

ENFOQUES TEÓRICOS-METODOLÓGICOS DE LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Claudia Díaz Leyva

Master en Ciencias en Ingeniería Industrial
Universidad de Holguín
claudia.diaz@uho.edu.cu

Clara Marrero Fornaris

Doctora en Ciencias Técnicas
Universidad de Holguín
cmarrero@uho.edu.cu

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Claudia Díaz Leyva y Clara Marrero Fornaris (2019): "Enfoques teóricos-metodológicos de la evaluación del impacto de los recursos humanos", Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional RILCO, n. 4 (noviembre 2019). En línea:
<https://www.eumed.net/rev/rilco/04/impacto-recursos-humanos.html>
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/rilco04impacto-recursos-humanos>

Resumen

Las características variables del entorno demandan de las organizaciones una adaptación continua al cambio de la forma más ventajosa posible. Por esta razón las empresas competitivas emplean significativos recursos en actividades de capacitación para desarrollar competencias en los trabajadores de la organización. La capacitación se ha convertido en una herramienta indispensable para el logro de los objetivos de la organización y en un factor de excelencia y clave del éxito empresarial. En la actualidad ha aumentado el número de recursos que se destinan al proceso de capacitación y por ello resulta primordial medir el efecto para la organización de la capacitación impartida mediante las técnicas de evaluación de la capacitación. La evaluación del impacto de la capacitación es una de las modalidades evaluativas que se llevan a cabo dentro de las organizaciones con el fin de medir los efectos que las acciones de capacitación presentan para la organización. Varios investigadores han estudiado el proceso de evaluación del impacto de la capacitación y han planteado modelos y metodologías que recogen acciones encaminadas a evaluar el impacto de la misma. Estos modelos presentan puntos en común al considerar el proceso de evaluación del impacto como el análisis del valor total de un sistema o resultado de un curso o programa, aunque difieren entre ellos en su estructura y en los indicadores propuestos. Este artículo propone un breve recorrido por los enfoques metodológicos y tendencias actuales de la

evaluación de los recursos humanos, así como un análisis de los métodos, criterios de evaluación, herramientas de evaluación y lógicas de intervención.

Palabras clave: recursos humanos; capacitación; evaluación de impacto, organización, intervención.

Theoretical-methodological approaches to the evaluation of the impact of human resources

Abstract

The variable characteristics of the environment demand from the organizations a continuous adaptation to change in the most advantageous way possible. For this reason, competitive companies use significant resources in training activities to develop skills in the workers of the organization. Training has become an indispensable tool for achieving the objectives of the organization and a factor of excellence and key to business success. At present, the number of resources allocated to the training process has increased and it is therefore essential to measure the effect for the organization of the training given by training evaluation techniques. The evaluation of the impact of the training is one of the evaluative modalities that are carried out within the organizations in order to measure the effects that the training actions present for the organization. Several researchers have studied the process of evaluating the impact of training and have proposed models and methodologies that include actions aimed at evaluating the impact of training. These models present points in common when considering the impact evaluation process as the analysis of the total value of a system or result of a course or program, although they differ among themselves in their structure and in the proposed indicators. This article proposes a brief overview of the methodological approaches and current trends in the evaluation of human resources, as well as an analysis of the methods, evaluation criteria, evaluation tools and intervention logics.

Keywords: human resources; training; impact evaluation, organization, intervention.

1. INTRODUCCIÓN

Las características del entorno variable demandan de las organizaciones una adaptación continua al cambio de la forma más ventajosa posible. Es por esta razón que las empresas competitivas emplean significativos recursos financieros en actividades de capacitación como una forma de transferencia de conocimientos, habilidades y competencias a los trabajadores de la organización. La capacitación se ha convertido en una herramienta indispensable para el logro de los objetivos de la organización y en un factor de excelencia y clave del éxito empresarial.

En la actualidad son cada vez más los recursos que se destinan al proceso de capacitación y es por ello que para las empresas es primordial medir el nivel de efectividad que presenta la capacitación impartida mediante las técnicas de evaluación de la capacitación. La evaluación del impacto y el análisis de rentabilidad de la capacitación es una de las modalidades evaluativas que se llevan a cabo dentro de las organizaciones con el fin de medir las repercusiones que las acciones de capacitación presentan para la organización.

