

EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

La **ejecución** es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es su instrumentación. La ejecución o realización de la capacitación supone el binomio formado por el instructor y el aprendiz. Los aprendices son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que necesitan aprender o mejorar sus contenidos sobre alguna actividad o labor. Los instructores son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que cuentan con experiencia o están especializadas en determinada actividad o labor, y transmiten sus conocimientos a los aprendices. Así, los aprendices pueden ser *trainees*, auxiliares, jefes o gerentes, y, por otra parte, los instructores también pueden ser auxiliares, jefes, o gerentes, o incluso, personal del área de capacitación o consultores especialistas contratados.

La ejecución de la capacitación depende de los factores siguientes:

1. *Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización:* la decisión de establecer programas de capacitación depende de la necesidad de mejorar el nivel de los empleados. La capacitación debe significar la solución de los problemas que originaron las necesidades diagnosticadas o percibidas.
2. *Calidad del material de capacitación:* debe pensarse de antemano en el material de enseñanza a fin de facilitar la ejecución de la capacitación. El material de enseñanza pretende concretar la instrucción, facilitar la comprensión mediante recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento de la capacitación y racionalizar la tarea del instructor.
3. *Cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa:* la capacitación se debe hacer con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones, en un conjunto de esfuerzos coordinados. Para mantenerlos, se requiere un gran esfuerzo y entusiasmo por parte de todos los interesados, además de que implica un costo que se debe considerar como una inversión que producirá dividendos en el mediano y corto plazo, no como un gasto inactivo y sin rendimientos.

EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

4. Es necesario contar con el espíritu de cooperación del personal y con el respaldo de los directivos, pues todos los jefes y supervisores deben participar en la realización del programa.
5. *Calidad y preparación de los instructores:* el éxito de la ejecución depende de los intereses, jerarquía y capacidad de los instructores. El criterio para seleccionar a los instructores es muy importante. Estos deben reunir cualidades personales como facilidad para las relaciones humanas, motivación, raciocinio, didáctica, facilidad para comunicar, así como conocimiento de la especialidad. Los instructores pueden seleccionarse de entre los distintos niveles y áreas de la empresa. Deben conocer las responsabilidades de la función y estar dispuestos a asumirlas.
6. *Calidad de los aprendices:* la calidad de los aprendices influye en los resultados del programa de capacitación. Se obtienen mejores resultados cuando se selecciona bien a los aprendices, en función de la forma y el contenido del programa y de los objetivos de la capacitación, de modo que las personas formen un grupo homogéneo.

Referencia:

Chiavenato, Idalberto. (2017) Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones México. McGraw-Hill Interamericana. Décima edición.