

**LOS BENEFICIOS DE LA CAPACITACION Y EL DESARROLLO DEL  
PERSONAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS**

**Presentado por:**

**FABIÁN MIGUEL JAMAICA GONZÁLEZ**

**Código: d0103364**

**Docente:**

**JORGE ORLANDO RODRIGUEZ BELTRAN**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C., SEPTIEMBRE 2015**

## CONTENIDO

1. Introducción .....	3
2. Capacitación en las organizaciones.....	4
3. Objetivos de la capacitación en las organizaciones .....	7
4. Responsabilidad de la organización en la capacitación. ....	8
5. Capacitación como herramienta para la organización.....	9
6. Análisis.....	10
6.1 Estrategias de capacitación laboral .....	11
6.1.1 Capacitación Virtual.....	11
6.1.2 Capacitación Presencial.....	12
6.1.3 Capacitacion interna .....	13
6.1.4 Capacitacion externa.....	14
Conclusiones.....	15
Referencias .....	17

## 1. Introducción

Hemos escuchado en muchos estadios organizacionales que las estrategias de capacitación de los colaboradores en las instituciones son fundamentales para lograr la eficiencia de los objetivos, y en esa medida se establece el valor del capital intelectual de las empresas. Es así, que surgen preguntas como ¿Por qué esta tan importante?, ¿Por qué capacitar periódicamente al personal? o de donde se genera el concepto de “capital Intelectual” y su relación directa con el cumplimiento de la misión y visión de las organizaciones. Es por ello que este ámbito adquiere importancia, toda vez que en la actualidad la capacitación del capital humano es una de las principales respuestas a las necesidades que tienen las instituciones de contar con personal calificado y productivo que hagan parte fundamental en los procesos de cada una de las áreas de la organización y que a la vez generen valor a los productos o servicios que ofrecen al cliente.

La globalización ha generado una necesidad fundamental de innovación y de herramientas para la competitividad de las organizaciones y esto se logra gracias al aporte intelectual de todos y cada uno de los miembros que laboran en ellas. Sin embargo estos procesos se fundamentan principalmente en el conocimiento que se puede tener del entorno nacional o internacional de los productos o servicios que se ofrecen. En este caso es de vital importancia estar al día en los avances que ofrece la tecnología, nuevas investigaciones, nuevos procesos, nuevas formas de maximizar los rendimientos organizacionales minimizando los costos y otros factores que permiten que las organizaciones sean autosustentables y exitosas en el tiempo actual y futuro.

Dentro de las estrategias organizacionales se toma en consideración los programas de capacitación que debe tener el área de recursos humanos para mantener un capital intelectual acorde a las necesidades y retos que impone el cliente interno y externo a las empresas. Es por ello, que el tema principal de este documento investigativo busca determinar el concepto de capacitación como gasto en la pequeña empresa y como se justifica la inversión en el capital humano para el desarrollo de las organizaciones, buscando incrementar los índices de productividad. Aunque cualquier empresa tiene la obligación de invertir en capacitación de personal si busca sostenerse en el tiempo, solo las

grandes organizaciones tienen programas sólidos para ello, claramente soportados en conceptos globalizados en los cuales se determina que una empresa que invierte en capacitación y políticas de igualdad laboral entre hombres y mujeres, es decir en el desarrollo de su capital humano incrementa su productividad en casi 20% y reduce los niveles de rotación.

El reto de las organizaciones colombianas frente a los diversos tratados de libre comercio firmados y en proceso de consolidación, deja ver la necesidad de establecer la capacitación del personal como una obligación y verlo como una inversión segura y más aún cuando las empresas son de menor envergadura, toda vez que en estos casos la producción puede ser de menor cantidad pero debe estar a la altura de las grandes organizaciones en materia de calidad.

## **2. Capacitación en las organizaciones**

El concepto de capacitación no solamente obedece a un tema de actualidad o de moda ya que su trascendencia plantea el éxito de la organización y en mayor medida el desarrollo de un área, una región e incluso un país. Es por ello que podríamos atender una definición que puede encerrar la esencia de esta investigación según el cual “ la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (Siliceo, 2004), en esa medida, se plantea como tema de análisis, la importancia de un modelo de capacitación interna en las pequeñas empresas para que puedan ser competitivas a su nivel y que puedan cumplir con la demanda de cantidad y calidad que le exige el cliente. Sin embargo es claro, que este ámbito requiere de una estrategia efectiva que esté acorde al presupuesto de las pequeñas instituciones y que se adecuen a los perfiles de los colaboradores, toda vez que por su mismo tamaño, estas organizaciones plantean diversas limitaciones para la implementación de un programa claro de capacitación de personal.

