

AREANDINA

Monografía

“La capacitación como instrumento de éxito”

Sindy Lorena Gómez Pérez

Alejandra Zapata Colorado

Docente

Paola Andrea Serna Osorio

Fundación Universitaria Del Área Andina

Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Financieras Tecnólogo en
Gestión del Talento Humano

Bogotá 2022

Introducción

A lo largo del tiempo se pueden encontrar historias de empresas que hoy en día son bastante exitosas y que se han mantenido durante el tiempo, como lo es el caso de la empresa Alpina; El portal empleo.com conversó con la compañía sobre las principales políticas que llevan a cabo para motivar diariamente a sus empleados y poder brindar un ambiente laboral propicio para el buen desarrollo de las actividades por parte de sus colaboradores.

En este marco, trabajamos, de una parte, por mantener salarios competitivos y beneficios para todos nuestros colaboradores. Una estrategia de convocatorias internas para generar oportunidades de movilidad en la organización, programas para equilibrar la vida profesional y personal, entrenamiento y capacitación permanente, y acompañamiento en la gestión del desempeño y el desarrollo de planes de carrera, entre otros programas.” (CESHOR, 2019).

Todo esto se traduce en que a pesar de los cambios políticos, económicos, generacionales, sociales o lo algún factor que pueda suceder, la gestión que realiza la hace mantenerse activa en el mercado colombiano. La capacitación como instrumento de éxito se basa en la importancia que tiene la administración del talento humano dentro de la organización ya que, día a día se van convirtiendo en un elemento indispensable para alcanzar los objetivos establecidos de las organizaciones.

Es por esto que el factor humano es un componente clave para las empresas, pero no basta solo con tener vinculadas a personas con grandes habilidades y destrezas, ya que día a día aparecen nuevas y diferentes herramientas y tecnologías, sufrimos cambios culturales y sociales que desafían a las organizaciones a adaptarse constantemente y es por ello que la capacitación pasa a jugar un papel fundamental dentro de los procesos que se llevan día a día, ya que permiten tener al personal activo, altamente motivado, lo que repercute directamente en la manera en la que ejecutan sus actividades

diarias y la productividad de las mismas.

Generalmente, las empresas se cuestionan sobre la importancia de capacitar a sus empleados, los objetivos, beneficios y la efectividad de llevar a cabo un plan de capacitaciones, ya que al ingresar a trabajar dentro de cualquier organización se realiza una inducción que le permite al colaborador saber cuáles son las funciones para las cuales fue contratado. Por tal motivo es necesario conocer la importancia del esquema de capacitación en las empresas y como esta puede ayudar al crecimiento de estas.

1. Capacitar

1.1.- ¿Por Qué Capacitar?

La capacitación y el desarrollo del personal es una función esencial en la administración de los recursos humanos de la organización que abarca no solo su formación integral, sino que también trata sobre la planificación, atención, apoyo, crecimiento profesional del individuo y la evaluación de su desempeño en la empresa. Para ellos, la capacitación y el desarrollo son el punto central de un esfuerzo constante que busca fortalecer las capacidades, destrezas, habilidades y competencias de los empleados y los resultados organizacionales. (Mondy y Neo 2005, citado por Auditoría, 2021).

La capacitación es el eje fundamental para tener al personal con alto grado de interés y receptividad respecto a los procesos y labores a desarrollar dentro de la empresa, lo que brinda de manera retribuida una alta productividad y calidad de los procesos desarrollados por los trabajadores, permitiendo que los mismos desarrollen por si mismos estrategias y habilidades que los ayuden a cumplir a cabalidad cada uno de sus compromisos y mejor aún que lo apropien de tal manera que les sea fácil en un futuro reproducir y transmitir a más personas dichos conocimientos.

Por otro lado, Werther y Davis (2008) indican que la capacitación laboral permite el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas en general, además que fortalece la capacidad de los miembros de la organización en el cumplimiento de sus labores y sus beneficios se pueden extender a toda su vida como trabajador en el transcurso del tiempo.

No cabe duda de que las actividades formativas apoya el desarrollo del individuo para ocupar futuras responsabilidades. Resulta en un mecanismo que auspicia el crecimiento personal y coopera al incremento del potencial de los trabajadores como factor clave de éxito de la institución (Auditoría, 2021).

La formación de los colaboradores logra garantizar que puedan asumir futuros retos empresariales y que les permita desenvolverse de una mejor manera dentro de la compañía garantizando la continuidad de esta dentro del mercado. De manera que capacitar a los colaboradores es la mejor forma de obtener personal audaz con nuevas ideas que sean de aprovechamiento para la organización.

El proceso de capacitación y desarrollo es un proceso de cambio. Gracias a él, los empleados mediocres se transforman en trabajadores capaces y los trabajadores actuales se desarrollan para cumplir nuevas responsabilidades. Para verificar el éxito de un programa, los gerentes de personal deben insistir en la evaluación sistemática de su actividad (Werther, et al., 2000, p.256). Esto quiere decir que la capacitación no es solo realizar una actividad, es lograr crear una estrategia que permita que el colaborador logre desenvolverse de mejor manera sin importar el ámbito en el que se encuentre.

Todos los colaboradores son indispensables para las organizaciones y más ahora que las compañías están en constante crecimiento ya que las empresas compiten entre ellas gracias a la gestión diaria que realiza su personal. El éxito de una empresa depende de las habilidades, destreza y conocimientos de sus trabajadores ya que cuando estos logran adaptarse de manera correcta a los lineamientos de la

empresa de vuelven indispensables para la organización.