El desarrollo de una correcta evaluación ha de estar en contexto, ser comprensible, hacer partícipe a los trabajadores, utilizar herramientas acordes y variadas técnicas que aporten resultados precisos, estar encaminada al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a determinar las deficiencias y carencias del proceso formativo con el fin de retroalimentar el mismo en aras de garantizar mayor calidad en el proceso de capacitación. A pesar de ser un tema con amplio nivel de conocimiento mundial en Cuba no existe una cultura organizacional enfocada a la evaluación de capacitación en las organizaciones. Son pocas las empresas del territorio que contemplan a esta dentro del proceso de capacitación, esto está dado por la dificultad que presentan los evaluadores al utilizar las técnicas de evaluación de impacto donde es difícil separar los resultados de la capacitación de las otras variables presentes en el desempeño de los capacitados y el fruto de su trabajo. Otra dificultad es la complejidad del análisis cuantitativo al medir indicadores económicos como el retorno de la inversión o a la hora de determinar el nivel de influencia de la capacitación recibida en el aumento de la productividad de la organización. La escasez de metodologías en las organizaciones cubanas es otro impedimento para realizar la evaluación del impacto, a pesar de existir modelos y procedimientos a nivel mundial pocas son las organizaciones que cuentan con una metodología propia que mida el impacto de la capacitación, donde a su vez la aplicación de estas requiere de un trabajo muy integrado entre el departamento de Recursos Humanos o el área de capacitación y la línea, área o puesto de trabajo.

2. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos, entre los que se encuentran el histórico – lógico para el análisis del acontecer histórico de la evolución y desarrollo de la capacitación y del proceso de evaluación del impacto de la capacitación. El análisis y síntesis de la información se muestra a partir de la revisión de la literatura, tanto nacional como internacional y de la documentación especializada para desarrollar el análisis del objeto de estudio. Como métodos empíricos se utilizó la consulta a documentos para la recopilación de información y entre los métodos estadísticos el

análisis de redes para determinar la relación entre las variables presentes en las concepciones metodológicas estudiadas.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la literatura especializada y en la práctica organizacional son diversos los términos empleados en materia de capacitación: formación, aprendizaje, educación, desarrollo, crecimiento, entre otros. Es prioridad iniciar destacando los puntos de vista con respecto a estos términos.

Buckley y Caple (1991) definen la formación como el esfuerzo sistemático y planificado para modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes a través de la experiencia, la reflexión, el estudio o la instrucción. El aprendizaje es para ellos el proceso por el que los individuos adquieren conocimientos, técnicas y actitudes a través de la experiencia, la reflexión, el estudio o la instrucción. La educación es un proceso y una serie de actividades orientadas a capacitar a un individuo para asimilar y desarrollar conocimientos, técnicas, valores y comprensión, factores que se relacionan no solo con un campo de actividades reducido, sino que permiten definir, analizar y solucionar una amplia gama de problemas y con desarrollo se refieren al incremento general y la intensificación de las técnicas y capacidades de un individuo a través del aprendizaje consciente e inconsciente.

Se puede decir que la formación es un proceso amplio que recoge en su planificación las diferentes etapas, el aprendizaje al adquirir el conocimiento del cómo se hace, la capacitación al aplicar el conocimiento y convertirlo en habilidades y dominio de la técnica y el desarrollo enfocado en la mejora y perfeccionamiento profesional, personal y organizacional. Sikula (1994) define la capacitación como el proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado mediante el cual el personal no administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales. Según el autor desarrollo consiste en un proceso educativo a largo plazo que usa un procedimiento planeado y sistemático mediante el cual el personal administrativo adquiere conocimientos conceptuales y teóricos para mejorar las habilidades administrativas.

La capacitación según este autor es una forma más directa y práctica, encaminada a los trabajadores directos para lograr el incremento de sus habilidades mientras que el desarrollo se queda solo en la teoría para los directivos de las organizaciones. Las formas actuales de administración muestran una realidad diferente, ya que las distinciones entre los trabajadores directos e indirectos a la producción ha disminuido sustancialmente, además el mayor porcentaje de trabajadores de casi toda organización desempeña tareas que necesitan de la teoría y la práctica, al ser estos elementos inherentes.