En términos económicos la capacitación es una inversión a largo plazo, infortunadamente las pequeñas empresas están estructuradas en operaciones que exigen

tiempos reducidos por lo cual este gasto puede entrar en un puesto menos priorizado a otros. Sin embargo el empleo de recursos en capacitación es una de las más rentables que puede tener una organización ya que a pesar de existir un recurso humano con excelente aptitud, si no cuenta con la formación adecuada se presentaran fallas o un gasto superior de tiempo en las operaciones o procesos que desarrolla la organización independiente de los servicios o productos que ofrece.

En materia de recursos humanos se hace necesario que las pequeñas organizaciones establezcan políticas de capacitación permanentes en cabeza de la dirección la empresa ya que esta área es quien debe motivar y estimular a los colaboradores para que se preparen a enfrentar los nuevos cambios que trae el entorno y la globalización como factor de integración comercial, independientemente del tamaño de la organización, así en materia de capacitación se deberá tener en cuenta: Ver figura 1.

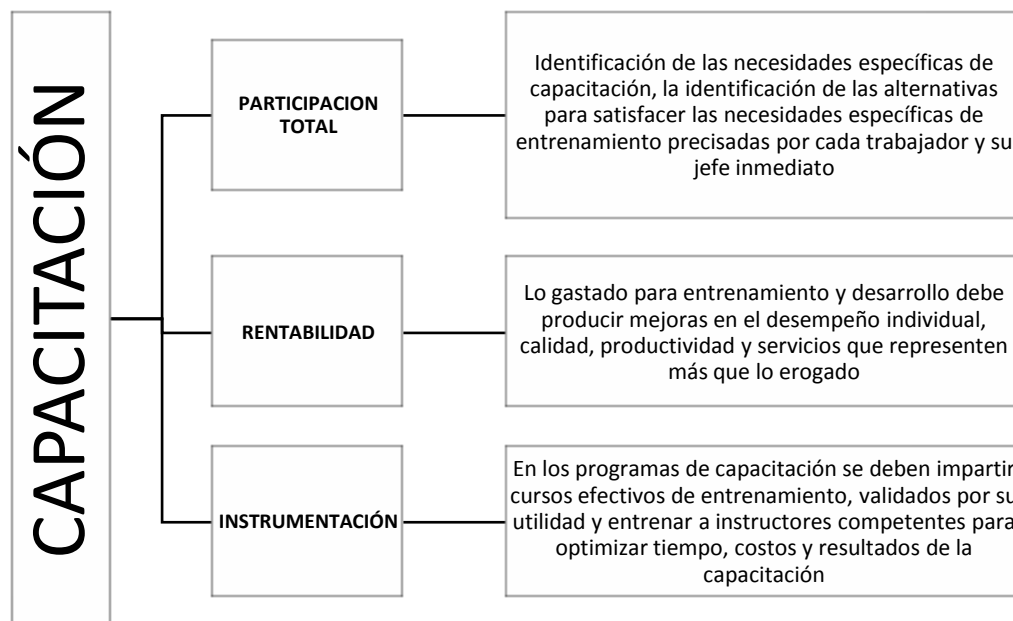


Figura 1. Factores de importancia en materia de capacitación en organizaciones (Qian, Li, & Zhou, 2008)

Teniendo en cuenta que el fin último de la capacitación es garantizar el cumplimiento de la misión de la organización, se hace necesario que dicho ámbito haga parte de las estrategias organizacionales que se aplican a todos los niveles y áreas de la empresa, y es el constante cambio en el mundo lo que genera su importancia, toda vez, que es necesario que la organización se adecue de forma rápida y efectiva a las necesidades del mercado. Así las cosas, se deberán generar planes o programas de capacitación eficaces, que no pueden diferenciarse entre grandes, medianas o pequeñas empresas, ya que cualquiera de ellas debe enfrentar situaciones previsibles o situaciones imprevisibles, para las cuales las máquinas no están preparadas, y donde la participación intelectual de los colaboradores será la diferencia. Existen diversos estudios frente al tema de los planes de capacitación y las etapas que ella requiere para ser efectiva, sin embargo este documento acota una de ellas como soporte para identificar los principales factores a tener en cuenta para su implementación en cualquier organización, más allá de su complejidad (Carrillo, 2012). Ver figura 2.