1.2 Modelos Para La Medición Del Impacto De La Capacitación

Werther, et al., (2000), señala que las etapas de evaluación de un proceso de capacitación deben seguir los pasos siguientes:

- A) Normas de evaluación.
- B) Examen anterior al curso o programas.
- C) Empleados capacitados.
- D) Examen posterior al curso.
- E) Transferencia al puesto
- F) Seguimiento

Consideramos a la capacitación como uno de los medios prioritarios en la política de Administración de Personal que permite mejorar la eficiencia del trabajo de la organización. Aun así, se invierte gran cantidad de presupuesto en las mismas y sin embargo no son atendidas como deberían ya que se centran más en el cumplimiento del plan de las capacitaciones, que en el cumplimiento de sus objetivos sin visualizar su valor concentrado (Hidalgo-Parra, 2020).

Es muy importante realizar un análisis que permita ver a la organización que tan beneficiosas son las capacitaciones para sus colaboradores y que tanto le está aportando a las funciones que realizan a diario dentro de la empresa, permitiendo que la visión cambie de tener un posible gasto innecesario a una inversión que dará mayores resultados a un mediano o largo plazo.

Según el ámbito internacional el método más conocido, reconocido y empleado para la medición del impacto de la capacitación es el de Donald Kirkpatrick revisado por Alan Chapman 1995-2013.]. Desde su surgimiento en 1959, este modelo de evaluación de acciones formativas es conocido como el pionero y ha sido el más utilizado por sus características de simple, flexible y completo. Consta de cuatro niveles: (licenciada Reyes, L. 2010, citado por Orozco Francia, A. 2017).

1. Evaluar la reacción,
2. Evaluar el aprendizaje
3. Evaluar el comportamiento
4. Evaluar los resultados.

Es importante que al realizar una capacitación del cualquier tema que la organización desee abordar se lleve a cabo una evaluación de aprendizaje como la que sugiere Donald Kirkpatrick, ya que esta permite a las compañías evaluar diferentes reacciones, comportamientos y como las capacitaciones influyen la gestión del colaborador teniendo en cuenta los resultados de esta y como este trae beneficios para las empresas y su personal, adicionalmente esto permite que el mismo proceso de capacitación pueda irse afinando para que cada vez sea mucho mas efectivo.

1.3.- Beneficios De La Capacitación

La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Según National Industrial Conference Board de Estados Unidos, la finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requerida por la organización. (Chiavenato 2007 citado por Rivera Martínez, 2016).

Tal como se menciona anteriormente es importante cambiar el pensamiento de las empresas en cuanto a la inversión que se debe realizar para llevar a cabo los procesos de capacitación, resaltando siempre los beneficios que esto trae consigo y que en determinado momento empezaran a repercutir de manera positiva en algunos otros indicadores importantes para la compañía, ya que una buena gestión del conocimiento y capacitación del personal se transmite de manera directamente proporcional en el ambiente laboral, la productividad y los resultados de las personas que componen una compañía.

Beneficios de la capacitación para las empresas:

- Aumenta la rentabilidad de la empresa.
- Eleva la moral del personal.
- Mejora el conocimiento de los diferentes puestos y, por lo tanto, el desempeño
- Crea una mejor imagen de la empresa.
- Facilita que el personal se identifique con la empresa.
- Mejora la relación jefe-subordinados.
- Facilita la comprensión de las políticas de la empresa.
- Proporciona información sobre necesidades futuras de personal a todo nivel.
- Ayuda a solucionar problemas.
- Facilita la promoción de los empleados.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Promueve la comunicación en la organización

Beneficios de la capacitación para el empleado:

- Ayuda a la persona a solucionar problemas y tomar decisiones.
- Favorece la confianza y desarrollo personal.
- Ayuda a la formación de líderes.
- Mejora las habilidades de comunicación y de manejo de conflictos.
- Aumenta el nivel de satisfacción con el puesto.
- Ayuda a lograr las metas individuales.
- Favorece un sentido de progreso en el trabajo y como persona.
- Disminuye temores de incompetencia o ignorancia.
- Favorece la promoción hacia puestos de mayor responsabilidad.
- Hacer sentir más útil al trabajador mediante la mejora del desempeño.

Beneficios en las relaciones humanas, internas y externas:

- Mejora la comunicación entre grupos
- Proporciona información sobre las disposiciones oficiales.
- Alienta la cohesión de los grupos.
- Ayuda a la orientación de nuevos empleados.
- Hacer viable los planes de la organización.
- Proporciona un buen clima para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

Tomando en cuenta toda esta información, se puede evidenciar claramente que son bastantes los beneficios que se pueden adquirir cuando se realizan capacitaciones que permita el desarrollo de nuevos conocimientos dentro de las compañías es por esta razón que la capacitación más que un gasto es una de la inversión rentable que puede brindar la empresa. Una adecuada planificación del personal de departamento de gestión humana puede lograr que sus colaboradores sean personas con mayor grado de responsabilidad, liderazgo y de esa manera disminuyendo la rotación del personal.

Los empleadores deberían ser los más interesados en invertir en la formación ya que esto ayudara a la potencialización y al éxito de las capacitaciones de sus colaboradores por ende es necesario contar con un excelente infraestructura y material de apoyo para cumplir los objetivos que esta conlleva.

1.4.- Objetivos De La Capacitación

Uno de los objetivos de la capacitación laboral es contribuir con el desarrollo y adquisición de nuevas habilidades o conocimientos que permitan mejorar el rendimiento de los empleados en una organización. Por esta razón es imprescindible para la formación tanto en habilidades blandas como duras en los equipos de trabajo (Cor, 2021).