Otros autores como Werther y Davis (1991) y Calderón (1998) plantean que la diferencia entre la capacitación y el desarrollo no siempre es muy clara ya que persiguen un objetivo común de mantener actualizado y desarrollar al personal, tanto operativo como administrativo. Muchas de las acciones de capacitación generan beneficios a largo plazo que pueden prolongarse a toda la vida laboral del personal y que lo ayudarán a enfrentar responsabilidades futuras y a mejorar el desempeño del mismo en coherencia con los fines de la organización.

Por otro lado, Milkovich y Boundreau (1994) definen la formación como un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo. Peña (1992) considera que la formación es el incremento del potencial de la empresa a través del perfeccionamiento profesional y humano de los individuos que la forman. Giscard (1992) conceptualiza a la formación como el proceso para desarrollar y mejorar las actitudes, conocimientos y capacidades de los hombres según su grado de responsabilidad y jerarquía.

Según Siliceo (1996) la capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Esta definición se encuentra en sintonía con la expresada por Aquino (1997) y Blake (1997), donde el primero concibe a la capacitación como toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas, y el segundo plantea esta que representa toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas.

Aunque exista similitud entre estas definiciones con el concepto de capacitación cabe destacar que la formación se considera un proceso mucho más abarcador, donde el individuo recibe el conocimiento, aplica la práctica y desarrolla habilidades en busca de una formación profesional que lo preparará para responsabilidades futuras dentro de la organización, mientras que la capacitación es la consolidación de técnicas aprendidas unido a la incorporación de nuevos métodos, herramientas o técnicas que de igual forma desarrollan habilidades en el trabajador para mejorar su rendimiento y eficiencia dentro de la institución.

Del análisis realizado se puede destacar que se utilizan diversos términos para conceptualizar el proceso relacionado con la capacitación e inclusive a un mismo término se le asocian diferentes contenidos y viceversa. Otros especialistas consultados dividen los enfoques de la capacitación y formación en dependencia del personal al que este orientado, sea directivo u obrero. A criterio de la autora la capacitación se centra en el puesto de trabajo, en desarrollar en los trabajadores habilidades y competencias que sean aplicadas en su desempeño. La capacitación la conforman un grupo de acciones planificadas e intencionadas por la organización en correspondencia con los intereses individuales y de la empresa, por lo que presenta objetivos concretos y medibles a mediano y largo plazo, y es por ello que resulta más tangible que la formación. En el contexto de la investigación se decidió utilizar el término de capacitación por los elementos antes mencionados y por estar en estrecha relación con el contenido de la investigación y con su campo de acción en el ámbito empresarial y no docente, coincidiendo además con la legislación vigente en Cuba, Ley 116/2013 “Código de Trabajo” y el Decreto Ley 350/2017 “La capacitación de los trabajadores”.

Si se asocian las semejanzas de las concepciones más actuales se puede decir que la capacitación es un proceso formativo, sistemático y continuo que permite al individuo crecer como profesional; en la medida que adquiere y transfiere conocimientos, desarrolla habilidades y competencias que posibilitan su desarrollo integral y se dirigen a elevar la efectividad de su trabajo, mientras responda a las necesidades de la organización. El objetivo que persigue la capacitación es incidir sobre las personas para transformar su campo de conocimientos, modificar sus actitudes y desarrollar sus habilidades y competencias. Según Gairín Sallán de manera genérica se puede decir que los objetivos de la formación¹ en las empresas son: habilitar para realizar las tareas que demanda el puesto de trabajo y la organización de forma global en función de las exigencias actuales, nuevos objetivos o cambios en el entorno; y promover la satisfacción profesional y personal de los trabajadores mediante un mayor conocimiento y adaptación. Este autor simplifica los diferentes paradigmas de formación (figura 1) que adapta como criterio diferenciador los binomios desarrollo-adaptación y gasto-inversión.



Figura 1: Paradigmas de formación.

Fuente: Garín Sallán, (2010)

Las empresas que faciliten el proceso de capacitación de todos sus miembros y se transforman continuamente así misma, destacan el valor del aprendizaje como la base fundamental de la organización. La prosperidad de toda organización se basa en el desarrollo de sus trabajadores y en su capacidad para añadir nuevas formas de hacer en las empresas en las que trabajan, es por ello que la capacitación debe ser considerada como una inversión y no como un costo y debe vincular a todo el personal en un momento u otro para crear una organización que aprenda.