Figura 2. Etapas de la capacitación (Carrillo, 2012)

### **3. Objetivos de la capacitación en las organizaciones**

#### ***3.1 Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.***

Se debe considerar en primera medida que la organización más allá de la búsqueda de dinero como resultado de su actividad económica, requiere una sustentabilidad en el tiempo para que permita proveer ingresos permanentes para todos los integrantes de la organización. Esto se consigue principalmente por la mano directa de los colaboradores y su desempeño en un lapso de tiempo, en tal caso será conveniente identificar todos los factores personales y profesionales que determinan el rendimiento del trabajador en su área de responsabilidad. En este caso en particular el área de recurso humano debe ir mas allá de la creación de un programa puntual de capacitación, siendo necesario identificar factores de comportamiento, competencias, habilidades, actitudes y aptitudes entre otros por parte del trabajador, garantizando un estudio integral del personal que hace parte de la organización, para luego generar programas de capacitación lo más personalizado posible, para potenciar las características laborales de cada colaborador.

#### ***3.2 Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.***

Es necesario que la mediana y pequeña empresa tenga estudios detallados de los perfiles laborales con los que cuenta en materia de selección de personal, de tal modo que se puedan identificar los conocimientos técnicos que deben tener los colaboradores en cada una de las áreas. Así, se generaran los planes de capacitación específica que permiten la renovación y actualización de conocimientos en las áreas que se requieran. Como ejemplo se tiene principalmente el uso de equipos tecnológicos de última generación que requieren un conocimiento específico para su operación, y los cuales son de vital importancia no solo para el rendimiento de la organización, en materia de reducción de tiempos de producción, reducción de gastos, reducción de procesos, sino también para el aumento en las ganancias por concepto de aceptación del mercado, competitividad, innovación y otros factores.

### ***3.3 Perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo***

La rotación de personal ha sido un aspecto de variados estudios en el ámbito organizacional, sin embargo bajo el punto de vista de la capacitación, se hace conveniente perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, buscando potenciar a este en todos los aspectos posibles para que su rendimiento sea el esperado y el óptimo. Es por ello que los planes de capacitación organizacional están enfocados a garantizar que los procesos se ejecuten de acuerdo a los planes estratégicos y operacionales de la empresa, y allí no cabe la posibilidad de efectuar cambios drásticos de personal. En tal caso, siempre se busca tener personal totalmente idóneo en las áreas de trabajo. Sin embargo, será necesario que dichos planes contengan cursos de contingencia que permitan que en casos especiales un colaborador se pueda desempeñar en otro cargo que sea afín a su conocimiento. No es buscar un trabajador multipropósito, se trata de efectuar un proceso de reemplazos o rotación internas óptimas que minimicen las consecuencias por concepto de retiro, despido o causas médicas o fortuitas.

## **4. Responsabilidad de la organización en la capacitación.**

El concepto de globalización ha generado la imposición de nuevos retos de cambio para todas las organizaciones independientemente de su tamaño, toda vez que exige un modelo de innovación y competitividad que le permita a las empresas acceder a todos los mercados de su segmento de manera efectiva, atendiendo la demanda del cliente en materia de cantidad, calidad, costos y satisfacción. De acuerdo a lo anterior la responsabilidad de las empresas está en potenciar las competencias y habilidades de sus colaboradores, buscando establecer el recurso humano como factor clave en la productividad y en la transformación directa del entorno cuando se busca adecuar la organización a las nuevas exigencias del entorno o del mercado.

La modernización es un factor que no solo compete a las grandes organizaciones y es por ello que las pequeñas empresas requieren de estrategias que vinculen a sus colaboradores en esta área, y lo cual facilitara la consecución de trabajadores calificados, técnicos especializados, supervisores competentes o directivos capaces y comprometidos



para desempeñar con habilidad y eficacia sus labores e influir decisivamente en el desarrollo, evolución y futuro de la empresa, de la región y del país (Siliceo, 2004).