Invertir en capacitar a sus empleados es la mejor manera de desarrollar las capacidades y destrezas, mejorando la productividad y las estrategias que se

necesitan cuando el colaborador va a ejercer las labores que la compañía le ha asignado, es aquí donde se puede ver que todas las inversiones en el área de capacitación valen la pena y justifican los costos generados ya que luego ese conocimiento adquirido puede ponerse en práctica y pueden estar orientadas hacia el cumplimiento de una meta de la organización.

1.5 ¿Qué hace efectiva la capacitación en las empresas?

Hay dos puntos a considerar dentro de los objetivos de un programa de capacitación. El primero es que tanto empleados como líderes deben trabajar juntos para establecer un plan de formación que se ajuste a los objetivos de la empresa y a las necesidades de capacitación de cada equipo de trabajo. El segundo tiene que ver con definir una capacitación tanto para nuevos como para antiguos integrantes de la organización. ¿Por qué debe ser así? Los costos debido a errores pueden verse disminuidos cuando te enfocas en potenciar habilidades para el nuevo personal (Cor, 2021).

Esto ayudara tanto a la organización y a los colaboradores para que puedan analizar cuáles son los temas que pueden ver para que esta sea de beneficio para ambas partes. Por eso es indispensable no solo capacitar a los colaboradores que recién ingresan a la compañía sino también a los antiguos esto servirá para potencializar sus habilidades y reforzar los conocimientos ya adquiridos, estos son algunos de los objetivos que se puede tener en cuenta al realizar una capacitación de valor dentro de la organización.

- **Mejorar las habilidades blandas y duras:** las empresas líderes reconocen que los equipos crecen, son más productivos y se sienten más motivados dentro de una organización que promueve la cultura del aprendizaje (Cor, 2021), por tal motivo es importante actualizar a los colaboradores en los nuevos avances tecnológicos y herramientas que le permitirán adaptarse al cambio esto ayudara a tener un equipo trabajo capaz de asumir nuevos retos y responsabilidades cuando llega el momento.

- **Aumentar la productividad de los equipos:**

esto se da gracias a que las y los trabajadores fortalecen habilidades blandas como la comunicación efectiva o la gestión del tiempo, que les permite adquirir herramientas prácticas que aumentan su productividad. De igual manera, al capacitar en diferentes competencias los equipos entienden qué se debe hacer para contribuir a los objetivos organizacionales y por qué se debe trabajar de cierta manera para reducir errores y resolver problemas. Esto se traduce en un aumento del 37% más de productividad y en un aumento del 21% de los ingresos por empleado (Cor, 2021).

Este es un objetivo que beneficia a la organización ya que estaría aumentando la productividad y generando mayor ganancia, por lo general las empresas miden a sus colaboradores por la rapidez con la que realizan las funciones que se les encomiendan por eso cuando se dictan capacitaciones en donde se les enseñen a los colaboradores sobre el manejo del tiempo pueden hacer su trabajo de mejor manera.

- **Retener al talento como prioridad:** atraer talento para aumentar el crecimiento de una empresa es fundamental, pero lo es más retener a ese talento. De acuerdo con McKinsey, las personas buscan satisfacer 4 puntos cuando ingresan a una empresa: (Cor, 2021)

- Tener líderes que los apoyan e inspiran
- Trabajar en una compañía que destaque por sus valores y cultura
- Contar con un trabajo que aporte crecimiento profesional
- Recibir beneficios o reconocimientos

Cuando una organización pone por encima la satisfacción de sus empleados está contribuyendo a la disminución de la deserción laboral ya que estará reteniendo a sus colaboradores y dándoles un valor agregado teniendo así personal comprometido y agradecido con el crecimiento adquirido, esto hará colaboradores con alto sentido de pertenencia para la organización.

- **Facilitar cambios en la organización:**

uno de los objetivos para capacitar al personal está relacionado con los cambios que pueden ocurrir en el entorno laboral. Si la empresa suele moverse rápido, cambiar sus metas y enfocarse en buscar soluciones a los problemas necesitas un equipo que se ajuste a estas dinámicas (Cor, 2021).

De acuerdo con AlexaCor la capacitación ayuda a disminuir el estrés laboral, la ansiedad y el miedo causado por la resistencia a los cambios y es por esta razón que se desarrollan habilidades blandas como la inteligencia emocional, la resolución de problemas, la creatividad o el manejo del tiempo resultan claves para el colaborador.

Todos los cambios son buenos según desde el punto de vista que se observe ya que son choques que tienen las personas que les permite salir de su zona de confort y es bueno que desde las organizaciones se les fomente a los colaboradores ese tipo de ideas, y que se arriesguen a explorar más allá y no quedarse solo con los conocimientos básicos sino querer saber más de la labor que realizan a diario.

- **Contribuir a la innovación y el crecimiento:** una cultura del aprendizaje es crear un ambiente laboral donde las personas se sienten motivadas a proponer nuevas ideas y usar sus conocimientos para traer dentro del equipo el uso de nuevas tecnologías (Cor, 2021), esto es indispensable dentro de la organización ya que el personal que ellos requieren debe ser personas comprometidas que tengan objetivos ya que son lo colaboradores quienes ayudan en la contribución del crecimiento de la empresa.

1.6 ¿Por Qué Invertir En Capacitación?