Evaluación de impacto de la capacitación en las organizaciones.

Si comprendemos a la capacitación como el proceso dirigido a obtener determinadas metas, no se puede concebir esta sin una sistematización que permita un orden entre los subprocesos internos y actividades a realizar. Es entonces cuando al hablar de mejoras primeramente debemos pensar en evaluar el proceso de capacitación. Es preciso saber si las actividades impartidas son o no efectivas, si sirven o no a los fines de la organización, hasta qué punto se ha incidido en el personal y se han desarrollado las habilidades

¹Definición utilizada por Gairín Sallán en su artículo “La evaluación del impacto en programas de formación”, donde a criterio de la autora existe similitud con el término de capacitación empleado en la investigación.

esperadas. Se necesita así la evaluación para poder ver en qué punto estamos del cumplimiento de los objetivos propuestos, para conocer si se avanzó o no, determinar los efectos directos o indirectos de la intervención y permitir a tiempo la rectificación de errores cometidos durante el ciclo de capacitación.

En el entorno laboral el objetivo de la capacitación es dotar a las personas de conocimientos y destrezas, que se puedan aplicar en las organizaciones y permitan a las personas adoptar mejores comportamientos y actitudes, desarrollar su carrera profesional y obtener beneficios para la organización. En este sentido, Chiavenato (1992) propone tres criterios para valorar la eficacia de la capacitación: importancia: las actividades de la capacitación se deben dirigir hacia los objetivos más importantes; transferibilidad: los conocimientos y habilidades ofertadas deben ser aplicables a la situación concreta y alineación sistémica: el sistema de conocimientos y habilidades desarrollado debe y tiene que ser aplicado a todo el sistema.

A un nivel macro, el impacto de determinadas acciones o intervenciones está asociado con los cambios en la calidad y modo de vida de las personas, de los grupos sociales, de las comunidades a diferentes niveles. Está relacionado, por tanto, con el logro del bienestar social, económico, político, ecológico, cultural, etcétera; de una sociedad determinada. Por impacto de la formación Pineda Herrero (2000) entiende que son las repercusiones que la realización de unas acciones formativas conlleva para la organización, en términos de respuesta a las necesidades de formación, de resolución de problemas y de contribución al alcance de los objetivos estratégicos que la organización tiene planteados

“Evaluar constituye un proceso sistemático, metódico y neutral que hace posible el conocimiento de los efectos de un programa, relacionándolos con las metas propuestas y los recursos utilizados. Se podría decir que la evaluación es un proceso que facilita la identificación, recolección y la interpretación de informaciones útiles y favorece al proceso de retroalimentación” (Díaz Rojas 2015).

La evaluación de impacto de capacitación es una de las modalidades de evaluación que se utiliza en las organizaciones con el fin de conocer el efecto que tuvo a largo plazo en el personal y en la organización la actividad de capacitación impartida. La evaluación del impacto ha de entenderse, por tanto, como “un juicio de valoración sobre la dinámica de los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y las organizaciones beneficiadas por la acción de capacitación estableciendo un vínculo de causalidad directo o indirecto (Cabrera Rodríguez, 2003)

Alonso García (2007) concibe que la evaluación del impacto de la capacitación como parte del proceso de capacitación, debe tener en cuenta las etapas por las que transcurre. Aborda cuatro momentos básicos, que se corresponden con las modalidades clásicas de evaluación: antes de iniciar la formación: evaluación inicial o diagnóstica; durante la formación: evaluación procesal o formativa; al acabar la formación: evaluación final o sumativa y un tiempo después de acabar la formación: evaluación diferida o de transferencia e impacto.

Pineda Herrero (2010) identifica una serie de modalidades evaluativas que son inherentes entre sí: la evaluación diagnóstica, la evaluación formativa, la evaluación sumativa, la evaluación de la transferencia y la evaluación del impacto. Entre estas cinco modalidades se da una interdependencia mutua, ya que un proceso de evaluación exhaustivo ha de contemplarlas todas y utilizar de forma sistémica la información que de ellas emerge. La evaluación del impacto ha de entenderse, por tanto, como “un juicio de valoración

sobre la dinámica de los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y las organizaciones beneficiadas por la acción de capacitación que establece un vínculo de causalidad directo o indirecto (Cabrera Rodríguez, 2003).