## 5. Capacitación como herramienta para la organización

La capacitación como gasto genera una limitante en las organizaciones de menor tamaño, sin embargo un análisis profundo determinara en el mediano y largo plazo que los resultados que puede ofrecer una estrategia de capacitación al personal que compone la organización redundaran en resultados positivos y aumento de la productividad y calidad en el trabajo. Atendiendo a lo anterior podemos visualizar una cadena de beneficios que se desprenden de la implementación de un sistema de capacitación interno efectivo en una organización. Ver figura 3

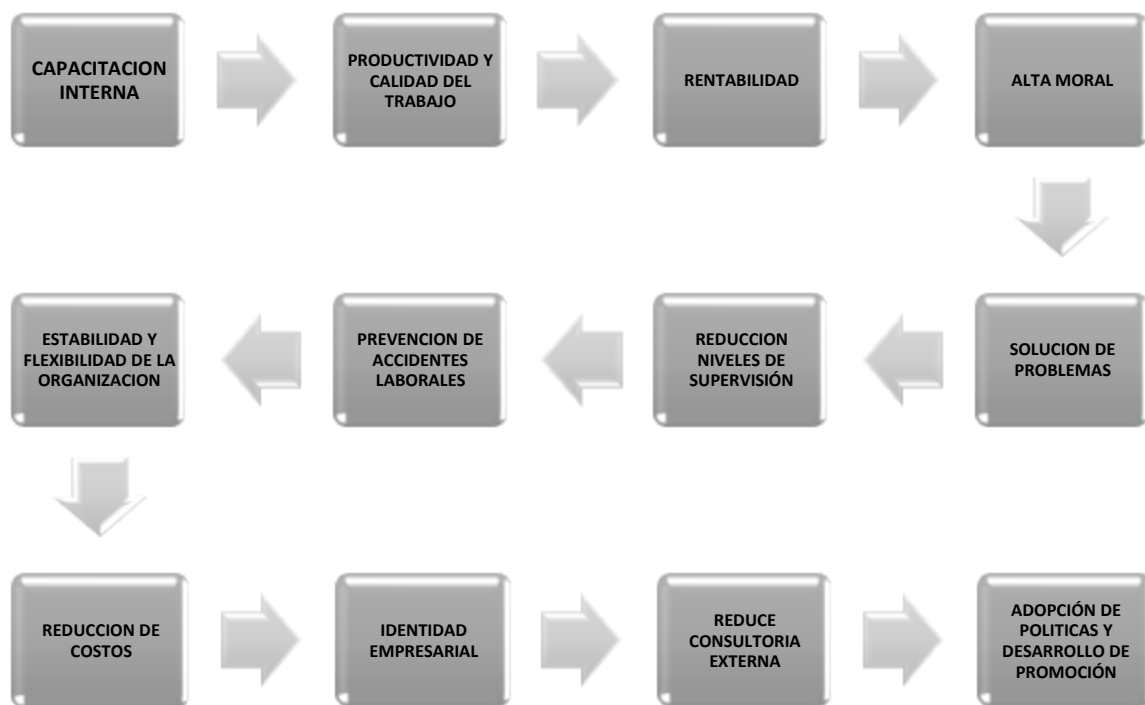


Figura 3. Beneficios implementación de un programa de capacitación de personal en las organizaciones (Barrios, 2012)

La capacitación como herramienta busca un cambio positivo en la empresa y tiene como misión principal ayudar a mejorar el presente y a establecer una ruta para el futuro mediante un proceso cíclico y constante enfocado al capital humano de las organizaciones. Es por ello que el proceso de implementación de un programa de capacitación exige planteamientos que en muchas ocasiones las pequeñas empresas omiten, precisamente por la complejidad de los procesos que se llevan a cabo en ellas, la cantidad de colaboradores que las componen, los presupuestos que manejan o simplemente por la cultura organizacional que las estructuran (Rodríguez & Morales, 2008).

