



## Universidad Corporativa como Estrategia para el Desarrollo del Talento Humano

Por MSc. Antonio Barrios

Una vez que el individuo entra a formar parte de la organización, pone en marcha una serie de conocimientos, habilidades y destrezas en la ejecución de su trabajo.



En algunos casos éstos ya los poseen, debido a su selección en relación a los requisitos exigidos por el puesto de trabajo, y las van mejorando con la práctica diaria. En otros, las adquieren para o con el trabajo a través de la formación orientada y dirigida por la empresa.

En tal sentido, el desarrollo de los recursos humanos es una función importante de su gestión, que consiste no sólo en la formación o capacitación, sino también en actividades de planeación de carrera, desarrollo organizacional y la evaluación del desempeño.

Así, el desarrollo de los recursos humanos tiene, entre otras finalidades, ayudar al personal a alcanzar un alto nivel de desempeño y efectividad que le permita satisfacer sus necesidades, así como el logro de los objetivos organizacionales.

Por tanto, constituye en la actualidad como resultado de importantes transformaciones en el mundo del trabajo, uno de los procesos de la gestión del talento que más atención recibe por parte de las organizaciones.

De ser definido en el pasado como un costo necesario, tomando en cuenta que está implícito en los programas de Formación en la empresa, a valorarse como un instrumento clave para obtener una ventaja competitiva a través de la mejora en las cualificaciones de los trabajadores.



Así, la conducta del trabajador será la adecuada si es capaz de realizar las tareas que demanda su rol en la empresa.

En este sentido, la formación por medio de la capacitación y el desarrollo del talento humano, estructura en cualquier empresa una fuerza laboral competente, ya que las organizaciones líderes en el mercado se han dado cuenta de que estos programas se correlacionan fuertemente con el éxito a largo plazo.



Siendo su último objetivo, el aumento de la eficacia organizacional, por medio de la oportunidad brindada a los trabajadores de desarrollar sus capacidades, lo cual es la base para ocupar puestos mas calificados, de obtener una promoción y lograr su desarrollo.

La **formación** en su sentido amplio, es el aprendizaje que obtiene un empleado, dentro o fuera de la empresa, pagado o no, en su puesto o fuera de el, que beneficia directa o indirectamente a la productividad, el clima laboral, el desarrollo profesional o el bienestar personal.

Por tanto, **es un proceso integrado en la gestión de recursos humanos** para servir a la estrategia de la empresa que le permite mantener la efectividad empresarial.

(mantenerse dentro un mercado globalizado y competitivo).

Tomando como base un diagnóstico de necesidades a las que se dan respuestas por medio de actividades formativas, las cuales deben valorarse en función de su impacto en el desempeño del puesto de trabajo.



La formación de acuerdo a González (2006, pág, 49) es *“el rol que la organización ejerce al proporcionar conocimientos y destrezas para el logro de un alto desempeño laboral de su recurso humano; proceso este, que le permite el desarrollo de la aptitud-actitud requerida para el puesto de trabajo y exigencia de la empresa”*.



Para Guillén y Guil (2006, pág. 230) *“es el conjunto de acciones planificadas de capacitación que facilitan la mejora del desempeño del puesto de trabajo”*.

Por su parte, Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez (2004, pág. 346), la definen:

*“como un proceso de aprendizaje sistemático puesto en marcha por la dirección de la organización, de tal manera que se obtengan cambios relativamente permanentes en los conocimientos, las habilidades o las actitudes de los miembros que forman parte de ella para su aplicación a corto plazo en la consecución de metas y objetivos de la organización”.*



Es así como, las organizaciones como sistemas abiertos responden a las demandas de su entorno y de su propia dinámica interna, diseñando procedimientos que optimicen el aprendizaje de sus miembros, de sus equipos y de la empresa en su conjunto (organizaciones que aprenden).

*“El aprendizaje es un cambio perdurable en la conducta, en la capacidad de comportarse de una forma determinada o en los conocimientos, como resultado de la práctica o de otras formas de experiencia.”*

Alcover, Martínez, Rodríguez y Domínguez, 2004)

Por ello, es necesario distinguir entre el aprendizaje que se centra en algo y que implica un incremento en el conocimiento sobre éste; comprensión básica de una tarea.