- **Satisfacción en el ambiente de trabajo y compromiso hacia la empresa** de acuerdo con AlexaCor una cultura de aprendizaje aumenta la moral, el entusiasmo y el espíritu de trabajo entre las y los empleados. Y es que las actividades de capacitación laboral estimulan el crecimiento profesional y esto es valorado por cualquier colaborador. Por esta razón, 65% de los equipos de trabajo considera que la formación y desarrollo de habilidades tanto duras como blandas impacta positivamente su actitud en el trabajo. Ya que al sentirse motivados dentro de la organización realizan sus funciones con mayor compromiso y tranquilidad.
- **Conocimientos actualizados para crecer:** las organizaciones que apuestan por las capacitaciones para sus equipos consiguen que estos se mantengan siempre a la vanguardia de nuevas habilidades tecnológicas, conocimientos y herramientas que contribuyen al rendimiento de las actividades diarias (Cor, 2021), además que se vuelve fundamental si se desea implantar nuevas tendencias dentro de la organización y es así como cada uno de los conocimientos que adquiera cada empleado impactará positivamente en diferentes áreas de la empresa.
- **Reducción de la rotación de empleados:** uno de los beneficios que más aprecian las empresas que invierten en capacitación es la disminución de la rotación de puestos de trabajo.

A nivel mundial, la rotación llega a un 10,9% siendo el más afectado el sector de la tecnología. Por esto, las empresas que se esmeran por retener el talento y diseñar planes de carrera junto a sus equipos ven disminuidos los costos que producen los procesos de contratación de nuevos miembros para la organización (Cor, 2021)

Esto no solo estaría beneficiando de forma económica, sino que también permite que haya un incremento en la productividad y además se estaría construyendo una organización sólida y un organigrama duradero y consolidado.

- **Contar con equipos más adaptables e innovadores:** para AlexaCor promover la capacitación laboral en las empresas genera una cultura de aprendizaje continuo y esto beneficia porque los equipos se sienten motivados a proponer nuevas ideas, son más ágiles, buscan adaptarse a los cambios tecnológicos o se sienten seguros de liderar nuevos proyectos. Y es que, según Forbes, más del 55% de los empleados consideran que el crecimiento profesional y las oportunidades son más importantes que el salario. De manera que, las capacitaciones desarrollan talentos que son adaptables e innovadores a los cambios de la industria y la organización.

1.7 La Inducción Vs La Capacitación:

el propósito de un programa de inducción es lograr que el empleado nuevo se identifique la organización como un sistema dinámico de interacciones internas y externas en permanente evolución, en las que un buen desempeño de parte suya incidirá directamente sobre el logro de los objetivos corporativos (Pulido Avendaño, 2015).

La inducción se basa en el uso adecuado de las herramientas y el proceso interno de la organización es por eso por lo que la inducción de personal se diferencia de la capacitación, porque es la orientación que se da a los nuevos trabajadores la capacitación es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejoran el desempeño de un empleado en sus tareas laborales.

Es por tal motivo que las organizaciones no pueden pensar que al enseñarle a un colaborador como se hace la función que deben desarrollar en el ámbito laboral ya se le está dando una capacitación ya que de acuerdo con Angélica Pulido en su página web argumenta.

Que el objetivo de la inducción es ayudar al trabajador de nuevo ingreso a adaptarse a la empresa. Generalmente orienta al trabajador dándole información de la empresa como la misión, visión, valores, historia, estructura organizacional, disciplina interna etc. Igualmente le da información del cargo y funciones a desempeñar La capacitación tiene como objetivo; un procedimiento fundamental para la productividad de la empresa es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas, de contar con el personal calificado y productivo. (Pulido Avendaño, 2015).

La capacitación contribuye con el desarrollo personal y profesional de los individuos, es por eso por lo que no se debe comparar la inducción que se le da aun colaborador con una capacitación ya que en la primera no se está dando un valor agregado que reforcé su conocimiento ni nuevo aporte al mismo por otro lado la capacitación debe ayudar al colaborador a tener nuevas ideas y proyectarse a nuevos propósitos el objetivo no es tener personas realizando la misma función toda una jornada laboral sujeta a un salario sin reconocimiento a su gestión diaria sino tener colaboradores a gusto con su trabajo siempre y cuando se cuente con el apoyo de departamento de recursos humanos.

1.8 Capacitación Y Desarrollo De Los Recursos Humanos: Reflexiones Integradoras

La capacitación y el desarrollo del personal son dos tópicos en los que el área de Recursos Humanos de las empresas puede, muy claramente, añadir valor a la organización, al mismo tiempo que fortalecer su rol de servicio al cliente interno y asesoría a la alta gerencia (Ulrich, 1997).

La capacitación y el desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones parten del supuesto que la mayoría de los empleados puedan ser naturalmente motivados a trabajar y a aprender.

El hecho de tener una actividad estimulante, de progresar en su profesión o campo de acción y de recibir recompensas por su desempeño son factores que movilizan y atraen su atención y energía (Price Waterhouse, 1987).

Para las empresas líderes, la capacitación es una necesidad del negocio. El propósito es orientar los mejores recursos para obtener el mejor producto final o el más alto nivel de servicio efectivamente prestado. Esto significa contar, en la dotación, con empleados formados adecuadamente para responder a las necesidades de la empresa y las demandas del mercado (Pelaez, s. f.).

Esto es un beneficio que si se usa de manera adecuada puede no solo servir al colaborador sino también ayudar a la compañía porque estará preparando personal calificado capaz de solucionar cualquier tipo de crisis además de contar con personal calificado para la organización.

Más allá de la capacitación y complementando ésta, desde el punto de vista de la organización, la planificación de carrera significa un intento consciente de maximizar las contribuciones potenciales de cada persona. Las empresas que promueven programas de planificación de carrera cosechan muchos beneficios (Mondy y Noe, 1997).