Desde el punto de vista humano la capacitación permite que el colaborador potencie sus competencias y habilidades, lo cual se reflejara en su rendimiento laboral, y por consiguiente en el cambio organizacional como plataforma para el lanzamiento de procesos más sólidos con maximización de ganancias y reducción de costos e infraestructura o equipo. En relación con ello se extractan algunos parámetros humanistas que facilitan la comprensión de este concepto, Ver figura 4

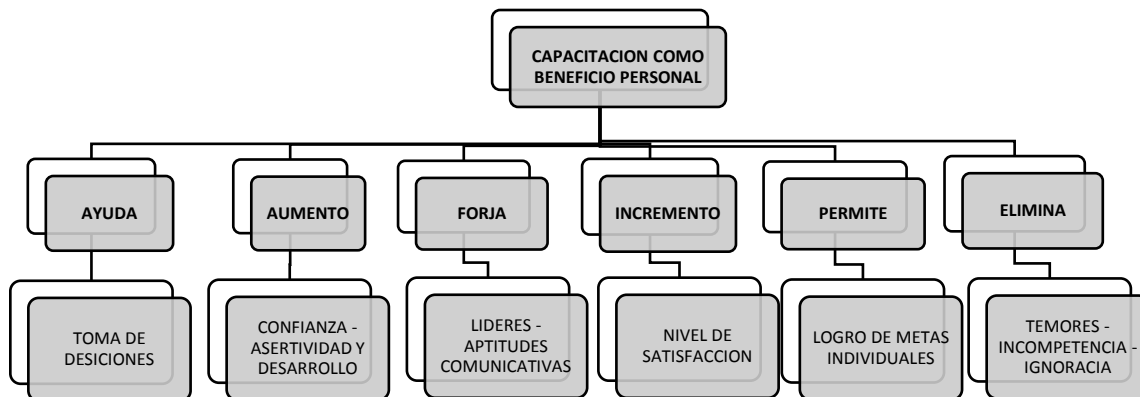


Figura 4. Capacitación como beneficio personal (Qian, Li, & Zhou, 2008)

## 6. Análisis

Se busca identificar aspectos que se deben considerar en materia de capacitación de personal en las pequeñas empresas, en las cuales se omiten precisamente por la excusa de su tamaño, pero que a la postre aplicaran en menor o mayor medida. Con base en este

argumento se exponen estrategias de capacitación que se podrían ajustar a las necesidades de las pequeñas organizaciones y las cuales pueden generar valor en el capital intelectual de la organización.

## 6.1 Estrategias de capacitación laboral

### 6.1.1 Capacitación Virtual

Atendiendo al uso de las nuevas TIC's, se hace necesario que las pequeñas organizaciones puedan identificar claramente los perfiles de cargo y así generar un programa de capacitación virtual tomando como base programas académicos de actualización que tiene el mercado y que no implican un desgaste excesivo por parte del colaborador. En este campo se toma como ejemplo los cursos virtuales que ofrece el SENA en el área de capacitación empresarial (SENA, 2015), los cuales abarcan un gran campo del conocimiento y que en muchos aspectos se ajusta a las necesidades de las organizaciones. Por otra parte en materia de costos se podrá hacer un análisis detallado del presupuesto que podría invertirse en este tipo de capacitación y actualización toda vez que por el mismo hecho de ser educación virtual la inversión sería menor a la educación presencial, y por otra parte no requiere que el colaborador descuide sus actividades normales, lo que facilita la ejecución de procesos sin ningún tipo de retraso por esta causa. Ver Cuadro 1.

<b>OPERACIÓN DE EQUIPO INDUSTRIAL Y DE TRANSPORTE Y OFICIOS UNIVERSALES</b>	<b>TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN</b>	<b>FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN</b>	<b>PROCESAMIENTO, FABRICACIÓN Y ENSAMBLE</b>	<b>SALUD</b>
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE CONSTRUCCIÓN	ADMINISTRACIÓN DE LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN	CALIDAD	AGROINDUSTRIAL	SALUD OCUPACIONAL Y RIESGOS PROFESIONALES
AUTOMOTRIZ	CALIDAD EN EL DESARROLLO DE SOFTWARE	CONTABILIDAD Y FINANZAS	ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA	SEGURIDAD ALIMENTARIA
ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA	COMERCIO ELECTRÓNICO	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		MEDIOAMBIENTE
AUTOMATIZACIÓN	DISEÑO WEB	FINANZAS Y		

Y CONTROL		GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
AUTOMOTRIZ	MODELADO DE DATOS	GESTIÓN ORGANIZACIONAL		
ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA	OFIMÁTICA	MERCADEO Y LOGÍSTICA		
MARROQUINERÍA	PROGRAMACIÓN	PROCESOS DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN		
MECÁNICA Y MATERIALES				
PROCESOS				
TEXTIL Y CONFECCIÓN				

*Cuadro 1. Cursos virtuales SENA 2015 (SENA, 2015)*

Entre algunas estrategias de capacitación virtual se debe considerar la creciente demanda de las organizaciones para que se garantice el acceso al conocimiento en cualquier momento y desde cualquier lugar, el uso de videoconferencias está creciendo con fuerza, principalmente ante la posibilidad de mantener este tipo de comunicaciones a través de celulares y otros dispositivos móviles y siendo ejemplo de cómo se puede diseñar un programa de capacitación efectivo que cumpla con los objetivos de la organización en materia de potenciación de las habilidades y competencias del colaborador.