De forma general la evaluación de impacto ha de entenderse como un análisis del resultado y repercusión que tuvo a largo plazo la aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridas en los cursos de capacitación tanto en el ámbito laboral, organizacional como social. Es importante destacar la relación dependiente que tienen las diferentes modalidades evaluativas entre sí ya que constituyen escalonadamente las bases de las anteriores y la pauta y nivel de comparación con lo real y lo esperado, estas, presentan estrecha relación con las cuatro etapas planteadas por Alfonso García (2007).

Según Gairín Sallán (2010) la realización de evaluaciones del impacto exige analizar el lugar y contexto de trabajo y de la organización al cabo de un tiempo de finalizada la formación, por entender que una aplicación inmediata de lo aprendido no siempre es posible por afectar a un ciclo laboral ya iniciado o por exigir una experiencia profesional que aún no se posee. También demanda actuaciones y observaciones en el puesto de trabajo y en las organizaciones, implica en el proceso a otros miembros de la organización (superiores, trabajadores, usuarios, ...) diferentes al participante de la formación.

Una de las problemáticas más discutidas en el mundo científico es la preocupación por los métodos de evaluación, conocida como la “guerra de paradigmas”. Existe gran controversia entre los defensores de los métodos cualitativos y cuantitativos. Los evaluadores que confían en los métodos cuantitativos ven la causalidad en términos de covariación de actividades de programas y resultados. El diseño metodológico aceptado como más preciso por ellos es el de tipo experimental, donde se emplean técnicas como los estudios cuasiexperimentales, y se preocupan por la generalización estadística. Los evaluadores cualitativos postulan que la covariación agregada es un uso limitado de la comprensión de la causalidad, ya que la sola observación de los resultados obtenidos deja de lado toda la complejidad de la realidad de los individuos. Lo que proponen es la observación de la interacción entre los individuos para comprender qué causó el resultado deseado o no deseado, desde un abordaje inductivo que consideran superior. Desde esta perspectiva intentan recuperar el contexto y la dimensión humana del fenómeno en estudio, se interesan por el análisis de los procesos sociales y no sólo se concentran en los resultados, emplean técnicas provenientes de la investigación naturalista, métodos etnográficos, estudios de caso, ente otros.

Se puede afirmar que, el desarrollo de una correcta evaluación del impacto debe estar contextualizada, ser comprensible, hacer partícipe a los trabajadores, utilizar herramientas y variadas técnicas que aporten resultados precisos sobre las deficiencias existentes y los efectos de la capacitación en la organización. Dentro de las modalidades evaluativas la evaluación del impacto resulta ser la más abarcadora ya que recoge en sus pasos y momentos de evaluación a las otras modalidades: la diagnóstica, la formativa, la sumativa, la de transferencia y el impacto final, lo que demuestra la interdependencia entre estas modalidades y la lógica que sigue la evaluación del impacto de la capacitación al transcurrir por los diferentes momentos de evaluación, donde cada resultado estará en estrecha relación con los anteriores.

Enfoques metodológicos de la evaluación de impacto de capacitación en las organizaciones

En los últimos años los estudios para medir el impacto que tiene el proceso de capacitación sobre el desempeño de las organizaciones se ha acentuado. Si bien la capacitación es una temática estudiada que ha mostrado grandes avances, no ha ocurrido de igual forma en la medición de su impacto. En el ámbito internacional son diversos los autores que han formulado procedimientos y metodologías que buscan medir el efecto de la capacitación, no así en el ámbito nacional, donde existe una carencia de este tipo de estudios enfocados en el mundo empresarial.

Se inicia el análisis por un grupo de trabajos de origen anglosajón los cuales son más abundantes y en su mayoría, están referidos al sector privado. Entre los trabajos consultados se destaca el de Kirkpatrick, pionero hace más de 40 años en el campo de la evaluación de capacitación. Con la creación de su modelo en los años cincuenta Kirkpatrick estableció las bases de la evaluación de la capacitación continua. Plantea que existen tres razones para evaluar, la primera es justificar la existencia del departamento de capacitación mostrando como contribuye a los objetivos y desempeño de la organización; la segunda sería para continuar o terminar un programa y la tercera razón la atribuye a la necesidad de obtener información sobre cómo mejorar los futuros cursos o programas de capacitación. El modelo cuenta con cuatro niveles.