Se trata de desarrollar el talento disponible en un contexto autoevaluativo y de automotivación, al promover programas educativos capaces aumentar el conocimiento por medio de estimulación de nuevo aprendizaje se estará desarrollando personal altamente calificado para el desarrollo de cualquier función dentro de la organización cosechando nuevos talentos que a futuro traerán grandes ingresos a las compañías.

En la medida que los planes de carrera se insertan en el grupo de actividades de desarrollo de personal, se suman a las actividades de capacitación que auxilian a los miembros de la organización a desempeñar eficientemente su trabajo actual, prolongándose a toda su vida laboral y orientándolos a cumplir adecuadamente futuras responsabilidades (Werther y Davis, 1995).

Es por eso por lo que desde el área de talento humano se debe contar con un plan de capacitaciones que motiven al colaborador a crecer dentro de la compañía ayudar a fomentar ese plan carrera dentro de la misma organización y tener personal altamente calificado capaz de enfrentar cualquier reto empresarial de la actualidad.

2. Aspectos Generales De La Capacitación

2.1 La Capacitación En La Actualidad.

Según (Colprensa, 2022) en el artículo publicado el periódico la opinión en su titular “El 40% de las habilidades de los empleados en Colombia no serán útiles en 3 años” indican que el 90 % de los altos ejecutivos en las empresas enfrentan brechas de habilidades en la actualidad esta información fue constatada por un estudio elaborado por la firma Change Americas, compañía con más de 20 años de experiencia en soluciones de gestión humano, reveló que el 40 % de las habilidades que hoy tienen los empleados en Colombia no serán útiles para el 2025.

El informe señala que cerca del 90 % de los altos ejecutivos y presidentes de las empresas del país enfrentan brechas de habilidades en la actualidad, principalmente por la falta de capacitación y formación de sus empleados, en línea con los nuevos desafíos del mundo y los mercados (Colprensa, 2022).

Con esto se puede resaltar la importancia que tiene la inclusión de un plan de capacitaciones dentro de las organizaciones que sus colaboradores puedan desarrollar diferentes habilidades y estar a la vanguardia del mercado ya que vivimos en mundo que con el pasar del tiempo va evolucionando en nuevas tecnologías y por ende es viable que los colaboradores conozcan acerca de la importancia de estar actualizados para mejorar la gestión diaria que realizan en la organización.

Este panorama refleja la necesidad de que las empresas capaciten y formen constantemente a sus empleados en nuevas habilidades para el presente y futuro, pero también fortalezcan las destrezas actuales, con el fin de no arriesgar su productividad. Así lo manifestó el gerente de Change Academy, Cristian Rodríguez, quien resaltó que “las capacitaciones tradicionales en donde los empleados deben destinar horas y horas de descanso a largas jornadas de clase o instructivos webs,

ya no funcionan en las organizaciones”.

Es por tal motivo que las empresas deben crear una propuesta de capacitaciones novedosas de tema de interés que no solo sirva para enseñar al colaborador como gestionar su proceso actual dentro de la compañía sino darle las herramientas para abrirse a nuevas oportunidades, tener la capacidad de enfrentarse a los retos del día a día y los cambios constantes que se puedan presentar dentro y fuera del entorno laboral y llevar a cabo una estructura para que esta pueda ser analizada de forma eficaz.

2.2 Estructura De Un Modelo O Proceso De Capacitación

Para que la capacitación sea efectiva en una organización, ésta deberá estar enfocada a cumplir con una función muy importante en la empresa, formar y educar en forma sistémica a los trabajadores, por lo tanto, la capacitación y/o formación de los recursos humanos deberá ser un proceso planeado, constante y permanente que permita a la capacitación de los trabajadores, en el sentido de que éstos puedan adquirir las competencias necesarias para desempeñar bien su trabajo o adquirir valores, estilos, trabajo en equipo, entre otras . De tal forma que la capacitación requiere de una planeación y preparación cuidadosa de una serie de pasos que deben integrar lo que se conoce como proceso de capacitación, por lo tanto, al hablar de proceso se debería pensar en algo sistémico, coordinado, o algún modelo, etc. López, J. (2011).

Como se señala en el texto anterior llevar un control sobre la manera que las empresas están realizando el proceso de capacitación y cuál es el modelo que están llevando a cabo permitiría realizar un análisis sobre los beneficios que trae llevar a cabo un plan de capacitaciones en donde las organizaciones puedan validar que tan efectivas son y como estas ayudan al colaborador en la adquisición de valores, nuevos estilos de trabajo y como se relacionan con sus compañeros en la ejecución de trabajos en equipo. Por ende, es importante que sea un diseño que se pueda ejecutar de manera sencilla pero que sea lo suficientemente robusta para que sea de total beneficio tanto para el colaborador como para la organización.

De acuerdo con Werther Jr. y Davis, 1998, p. 211, los pasos preliminares que se requieren cumplir para poder contar un buen programa de capacitación son:

- 1) detectar las necesidades de capacitación conocida esta etapa también como diagnóstico
- 2) determinar los objetivos de la capacitación y desarrollo, en esta etapa también deberán identificarse los elementos a considerar en la etapa de la evaluación
- 3) diseño de los contenidos de programas y principios pedagógicos a considerar durante la impartición de esta
- 4) la impartición para desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes)
- 5) la evaluación, que puede ser. Antes: durante y posterior a las capacitaciones

Es importante que dentro toda organización haya un área de talento humano definida que trabaje por el bienestar de sus colaboradores en pro al mejoramiento de sus capacidades y habilidades, por ende es importante contar un programa de capacitaciones en donde desde esta área se defina cuáles son las necesidades que se tienen dentro de la compañía una vez identificadas esas necesidades determine cual es el objetivo de la capacitación, que sean de temas de interés y que aporten al colaborador tanto en sus labores diarias sino en diario vivir, temas como la administración del tiempo, el manejo del estrés laboral y el trabajo de equipo estos son algunas de las temáticas que se podrían manejar dentro de estas charlas. Además, es indispensable que después de cada una de las capacitaciones se lleve a cabo una evaluación en donde el área de gestión humana pueda medir que tan beneficioso fue el tema para el colaborador y como este lo puede poner en práctica para el mejoramiento del clima laboral en la organización o en su trabajo diario.