Actualmente en Colombia hay diversas opciones de plataformas de formación virtual (e-learning) y los cursos virtuales a medida, los cuales permiten la distribución de contenidos formativos en forma dinámica, colaborativa y adecuándose a los tiempos y posibilidades de cada trabajador, con herramientas tecnológicas de avanzada, que responden con eficiencia a las necesidades de las organizaciones (Media, 2015).

### **6.1.2 Capacitación Presencial**

En las pequeñas organizaciones se presentan limitantes para cumplir programas de capacitación de tipo externo presencial, es decir, que los colaboradores puedan asistir de forma personal a cualquier tipo de proceso académico formal o informal, esto como consecuencia de los presupuestos limitados que manejan las pequeñas empresas. Por otra parte estas instituciones cuentan con una cantidad reducida de personal, y en esa medida los

colaboradores deberían asistir a los programas de capacitación presencial en horas diferentes a las laborales, lo cual sería bastante desgastante para el trabajador. Por otra parte el presupuesto destinado a un programa de capacitación de este tipo, tendría que ser para programas de corta duración, y bajo una serie de parámetros que minimicen la afectación de los procesos de la organización por la falta del colaborador en su puesto.

A pesar de todo lo anterior es claro que el retorno de la inversión en capacitación beneficiara de forma directa a la organización, y bajo este argumento se deben establecer estrategias que garanticen la capacitación permanente del personal, y para ello se debe hacer un estudio concienzudo de los perfiles de cargo para poder determinar cuáles son aquellos que pueden ser más sensibles dentro de los procesos organizacionales, y que requieran procesos permanentes de actualización, en materia de tecnología, procesos, sistemas de gestión, entre otros.

### **6.1.3 Capacitación interna**

El desarrollo de habilidades y destrezas que puede generar la capacitación interna es diseñado para condiciones particulares de la empresa y requiere entrenadores, preferiblemente internos, pudiendo ser mediante entrenamiento en el puesto de trabajo y formación fuera del puesto de trabajo, en la propia empresa.

En varios casos documentados como el de FRISA, se siguen este modelo de forma exitosa, donde la capacitación interna de sus empleados está enfocada a formar instructores que posean las herramientas de experiencia necesaria dentro de la empresa para capacitar a otros en diversas áreas. Esto tiene un doble propósito, por un lado, disminuir los costos asociados a la formación y entrenamiento del personal que regularmente se hacía a través de organizaciones externas, y por otro lado, valorar y aprovechar el conocimiento de su personal, especialmente de aquellos que por su experiencia y formación conocen a fondo cada uno de los procesos de la organización (Diez & Abreu, 2009).

Por otra parte en una capacitación interna, en el puesto de trabajo, mediante procedimientos, instrumentos e información rigurosamente preparada por la misma organización, se puede llevar al colaborador a reflexionar sobre lo que debe hacer, en términos deseados, y confrontarlo con la forma como lo hace para que él mismo pueda

observar las deficiencias o carencias de la labor que realiza. Y esto se puede hacer en su propio puesto de trabajo, en su propia rutina y no necesita más teoría que la estrictamente necesaria para fundamentar y dar sentido al estándar con el que debe confrontar su rendimiento habitual (Infoptyma, 2013).

#### **6.1.4 Capacitación externa**

Esta capacitación está enfocada principalmente para niveles jerárquicos superiores, entre ellos, supervisores, gerentes u otros, los cuales requieren conocimientos generales sobre temas específicos o técnicos, sin embargo en términos generales esta capacitación puede ser implementada en los diferentes departamentos.

