

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

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 de que la mayoría de los empleados pueden 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).

La capacitación, es una necesidad del negocio con un fuerte poder de motivación, para orientar mejor los recursos y obtener el mejor producto final o el más alto nivel de servicio. La formación del personal debe proyectarse según los planes que la compañía tiene para su propio negocio y para sus empleados y las iniciativas personales deben acomodarse a esos intereses y prioridades.

Desde una perspectiva global, la distinción entre capacitación y desarrollo se hace sumamente imprecisa (Werther y Davis, 1995). Sin embargo, puede afirmarse que capacitar -en términos generales- significa ayudar a los adultos a aprender, mientras que desarrollar significa apoyar, a esos mismo adultos, en el proceso de gestión del crecimiento de sus propias capacidades (Margolis y Bell, 1986). Formar a un empleado significa decirle que la empresa tiene un proyecto de futuro para él. La compañía le agrega valor y los sitúa en una posición de expectativa en el mercado.

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

Se puede ver a la capacitación como una fuente de utilidad, pues permite a las personas contribuir efectivamente a los resultados del negocio, agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano y es responsable del capital intelectual de la organización.

La capacitación y el desarrollo de personas son procesos de aprendizaje, pero no son iguales, a pesar de que sus métodos para el aprendizaje son similares, sus perspectivas de tiempo son diferentes:

Capacitación

La capacitación se basa en el **presente**, se enfoca en el puesto actual y pretende mejorar las habilidades y competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo.

Desarrollo

El desarrollo de las personas, se basa en los puestos que ocuparán en el futuro en la organización y en las nuevas habilidades y competencias que requerirán.

Referencia:

David E. Bartz, David R. Schwandt y Larry W. Hillman, " Difference Between "T" and "D", *Personnel Administrator*, 1989, p164

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

Capacitación: el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles de personal.

Werther W., D.K. (2008). Administración de recursos humanos. El Capital Humano de las empresas (6ª. Edición ed). México, D.F.: Mc Graw Hill. P. 252

Desarrollo: educar a los ejecutivos de acuerdo con la visión y los objetivos de la organización, incluye programas con una formación integral.

Werther W., D.K. (2008). Administración de recursos humanos. El Capital Humano de las empresas (6ª. Edición ed). México, D.F.: Mc Graw Hill. P. 252

En la siguiente tabla se muestran las diferencias entre capacitación y desarrollo, para que sea más fácil distinguirlos:

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

	CAPACITACIÓN	DESARROLLO
RESPONDE A	Cómo hacer	Qué hacer, qué dirigir
DEFINICIÓN	Actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas.	Educación que busca el crecimiento profesional.
OBJETIVO	Integrar al personal al proceso productivo.	Acrecentar actitudes de una determinada filosofía organizacional.
NIVEL	Trabajadores en general.	Ejecutivos.
PLAZO	Corto plazo	Largo Plazo
TIPO DE EDUCACIÓN	Perfeccionamiento técnico.	Aprendizaje integral con miras al desempeño futuro.

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

Capacitación

La capacitación es entendida como el esfuerzo generalizado para mejorar los conocimientos y las destrezas disponibles en la organización. Las acciones de capacitación deben basarse en un acercamiento entre el área de recursos humanos y la línea. Debe responder también a la difusión de las prácticas de la compañía para pertenecer a ella y representarla. El término, se utiliza con frecuencia de manera casual, para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización, para impulsar el aprendizaje de sus miembros (Sherman, Bohlander y Snell, 1999).



La capacitación es un proceso, que parte de la comparación entre las necesidades para cubrir cada puesto y la formación previa que tiene el individuo que lo ocupa, a partir de ahí, se trabaja para cubrir esa brecha. Muchos empleados llegan con una importante proporción del conocimiento, habilidades y capacidades necesarios para comenzar a trabajar.

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

Otros quizá requieren una capacitación extensa antes de poder contribuir a la organización. Sin embargo, la mayoría necesita cierto tipo de capacitación continua, a fin de mantener un desempeño eficaz, o bien para ajustarse a las nuevas maneras de trabajar (Sherman, Bohlander y Snell, 1999).

En este sentido, la formación es uno de los medios que posee la dirección para asegurar que el nivel de competencia de las personas y equipos estén a la altura de las exigencias del medio (Meignant, 1997). Para una gran parte del personal, el término capacitación se aplica a la acción de cubrir necesidades específicas de la compañía, según el puesto que ocupen y es una formación de tipo instrumental. Es un entrenamiento operativo, se enseña a manejar una herramienta nueva, a llenar un formulario o un procedimiento interno, una nueva política de vacaciones o un sistema de premios por asistencia.

La capacitación tiene un costo específico y debe estar vinculada con el proyecto futuro que la empresa tiene asignado para el empleado. No debe olvidarse que esta tiene un fuerte poder de motivación. Si la empresa no planeó para él un lugar acorde con lo que sabe, el empleado se siente desmotivado y buscará nuevos horizontes.

Formar a un empleado significa que la empresa tiene un proyecto de futuro para él. Se le da un valor agregado, que lo expone a posiciones superiores en el mercado laboral.



Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

Dentro de la capacitación hay una etapa destinada a todos los empleados y una instancia superior, que es la formación gerencial. En algunos casos, las actividades de capacitación se extienden a los contratistas y/o proveedores, usualmente para lograr que estén compenetrados de la imagen de la compañía y sus prácticas en seguridad y servicio, y en otros casos a la comunidad, generalmente en tópicos referidos a salud y medio ambiente.

