo sea consolidado si no aumentado, gracias a su competitividad generada por y volviendo casi al inicio su personal capacitado, sin embargo este proceso debe de ser cuidadosamente planificado para su éxito, ya que en caso contrario los empleados podrían ejecutar sus funciones erróneamente pensando que su ejecución es correcta, conllevando a la serie de efectos negativos hablados anteriormente, por tal identificar el tipo de capacitación y elegir la correcta de acuerdo a la necesidad del caso es decisivo en la buena adopción del conocimiento o actualización de la información para los empleados y desarrollo de sus funciones; teniendo cuenta que el tipo de capacitación elegida tenga todas sus fases: de entrada, construcción del programa y evaluación bien estructuradas.

Toda persona encargada del proceso de capacitación no solo debe tener conciliado el conocimiento a exponer, también esta persona deseablemente debe manejar estilos de pedagogía para el aprendizaje, de esta forma el éxito de la capacitación sea aún más garantizada, partiendo del hecho de que hay diferente tipos de aprendizaje y puede que dentro del grupo de capacitación se encuentren personas que necesiten un modelo pedagógico diferente a pesar que el tipo y fases de la capacitación hayan sido bien elegidas, beneficiando el tiempo planeado para que el personal quede listo a sus funciones y no plantearía suspenderla y reorientarla gastando más tiempo de lo necesario y previsto por la dirección.

De manera de resumen podríamos concluir que una buena identificación de las necesidades de la empresa para la elección pertinente del tipo de proceso de capacitación en combinación con una estructura de desarrollo en proceso de capacitación posibilita el cumplimiento de las tan respetadas filosofías empresariales japonesas, destacadas por su productividad y competitividad en el mercado laboral, como la filosofía kaizen o del mejoramiento continuo de Masaaki, así como el cumplimiento de la teoría de Crosby “cero errores” impactando positivamente a las personas a desempeñar su trabajo actual conduciendo en el cumplimiento de los objetivos tácticos como estratégicos, es decir objetivos de área que conllevaría al cumplimiento de los objetivos de la empresa, transportando a la organización a poseer mayor rentabilidad y a los empleados a tener una actitud más positiva, mejorando el conocimiento del cargo a todos los niveles., fomentando la autenticidad, la apertura, la confianza, la comunicación del personal que a su vez genera

líderes natos con las habilidades blandas necesarias para tener una retención del talento humano necesario para el futuro de la organización.

Bibliografía

- Capacitación En Las Empresas: ¿Pasa Algo Si No La Hay?. (2017). Retrieved 16 November 2020, from <https://mine-class.com/capacitacion-las-empresas-pasa-algo-no-la/>
- Dessler, G. (2006). Administración de Recursos Humanos. (5ª. ed.). México: Prentice-Hall.
- Dessler, G. y Varela, R., (2011). Administración de Recursos Humanos. (6ª. ed.). México: Prentice-Hall.
- Dolan, S. L., Schuler, R. S., Jackson, S., & Cabrera, R. V. (2007). La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. McGraw-Hill.
- García, E. (2016). El Ciclo de Deming: La gestión y mejora de procesos | Equipo Altran. Retrieved 3 December 2020, from [https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/#:~:text=%C2%BFEn%20qu%C3%A9%20consiste%20el%20Ciclo%20de%20Deming%3F&text=El%20Ciclo%20PDCA%20\(o%20c%C3%ADrculo,las%20que%20se%20deber%C3%A1%20actuar.](https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/#:~:text=%C2%BFEn%20qu%C3%A9%20consiste%20el%20Ciclo%20de%20Deming%3F&text=El%20Ciclo%20PDCA%20(o%20c%C3%ADrculo,las%20que%20se%20deber%C3%A1%20actuar.)
- Heredia, F. (2012). La Importancia de la Capacitación – Pymempresario. Retrieved 9 November 2020, from <http://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-la-capacitacion/>

- IC Editorial - Los efectos negativos de la falta de capacitación laboral. (2017). Retrieved 16 November 2020, from <https://www.iceditorial.mx/blog/210-los-efectos-negativos-de-la-falta-de-capacitacion-laboral->
- Masaaki, I. (1990). Kaizen. Bogotá: Norma.
- Moreno, M. (2011). El método Kaizen para el mejoramiento continuo. Retrieved 3 December 2020, from <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-metodo-kaizen-para-el-mejoramiento-continuo>
- Ohno, T. (1988). The Toyota Production System: Beyond Large Scale Production. Portland. Oregon; Productivity Press.
- Ouchi, W. (1982). La teoría “Z”. Bogotá: Norma.
- Parra-Penagos, C. & Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. *Rev.investig.desarro.innov*, 6(2), 131-143. doi: <http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Walton, M. (1992). El Método Deming en la práctica. Norma.