Existen otros trabajos dentro de este grupo, los cuales no difieren mucho del enfoque de Kirkpatrick, los llamados según Tamkin “seguidores de Kirkpatrick” entre los que menciona a Warr, Bir y Rackman (1970), Hamblin (1974), Brinkerhoff (1987) Bushnell, 1990, (IPO); Sleeze et al, 1992, (TEE); Phillips (1994), (ROI); Fitz Enz, 1994, (TVS), Kaufman, Keller and Watkins, (1995) (OEM); Bernthal, (1995), Molenda, Pershing y Reigheluth, (1996) Indiana, Kerns y Miller, (1997), KPMT, Industrial Society (2000), Carrusel del desarrollo. Este grupo de trabajos no realizan ningún cambio sustancial en el modelo de Kirkpatrick, no obstante, presentan lo que Tamkin denominó como un “modelo expandido” donde agregan más instancias de evaluación dentro del procedimiento, antes de evaluar las reacciones y después de analizar los resultados. El objetivo de estos autores es realizar un amplio análisis del contexto empresarial, sugiriendo a la vez que los beneficios de la organización deberían ser más explícitos y hacer énfasis en la cuantificación del resultado tales como el retorno de la inversión.

Según Ruddy (2007) tanto Phillips y Stone (2002), como Robinson y Robinson (1989), incorporan la evaluación de los “no observables” como otra instancia de evaluación independiente que requiere de consideración y el uso de técnicas específicas para su sustitución y control. Definen como “no observables” a aquellos conocimientos y habilidades que no pueden ser identificados a través de la observación de la conducta explícita de los individuos. En el caso de Robinson este mantiene los mismos niveles de Kirkpatrick, pero divide en dos el tercer nivel, clasifica las conductas entre tipo A “observables” y tipo B “no observables”. Mientras que Phillips y Stone también dividen el cuarto nivel en dos, donde analizan los efectos en la organización bajo el nombre del impacto y donde realizan un análisis del retorno de la inversión, siendo este el mayor aporte de los autores, ya que analizan el valor monetario del impacto de la capacitación.

Dentro de los autores que presentan un avance al de Kirkpatrick se puede mencionar a Swanson y Holton (2002), su modelo lo que busca principalmente es el monitoreo de los cambios que la capacitación genera

en los resultados al finalizar el proceso de capacitación y su transferencia al puesto de trabajo. Reconoce tres áreas de resultados: desempeño, aprendizaje y percepción. Los autores incorporan el concepto de “conductores de desempeño” en el proceso de evaluación de rendimiento del sistema que son variables del desempeño que pueden presagiar una mejora en el resultado. Según Donovan (1999), este autor simplifica el modelo de Kirkpatrick concentrándose en las influencias sobre los resultados del desempeño individual.

Tamkin (2002) también estudió otra serie de modelos que centran su preocupación sobre el propósito de la evaluación, los que utilizan las diferentes mediciones y los que evalúan la capacitación a través de la informática. La similitud entre estos trabajos es que existe un enfoque creciente en las mediciones no financieras del impacto de la capacitación. Según Ritty (2007) estos autores desarrollan una visión más actualizada y menos esquemática de los procesos de la capacitación en las organizaciones, así como del uso de técnicas cualitativas para recabar información.

Dentro del grupo de trabajo que se enfoca en el propósito de la evaluación Tamkin menciona autores como Pulley (1994), Stufflebeam (1987), Newby (1992) y Preskill y Torres (1999). Entre los autores del segundo grupo que utilizan distintas mediciones se aprecian Kraiger et al (1993), Kaplan y Norton (1996), Lee (1994), Anderson Consulting (Moad, 1995, Abernathy, 1999).