La capacitación no lo es todo, las organizaciones deben ser cuidadosas en el manejo de las remuneraciones, para que esa persona no termine encantada con la empresa y desencantada con el sueldo que recibe. Sin embargo, es frecuente que una persona que conoce el lugar que la organización espera darle en algunos años sea paciente. Normalmente, sus aspiraciones en el área que ocupa son bajas, porque sabe que la empresa está invirtiendo en él y que va a ganar más cuando lo asciendan.

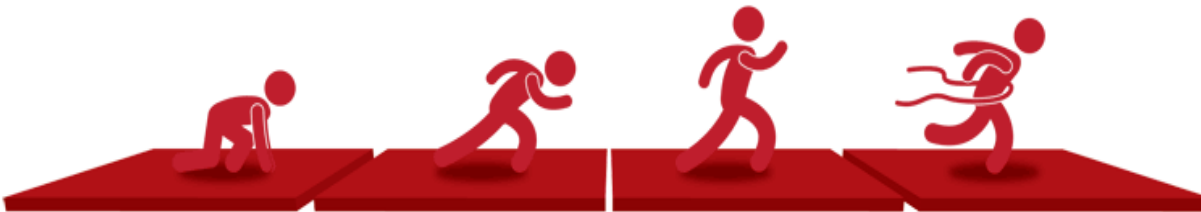
Las políticas de capacitación sirven, además, para formar **cuadros internos de reemplazo**. Cuando asciende un empleado, alguien debe estar preparado para cubrir ese puesto. Salir a buscar candidatos en el mercado no sólo es más costoso, sino desmotivador para los empleados de la compañía.



Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

Como **factor de motivación**, la capacitación se debe insertar como parte de un planeamiento estratégico o como parte de la formación para operar una nueva tecnología, la inversión en recursos humanos implica un juego de intereses, un intercambio de promesas y retribuciones. Lo ideal es que el proyecto de la compañía y el proyecto personal del individuo sean coincidentes, porque si hay alguna divergencia, tarde o temprano alguna de las dos partes se va sentir frustrada.

Desarrollo de carrera



<http://www.isoluxcorsan.com/es/subhome-personas/isolux-corsan-y-tu/>

Más allá de la capacitación y complementando esta, 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 auto-evaluativo y de auto-motivación.

En la mayoría de las empresas, existe un grupo seleccionado de empleados, en diversas posiciones, considerados como de alto potencial, que la compañía cuida especialmente: son los hombres y mujeres clave. La compañía tiene mucho interés en que estén actualizados, bien informados, que se entrenen para los pasos siguientes de su carrera. Para ellos, la empresa establece planes de desarrollo discutidos con cada uno.

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

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).



<http://eccian Andresacevedo.blogs>

Debe remarcarse que no se hace desarrollo de un puesto, sino del empleado específico, porque tiene un potencial que se quiere entrenar para que llegue a un puesto directivo, gerencial o de responsabilidad en un plazo determinado. Además, se hace un seguimiento cuidadosamente controlado de su evolución.

La responsabilidad de planificar una carrera profesional corresponde al interesado; el departamento de recursos humanos puede contribuir a resolver temas puntuales y específicos (Werther y Davis, 1995). No obstante, el plan individual surge de un consenso entre el supervisor, que conoce los objetivos del sector, de la compañía, y el empleado. Además, la iniciativa personal tiene el límite que corresponde a las necesidades del negocio. Cuando un individuo se presenta con iniciativas para su propia formación, al análisis de su expediente se une el plan de carrera acordado con la empresa.

Este sistema tiene efectos y correlatos que trascienden la relación individuo-empresa. Los individuos que están en un plan de desarrollo deben promover la formación de sus propios reemplazos; si no, se auto-eliminarán para los ascensos.

Diferencias entre capacitación y desarrollo de carrera

Esto es particularmente cierto en los casos de individuos con un plan de desarrollo bien definido, porque la compañía los forma para ocupar puestos gerenciales o de responsabilidad, que podrían ocuparlos allí o en otra empresa.

El desarrollo de carrera no consiste en un programa de formación instantáneo, o en un taller de planificación de la carrera profesional, se trata de una actividad organizada, estructurada y en continuo proceso que reconoce a las personas como un recurso vital de la empresa (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 1997).

Referencias

- Bernard, A., Definir los proyectos profesionales y orientar las carreras. En J.M. Peretti (Ed.) Todos somos directores de recursos humanos. Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 1997.
- Margolis, F.H., Bell, C.R., Instructing for results. University Associates, Washington, 1986.
- Meignant, A., Gestionar la formación. En J.M. Peretti (Ed.) Todos somos directores de recursos humanos. Ediciones Gestión 2000, Barcelona, 1997
- Milkovich, G.T., Boudreau, J.W., Dirección y administración de recursos humanos. Addison-Wesley Iberoamericana, Buenos Aires, 1994
- Mondy, R.W., Noe, R.M., Administración de recursos humanos. Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1997
- Price Waterhouse, Diseño de cursos de entrenamiento. Autor, Londres, 1987
- Pricewaterhouse Coopers, Primer estudio de mejores prácticas y tendencias en la gestión de las personas (en América del Sur). Informe Final. Autor, Sao Paulo, 1999.
- Sherman, A., Bohlander, G., Snell, S., Administración de recursos humanos. International Thomson Editores, México, 1999.
- Ulrich, D., Recursos humanos champions. Granica, Buenos Aires, 1997
- Werther, W.B. y Davis, K. Administración de personal y recursos humanos (4a Edición). McGraw-Hill/Interamericana, México, 1995.