2.3 Los Tipos De Capacitación

En su página web (Cofide, s. f.) en su artículo enumera los diferentes tipos de capacitación que se pueden encontrar.

A) por su formalidad:

Capacitación Informal. Está relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa, por ejemplo, un contador indica a un colaborador de esa área la utilización correcta de los archivos contables o enseña cómo llevar un registro de ventas o ingresos, muchas de las funciones de un contador incluyen algún tipo de capacitación. Una retroalimentación constructiva puede mejorar el desempeño de un colaborador de una manera más efectiva que la capacitación formal.

Capacitación Formal. Son los que se han programado de acuerdo con necesidades de capacitación específica Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc. Estas son capacitaciones algo extensas ya que llevan una estandarización en donde el colaborador debe realizar una serie de actividades que permite evaluar la percepción del receptor y como puede poner en práctica dentro de diario vivir.

B) por su naturaleza

- **Capacitación de Orientación.** Para familiarizar a nuevos colaboradores de la organización, por ejemplo, en caso de los colaboradores ingresantes, está más que una capacitación es la inducción que realiza la organización cuando llega algún integrante a la compañía.
- **Capacitación Vestibular.** Es un sistema simulado, en el trabajo mismo es una técnica en la que los empleados aprenden en el equipo real o simulado que utilizarán en su puesto, pero en realidad son instruidos fuera del mismo.

la capacitación vestibular busca obtener las ventajas de la capacitación en el trabajo sin colocar realmente en el puesto a la persona en capacitación para analizar como se desenvuelve en la realización de la actividad que debe realizar

- **Capacitación en el Trabajo.** Práctica en el trabajo consiste en la observación de los demás y experiencia práctica en la realización de tareas bajo la supervisión de un gerente de capacitación, un compañero de trabajo o un formador profesional subcontratado (Professional, 2022).
- **Entrenamiento de Aprendices.** Período formal de aprendizaje de un oficio esta hace referencia a las practicas que deben realizar algunos estudiantes dentro de una compañía en donde se le permita poner al alumno los conocimientos adquiridos para la ejecución de alguna actividad dentro de la organización.
- **Capacitación de Supervisores.** Aquí se prepara al personal de supervisión para el desempeño de funciones gerenciales en donde se les da la oportunidad a los colaboradores de ascender dentro de la compañía a un cargo de mayor demanda, pero con mejores condiciones tanto económicos como profesionales.

C) por su nivel ocupacional

- Capacitación de Operarios
- Capacitación de Obreros Calificados
- Capacitación de Supervisores
- Capacitación de jefes de Línea
- Capacitación de Gerentes

Según esto, se puede observar que existen varios tipos de capacitaciones y la idea es establecer dentro de la compañía cual es la que mejor opción que se ajusta a las necesidades de los colaboradores con el fin de aplicarlos en su proceso laboral con el fin de ayudarles a que su gestión y dándoles así la oportunidad de participar y crecer de tanto de manera personal como profesional.

2.4 Medios De Capacitación

Existen varios medios que se pueden implementar en una organización la idea es buscar cual se ajusta a las necesidades tanto de la empresa como sus colaboradores.

- **Conferencia.** Permite llegar a una gran cantidad de personas y transmitir un amplio contenido de información o enseñanza. Se puede emplear como explicación preliminar antes de demostraciones prácticas. Por ejemplo, es útil al impartir las medidas de seguridad, organización de planta, etc.
- **Manuales de capacitación.** Manuales de capacitación u otros impresos, diagramas que permiten la exposición repetida, es útil aplicación de secuencias largas o procedimientos complicados que no pueden retenerse en una sola presentación. Pueden combinarse con conferencias y prácticas de tareas reales.
- **Video.** Puede sustituir a las conferencias o demostraciones formales, permite la máxima utilización de instructores más capaces. Los cortes, empalmes o en la cámara lenta son útiles para incidir en demostraciones de realidad. Ayudan a la comprensión de ideas abstractas y en la modificación de actitudes. La grabación y proyección en videos de los colaboradores sujetos a capacitación son un medio muy eficaz, sobre todo cuando se trata de mejorar la calidad del servicio.
- **Simuladores.** Dan al aprendiz la posibilidad de participación y práctica repetida mediante la adquisición de habilidades necesarias en el trabajo real, se usan también sustitutos del equipo real. Pueden aislar y combinar las diferentes partes críticas o peligrosas del trabajo.