**(conocimiento declarativo)**

y en los que se aprende cómo hacer algo; conocimiento sobre la forma de desempeñar una tarea.

**(conocimiento procedimental)**



En tal sentido, la formación tiene implícito al aprendizaje, éste último viene a hacer un proceso sistemático que desarrolla la organización con la experiencia que adquiere su recurso humano en su puesto de trabajo.

Atendiendo así las necesidades individuales de formación del personal, su desarrollo y, la actualización en las competencias requeridas para ejecutar una tarea en un proceso específico de trabajo.



Estos engloban procesos tales como la capacitación, el adiestramiento, el entrenamiento y el desarrollo, que son un conjunto de acciones de la formación laboral, en los cuales está el aprendizaje.



La capacitación consiste en la adquisición de conocimientos de carácter técnico; es la *“adquisición sistemática de habilidades, conceptos o actitudes que da como resultado la mejora en el desempeño”*.

(Goldstein y Ford, 2002; citado en Landy y Conte, 2005).

El adiestramiento es el proceso por medio del cual se adquieren habilidades y destrezas para llevar a cabo en forma efectiva una actividad de manera que se refleje en un mejoramiento del desempeño laboral.



El entrenamiento es el proceso por medio del cual se adquieren habilidades motoras, destrezas, hasta el desarrollo de conocimientos técnicos complejos como habilidades de tipo administrativo a través del perfeccionamiento continuo del personal adiestrado.

El desarrollo es el proceso de maduración integral del recurso humano basado en un esfuerzo continuo y planeado por la organización para mejorar los niveles de competencia y el desempeño organizacional.

Lo cual implica un aprendizaje a largo plazo, por medio de programas de capacitación y adiestramiento que preparan al personal para estar al día con la organización a medida que ésta crece y cambia.



Así, la **capacitación** consiste en proporcionar a los empleados nuevos o actuales de los conocimientos y de las habilidades básicas y necesarias para desempeñar su trabajo.

El **adiestramiento** comprende el conjunto de acciones orientado hacia la actualización y profundización de conocimientos que le permiten al empleado la aplicación de la capacidad, actitud y habilidades en función de unos objetivos.



El **entrenamiento** es la optimización del esfuerzo físico y/o mental para el desempeño eficiente y eficaz de una labor, en pro del perfeccionamiento de un oficio.



El **desarrollo** implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario; hace referencia al esfuerzo de la organización para proporcionar a los empleados las habilidades que requerirá en el futuro, es decir, busca preparar a las personas para el desempeño de futuros roles dentro de la empresa.

son diferentes procesos de aprendizaje en la organización



En la actualidad, los gerentes de recursos humanos gracias a la **formación** tienen una oportunidad para mejorar el desempeño, incrementar la motivación y la habilidad del personal mediante técnicas de desarrollo tanto dentro como fuera de la misma.

Por tanto, la **formación**, a través de la capacitación y el desarrollo, constituye todas las medidas que proporcionen los conocimientos, las destrezas y habilidades, además de los valores para desempeñar un trabajo, desarrollando las aptitudes y adoptando una actitud hacia las exigencias del mismo en el corto o largo plazo.

Varios son los métodos o programas que utilizan las organizaciones para formar y desarrollar a su talento humano.

Dentro de estos destaca la Universidad Corporativa. Cuyo crecimiento puede ser atribuido a su flexibilidad al momento de impartir capacitación, al permitir a los empleados aprender en su tiempo libre.



Su objetivo principal es generar el cambio organizacional, siendo proactiva y estratégica mas que reactiva y táctica, respondiendo al desarrollo de curriculum adaptado a las necesidades profesionales y retos que enfrentan los empleados de una empresa.



*“Finalmente, a uno le conviene  
asumir la responsabilidad de  
obtener lo que se necesita para  
triunfar en el trabajo”*

*Blanchard, Fowler y Hawkins*