El siguiente grupo a mencionar son los trabajos sobre evaluación de impacto en habla hispana donde se puede ver la orientación al sector público, así como al privado. Este grupo es de escasa producción sobre el tema, pero se seleccionaron interesantes trabajos desarrollados sobre la temática. Entre los mencionados encontramos a Nakano, Pineda Herrero (2010), Guerreo García (2003), Alonso García (2007), Serrano Suarez (2011) y Fuentes Reyes (2014). Existen otros trabajos desarrollados por investigadores cubanos, entre los que se encuentran el desarrollado por Cabrera Rodríguez en el Grupo de Ciencia y Técnica de la Universidad Agraria de la Habana, este modelo pretende desarrollar un sistema integrado de diagnóstico, superación y entrenamiento para dirigentes que concibe que la capacitación satisfaga las necesidades individuales y organizacionales. La propuesta realizada para medir el impacto de capacitación por la Filial Universitaria de la Isla de la Juventud considera tres niveles, el primero se centra en el impacto para toda la organización, el segundo para los cursistas y el tercero se centra en la opinión de los cursistas sobre el proceso de capacitación recibido.

De forma general existen diversos enfoques y metodologías, así como autores que han investigado a profundidad la temática, los mismos son mayoría de producción anglosajona, mientras que existe una carencia de trabajos de habla hispana. Se puede concluir que cada uno de los enfoques estudiados, tanto del grupo de trabajos de lengua hispana como anglosajona presentan sus limitaciones y ventajas. Todos colocan a la evaluación de impacto de la capacitación como un elemento importante dentro del desarrollo del plan de capacitación y vital para lograr la satisfacción del cliente interno como externo, contribuyendo así al progreso de la organización y sus objetivos. Sin embargo, algunos como Kirkpatrick (2007), Philips (1990), Wade (1990) y Brooking (1987) Bushnell (1990), Bernthal (1995), Hamblin (1974), entre otros, solo abordan la concepción teórica, sin profundizar en las fases, etapas, pasos y técnicas para su desarrollo; entre los que si profundizan Guerreo y García (2003), Alonso García (2007), Serrano Suárez (2011) y Fuentes Reyes (2014) pero responden a especificidades de las entidades a que están dirigidos. A

partir del estudio de las metodologías y procedimientos se realizó un análisis de redes entre las variables tratadas, la presencia de estas en los criterios de los autores y un análisis de conglomerado para los autores utilizando los softwares IBM SPSS v.20 Ucinet y NetDraw (figura 2). Se puede concluir que los autores de mayor influencia en la red son Kaplan y Norton, Newby, Kraiger et al, Anderson Consulting, Pulley, Brinkerhoff, Bernthal y Kirkpatrick. Los niveles planteados por Kirkpatrick: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados; son los elementos más abordados en los diferentes modelos y que mayor influencia y relación tienen entre las variables analizadas, mientras que el análisis del impacto económico, el estudio del contexto y de las entradas del proceso de capacitación y de evaluación y el enfoque de retroalimentación y mejora son los menos tratados, existiendo carencias de esos elementos en las propuestas metodológicas planteadas.