- **Realización efectiva del trabajo.** El nuevo colaborador aprende mientras trabaja, bajo la guía de un instructor, es útil en la transmisión de habilidades, de experiencia ensayo y error. Su limitación es que no siempre el buen colaborador es buen instructor. Puede durar pocos días o meses. En general, el período de aprendizaje brinda preparación para una gran variedad de especialidades, cubriendo múltiples actividades.
- **Discusión de grupos e interacción social:** Comprende el desarrollo de habilidades interpersonales requeridas por tareas ejecutivas y de supervisión como vías de solución de problemas mediante grupos de discusión, dirección de debates y contratos con personas para el manejo directivo de problemas reales de supervisión. Se usa mayormente en formación de ejecutivos.
- **Entrevistas para la solución de problemas:** Se orienta básicamente al asesoramiento de colaboradores. Los supervisores encargados de capacitación mantienen periódicamente estas estrategias para mejorar la eficiencia en el trabajo de cada individuo. Se usa generalmente en la capacitación de directivos.
- **Técnicas grupales:** Consiste en ejercicios vivenciales, dinámicas grupales como los juegos de roles, psicodramas, lluvias de ideas, y otros que pueden ser valiosos elementos para llevar a cabo la capacitación de acuerdo con los objetivos planteados.

Como se mencionó anteriormente existen varios tipos de capacitación que se pueden utilizar dentro de la organización además actualmente existen varias empresas que se especializan en la realización de capacitaciones empresariales en donde realizan un diagnóstico de gestión de riesgos que se pueden encontrar dentro de la organización y ofrecen un sin número de capacitaciones ya sea para el desarrollo de habilidades blandas como capacidad para trabajar en equipo, aceptación de las críticas, toma de decisiones o la comunicación asertiva.

Además, existen otras que potencializan los conocimientos como el uso de nuevas tecnologías, manejo de herramientas ofimáticas, por tal motivo es esencial de contar con un área formal de recursos humanos que proponga a los responsables de la toma de decisión del valor estratégico que preparar a los colaboradores para que fortalezcan sus destrezas, habilidades y competencias.

2.5 ¿Cuándo Es Necesario Capacitar?

Según un análisis realizando por la compañía Adecco que actualmente es la empresa de servicios de recursos humanos más grande del mundo, La necesidad de la capacitación de personal o consultoría empresarial en algún área puede manifestarse principalmente bajo cinco aspectos:

- **Datos De Reclutamiento Y Selección De Personal.** El número de candidatos entrevistados y la antigüedad de los trabajadores pueden ser indicadores de que se requiere una capacitación o coaching empresarial para fomentar la pertenencia y elevar los niveles de calidad en un área determinada. (Adecco, s. f.)
- **Evaluaciones De Desempeño.** El mal rendimiento es una anomalía entre el personal, tal vez se trate de un colaborador, pero si se manifiesta de manera general entonces se requiere capacitar a todo el equipo, especialmente para que la eficacia aumente de forma homogénea (Adecco, s. f.).
- **Capacidad, Conocimientos Y Experiencia De Los Trabajadores.** Dentro de la compañía hay objetivos por cumplir, los cuales se logran con base en los conocimientos de los colaboradores. Por eso, deben determinarse las diferencias entre los conocimientos y los objetivos propuestos, para saber qué capacidades promover o desarrollar en puestos clave (Adecco, s. f.).

- **Introducción De Nuevos Métodos De Trabajo, Maquinaria O Equipos.**

Cuando se introducen nuevos procesos, métodos, máquinas o softwares, es indispensable realizar una capacitación específica para los trabajadores y todos los usuarios. Además de evitar contratiempos, contribuirá a la comunicación de la empresa, pues las áreas involucradas sabrán sobre los nuevos procesos o mecanismos que se adoptarán. (Adecco, s. f.)

- **Leyes y reglamentos que requieran entrenamiento.**

En ocasiones se realizan tareas bajo un determinado marco legal. Un error común es señalar qué no se puede hacer sin comprender las razones del por qué, siendo esta la práctica común. Dado que algunos reglamentos o leyes pueden ser complicadas de entender sin asesoramiento adecuado, representan un área importante a reforzar en las capacitaciones empresariales (Adecco, s. f.).

Una capacitación efectiva no sólo solucionará problemáticas presentes, sino que a largo plazo será la mejor práctica, ya que los colaboradores con mayor experiencia podrán incorporar a nuevos candidatos de manera más sencilla y rápida. No hay que dejar de lado los recursos humanos en las organizaciones, pues son esenciales para su funcionamiento, así como para el logro de los objetivos.

Por tal motivo, trabajar en el desarrollo del capital humano es vital para que, por medio del personal, se puedan obtener ventajas competitivas adicionales y establecer nuevas estrategias sobre los productos o servicios.

Es así que las empresas deben estar atentas a los signos que advierten que es importante la realización de una capacitación, es importante dejar de ver al colaborador como la persona que simplemente cumple una función dentro de la organización sino como parte fundamental del crecimiento del mismo porque es gracias a los trabajadores que las empresas se mantienen con el transcurso del tiempo ya que si el colaborador se siente a gusto con la empresa en la que labora realizara su trabajo de una manera más agradable y con alta productividad.

Conclusión

La capacitación hace que las empresas y los trabajadores se hagan cada vez más fuertes en factores como productividad, calidad, eficacia y eficiencia entre muchos otros factores, que sin darse cuenta se perfeccionan mediante la capacitación.

Si bien el proceso de capacitación en las empresas genera un costo que en algunas ocasiones no se encuentra presupuestado este sin lugar a duda se convierte en una inversión que potencializa y permite llegar de una manera más acertada al cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos, a su vez también ubicara a la empresa en una posición más competitiva y mejor preparada para los cambios que se puedan generar en la economía o hasta el estilo de vida de los consumidores, al realizar la conversión costo beneficio el resultado siempre será positivo.

Sin lugar a duda contar con un talento humano más preparado hace que las labores se realicen de forma más eficiente, al igual abre una gran puerta al crecimiento profesional, así como en el caso de Alpina donde se mejoró el estilo de vida y la organización del tiempo, un perfil profesional más preparado ayuda al crecimiento dentro de la organización destacándose en las habilidades blandas que solo se adquieren mediante la experiencia y las ganas de aprender.

