

# La formación permanente en la empresa

Por Chichí Páez, Gerencia en Acción

**“La visión que yo tengo considera que la capacitación debe estar en el centro del escenario, es decir que ya no debe considerársele la Cenicienta de la mansión corporativa”**

**T. Bentley**

La importancia que para el desempeño de las actividades de cualquier organización tiene la formación adecuada del personal que la constituye, la imperiosa necesidad de mantener vigente dicha formación debido a la rápida evolución tecnológica, y por otra parte, la amplitud de los diferentes métodos de los cuales se disponen en la actualidad para llevar a feliz término dicho proceso, reclama cada vez más el enfoque radical de los problemas que plantean dichos programas en las organizaciones. Dicha orientación radical comienza por una estricta selección e identificación de la misión de los procesos de formación y desarrollo dentro de ellas y por supuesto una planificación lógica y secuencial de las diferentes etapas de formación a comenzar. Esta planificación debe estar fundamentada, por una parte en la detección científica de las necesidades de formación y desarrollo y, por otra parte, en los objetivos de dicho proceso, bien sea para la perfección de actuaciones diferentes o bien para la capacitación para cargos superiores.

La perfecta aprehensión de los componentes básicos que requieren los programas de formación como consecuencia de los cambios tecnológicos, constituye el eje conductor que guiará al especialista en formación industrial en el laberinto que representan los innumerables métodos de formación que hoy día están disponibles.

Tomando como punto de partida que ningún método en sí constituye un fin por sí mismo, sino que todos son medios para alcanzar los objetivos de formación propuestos y, teniendo en cuenta que todo tipo de formación se orienta a lograr unas determinadas conductas de las personas dentro del mundo laboral, cada uno de los métodos han de analizarse y de esa forma lo exige el cambiante mundo organizacional. Bajo estas realidades cualquier proceso de formación en la empresa, independientemente del nivel jerárquico al cual se dirija; debe tener fundamentalmente los siguientes objetivos: perfeccionar **APTITUDES**, impartir **CONOCIMIENTOS** o modificar **ACTITUDES**. Bajo este panorama representa especial interés el analizar los métodos tales como instrucción programada, la simulación y la utilización de los computadores personales, los cuales constituyen la aportación más interesante a la formación en los últimos tiempos.

Sin lugar a dudas que las transformaciones de las condiciones donde últimamente se han desenvuelto las organizaciones, han exigido la implantación y la administración exitosa de los cambios radicales que han sucedido tanto en la estructura formal como en los aspectos operativos de la misma, por consiguiente estos cambios han reclamado también un viraje trascendental en la concepción y desarrollo de los procesos de formación dentro de las organizaciones.

La violenta evolución tecnológica ha reclamado la imperiosa necesidad de adaptar a los trabajadores a dicha evolución. Por otro lado los modelos participativos de gerenciar y de estimular la estructuración de equipos autónomos de alto desempeño que las organizaciones modernas reclaman, han incidido directamente en las estrategias de formación en la empresa haciendo resaltar cada vez más el papel activo que el propósito de los procesos de formación juega en el desarrollo de la misma. Los cambios han traído como consecuencia que hoy día la empresa es concebida como una comunidad de trabajo, la cual representa un hecho sociológico indiscutible; pero la realidad quedaría incompleta si se la considerase como un elemento aislado y cerrado, siguiendo su dinámica sin tomar en cuenta los demás grupos sociales. Hoy las organizaciones son consideradas como un sistema social completamente abierto. Como célula de sociedad la empresa reúne a personas que representan los diferentes estratos sociales. Refiriéndose a esta nueva concepción empresarial el especialista F. Castanyer, afirma lo siguiente: ***“Si la empresa, deliberadamente o por omisión, ignorara las necesidades de las personas que la constituyen, se haría culpable frente a la comunidad social y tarde o temprano sufriría las consecuencias”***.

Los cambios rápidos y permanentes que se han presentado en el pasado reciente y en el presente, requieren que gran parte de los programas de formación se lleven a cabo con computadores, alrededor de ellos o con su

participación directa. Sin lugar a dudas que el uso de esta tecnología ha traído como consecuencia un efecto deshumanizante en los procesos de formación empresarial. Se está acentuando cada día más que en los programas de formación asistidos por computadores a los participantes se les esté considerando como extensiones de las máquinas. Los especialistas en formación empresarial no deben olvidar el aspecto humano de dichos procesos y deben implantar técnicas que reconozcan plenamente que la principal preocupación debe estar orientada hacia las personas, no a los computadores. Los problemas de reconversión de mano de obra, tan frecuentes en un mundo en continua y acelerada evolución tecnológica, hacen urgentes muchas acciones de formación.

Los especialistas en formación empresarial deben tomar muy en cuenta que si los programas de formación no van acompañados de unas posibilidades próximas de aplicación de las capacidades adquiridas es un contrasentido y supone una fuerte frustración.