Cuando existen necesidades específicas de capacitación que requieren de habilidades o conocimientos especializados, vale la pena el uso de consultores o personal externo. Esta modalidad de capacitación es probablemente más costosa, pero más fácil de realizarse en un solo día. Una desventaja de la capacitación interna es que el personal algunas veces está demasiado familiarizado con la persona que imparte el programa de capacitación, lo que hace menos atractivo el evento, que cuando se contrata personal externo. La capacitación externa se puede concentrar en un área específica (Hidalgo, 1998).

## Conclusiones

La información recopilada en este estudio permite identificar aspectos relacionados con la capacitación del personal que componen las pequeñas empresas y como es fundamental generar estrategias y políticas solidas que garanticen la actualización de conocimientos en el puesto de trabajo, para el tema en particular se relacionan las ventajas que conlleva una capacitación efectiva de las organizaciones y como los resultados se enfocan a la sostenibilidad de la organización en el tiempo. Así mismo, se mencionan aspectos limitantes que tienen las pequeñas empresas, como la capacidad de recursos estructurales, económicos o humanos hacen que la implementación de programas de capacitación sean un poco más complejas que en las organizaciones de gran envergadura. Sin embargo, se plantean opciones de capacitación ajustables a la situación particular de la pequeña organización, tomando en consideración herramientas como las nuevas tecnologías de la información o nuevos modelos de capacitación tanto interna como externamente de la organización.

La capacitación permanente se convierte en un factor que incide directamente en el desarrollo de las empresas, toda vez que le brinda herramientas fundamentales en materia de innovación, competitividad, calidad y rendimiento en los procesos que conllevan a la elaboración de productos o prestación de servicios. Aunque el cumplimiento de planes de capacitación requiere de un presupuesto, que en muchas oportunidades genera desbalance en la economía de la organización, es necesario en aras de mantenerse vigente en el mercado o segmento escogido, ya que es el único camino para estar a la altura de la exigencias del cliente, el cual es alienado por los diversos mecanismos de promoción de productos y servicios.

Es necesario que la parte directiva de las pequeñas organizaciones identifiquen los perfiles de cargo que requieren procesos de capacitación permanentes y pueden priorizar su preparación personal y profesional, de tal modo que se garantice el empleo de las ultimas tendencias del mercado y de ese modo cada uno de los procesos se ajusten a los cambios del entorno globalizado que se genera alrededor de los productos o servicios que ofrece.

Finalmente el concepto de capacitación nos permite identificar la importancia que tiene a nivel personal y profesional para los colaboradores, toda vez que en el tiempo estos individuos garantizan no solo su estabilidad económica como trabajador, sino también aportan de forma directa en el cumplimiento de la visión de la organización, lo cual repercute directamente en la vigencia de la empresa en el mercado y en su propio desarrollo regional.



### Referencias

- Barrios, Y. (31 de Julio de 2012). *Pymempresario*. Obtenido de La importancia de la capacitación: <http://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-la-capacitacion/>
- Carrillo, Y. (2012). *Capacitación*. Acatlan: Universidad Nacional Autonoma de México.
- Diez, J., & Abreu, J. (2009). *Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos*. México: Universidad Autonoma de Nuevo Leon.
- Hidalgo, L. (1998). *Gestión de la Capacitación en las Organizaciones*. Lima: Ministerio de Salud Peru.
- Infoptyma. (25 de Julio de 2013). *Consultoría en Capacitación*. Obtenido de Capacitación Interna Vs Capacitación Externa: <http://infoptyma.blogspot.com.co/2013/06/consultoria-en-capacitacion.html>
- Media, A. L. (20 de Septiembre de 2015). *America Latina: Importancia de la capacitación virtual*. Obtenido de <http://www.americalearningmedia.com/edicion-015/173-noticias/2091-america-latina-importancia-de-la-capacitacion-virtual-para-el-sector-logistico>
- Qian, X., Li, Z., & Zhou, Y. (2008). *Modelo de formación y desarrollo a implementar en las Universidades*. Las villas: Universidad Central de las Villas.
- Rodriguez, J., & Morales, S. (2008). *La Capacitación en las Organizaciones Modernas*. México: UACH.
- SENA. (28 de Septiembre de 2015). *Sofia Plus*. Obtenido de Sistema Nacional de Aprendizaje: <http://portal.senasofiaplus.edu.co/index.php/component/content/article/513-cursos-virtuales-sena>

Siliceo, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo del Personal*. México: Limusa Noriega Editores.