Si bien uno de los problemas más comunes de las empresas es la rotación, la capacitación permite que la rotación se genera en mayor parte debido a crecimientos y fortalecimientos de los empleados, en pocas palabras ascensos y cuando esto se genera la rotación de personal de perfiles de menor rango se disminuye ya que se crea la cultura organizacional de crecimiento al interior de la empresa, lo que hace que las personas deseen vincularse con la empresa sin importar el nivel jerárquico con el fin de poder crecer y lograr una buena posición al interior.

La capacitación es el eje principal para las compañías y la raíz del aprendizaje, para desempeñar cualquier cargo siempre se evalúa a la persona si está o no preparada para asumir el rol, desde el área de recursos humanos se brinda la posibilidad de

avanzar en los conocimientos que el trabajador requiere dentro de la organización, sin embargo es importante fomentar el autocrecimiento y que los procesos de capacitación no se conviertan en algo obligatorio para presentar un número, si bien algunas capacitaciones son obligatorias para estar al día en temas referentes a la ley y auditorías se deben generar campañas en donde los colaboradores pueda ingresar de manera autónoma a diferentes temas de interés que desee potencializar o inclusive aprender de cero, brindar la opción a los colaboradores de adquirir mayores aptitudes que hacen que incrementen sus competencias inclusive ajenas a la compañía también crean un lazo de confianza que ayuda a adquirir habilidades blandas significativamente necesarias para su experiencia laboral.

Es claro que en ocasiones es necesario evaluar los conocimientos que el colaborador ha adquirido durante su experiencia dentro de las capacitaciones y así poder enfatizar o direccionar las campañas de capacitación, los colaboradores tienen el derecho a demostrar sus conocimientos y habilidades y la mejor manera de hacerlo es mediante procesos de selección que les permita crecer, dando a conocer ante el personal de recursos humanos, capacitadores y jefes su capacidad de recepción.

La capacitación debe ser clara, precisa y a la vanguardia con los requerimientos externos e internos, debe ser llamativa y con espacios adecuados para fomentar el crecimiento y el aprendizaje.

Bibliografía

- Adecco. (s. f.). *¿Cómo reconocer si se necesita capacitación?* Recuperado 2 de octubre de 2022, de <https://blog.adecco.com.mx/2020/02/14/importancia-capacitacion-de-personal/>
- Auditoría, F. A. L. A. R. J.-. (2021, 22 octubre). *Importancia de la Capacitación Laboral para las Organizaciones*. Recuperado 23 de septiembre de 2022, de <https://es.linkedin.com/pulse/importancia-de-la-capacitaci%C3%B3n-laboral-para-las-jes%C3%BAs-rodolfo>
- CESHOR. (2019, 30 abril). Noticias empleo.com. Recuperado 23 de septiembre de 2022, de <https://www.empleo.com/co/noticias/noticias-laborales/alpina-comenta-por-que-es-una-buena-empresa-para-trabajar-4223>
- Cofide. (s. f.). *Tipos de capacitación: Clasificación e importancia*. Recuperado 26 de septiembre de 2022, de <https://www.cofide.mx/blog/tipos-de-capacitacion-clasificacion-e-importancia>
- Colprensa. (2022, 6 septiembre). El 40% de las habilidades de los empleados en Colombia no serán útiles en 3 años. *Noticias de Norte de Santander, Colombia y el mundo*. Recuperado 26 de septiembre de 2022, de <https://www.laopinion.com.co/empresas/el-40-de-las-habilidades-de-los-empleados-en-colombia-no-seran-utiles-en-3-anos>

- Cor, A. (2021, 2 julio). *Conoce los principales objetivos de la capacitación laboral*. Platzi. Recuperado 25 de septiembre de 2022, de <https://platzi.com/blog/emp-beneficios-capacitacion-laboral/>
- Hidalgo-Parra, Y. (2020, 31 enero). *Indicadores para evaluar el impacto de la capacitación en el trabajo*. Recuperado 23 de septiembre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181562407006/html/>
- *MEDIOS DE CAPACITACION*. (2013, 11 julio). *Capacitación Laboral*. Recuperado 26 de septiembre de 2022, de <https://boutiquegisell.wordpress.com/medios-de-capacitacion/>
- Pelaez, B. M. R. (s. f.). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras*. Recuperado 26 de septiembre de 2022, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232000000200015.
- Professional, S. (2022, 28 septiembre). *Qué es la capacitación en el trabajo*. Spring. Recuperado 2 de octubre de 2022, de <https://blogcandidatos.springspain.com/desarrollo-profesional/que-es-la-capacitacion-en-el-trabajo/>
- Pulido Avendaño, A. (2015, 25 abril). *INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DE UNA EMPRESA*. *Inducción y capacitación*. Recuperado 26 de septiembre de 2022, de <https://angelicapulidoa.wordpress.com/2015/04/24/induccion-y-capacitacion-de-una-empresa/>
- Rivera Martínez, J. L. (2016, 1 septiembre). *La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados*. *Ciencia y Técnica*

Administrativa. Recuperado 23 de septiembre de 2022, de <http://www.cyta.com.ar/ta1602/v16n2a3.htm>

- Orozco Francia, A. (2017). El impacto de la capacitación. Editorial Digital UNID. <https://elibro-net.proxy.bidig.areandina.edu.co/es/lc/areandina/titulos/41152>
- López, J. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. Contribuciones a la Economía, 12, 1-18.