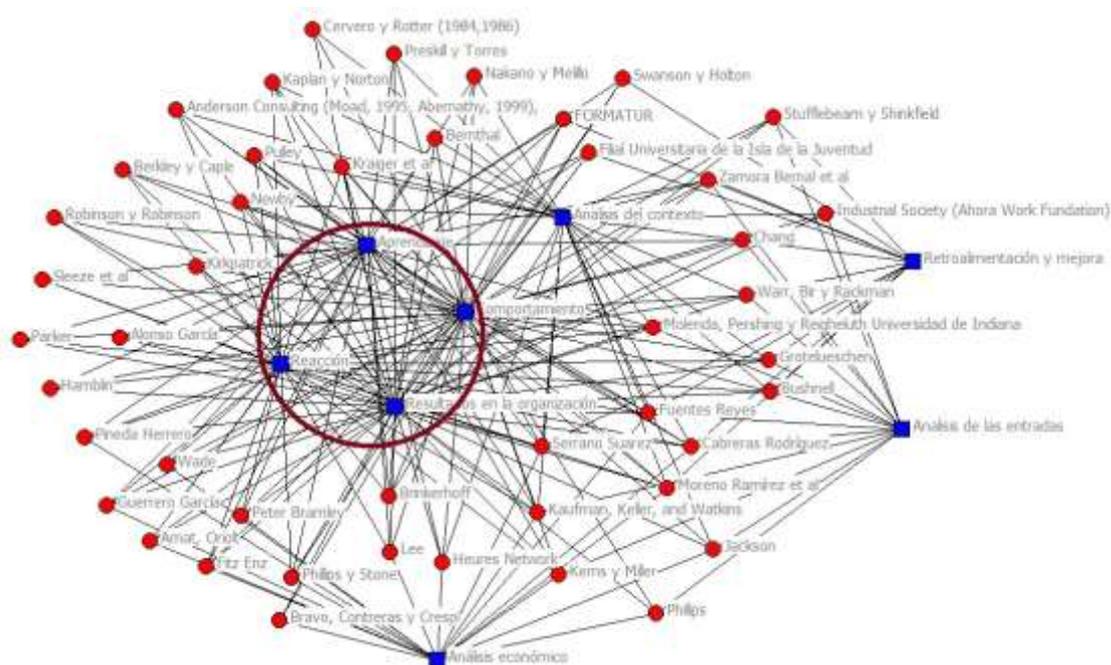


Figura 2. Análisis de redes en el NetDraw entre los procedimientos estudiados

4. CONCLUSIONES

A partir del trabajo realizado en esta investigación se pudo concluir que:

1. Existen diversos términos para conceptualizar el proceso relacionado con la capacitación e inclusive a un mismo término se le asocian diferentes contenidos y viceversa.
2. Una de las actividades dentro del proceso de capacitación es la evaluación de la misma, la cual cobra vital importancia para lograr la retroalimentación del proceso y mejorar la calidad del mismo.
3. Dentro de las modalidades evaluativas se encuentra la evaluación de impacto la cual, como parte del proceso de capacitación, debe tener en cuenta las etapas por las que este transcurre.
4. Los estudios sobre la evaluación de impacto de la capacitación revelan que es una temática en la cual todavía hay mucho que investigar, sobre todo en el ámbito nacional.

5. En Cuba existen experiencias que, aunque sin la envergadura que requiere el estudio de esta temática, no dejan de ser válidas y útiles para encaminar una investigación científica sobre este tema.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Alonso García, Y. (2007). Procedimiento para la evaluación del impacto de la capacitación de los cuadros y sus reservas. Cienfuegos, Cuba, Universidad de Cienfuegos.
- Ayala Villegas, S. (2004). "Proceso de desarrollo de los recursos humanos." From http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/capacitacionrecursoshumanos/
- Bentley, T. (1993). Capacitación empresarial. Santafé de Bogotá (Colombia).
- Blake, O. (1997). "La capacitación: un recurso dinamizador de las organizaciones". Argentina, Ediciones Macchi.
- Brooking, A. (1996). Capital humano y gestiones de competencias.
- Cabrera Rodríguez, J. A. (2003). Seguimiento y evaluación de la capacitación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. La Habana, Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez"
- Cuesta Santos, A. (2002). Gestión del Conocimiento. Análisis y Proyección de los Recursos Humanos. La Habana, Cuba, Editorial Academia.
- Rutty, María Grabiela (2007) Evaluación de impacto en la capacitación de recursos humanos. Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas
- Edninson, L. & M. Malone (2000). El Capital Intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa, Barcelona (España).
- Esquivel García, R. & E. P. Morales Gutiérrez. (2014). "Valoraciones del estudio bibliográfico sobre la evaluación del impacto de la capacitación". Consultado en marzo 2014, from www.monografias.com.
- Guerrero, L. & N. García (2003). Evaluación del impacto de la capacitación a directivos el caso de la Maestría en Dirección. I taller nacional de medición de impacto de la capacitación. . . La Habana, CETDIR – ISPJAE.
- Kirkpatrick, D. (2007). "Cómo medir el impacto de la capacitación: Los 4 niveles Kirkpatrick/Memorias." From <http://www.pyb.com.co/documentos/noticias/MEMORIAS>, 2007.
- Muñoz Carine, L. U. (2012). Propuesta metodológica para medir el impacto de la capacitación en una instalación del MINTUR.
- Ortiz Ordaz, F. (2003). Análisis de los indicadores más frecuentes para medir el impacto de la capacitación de los directivos Matanzas Cuba.
- Phillips, J. (1990). Handbook of training evaluation and measurement methods Houston, Estados Unidos.
- Pineda Herrero, P. (2000). "Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones." from Tomado de: <http://ddd.uab.es/pubeducar/0211819Xn27p119.pdf>.
- Scriven, S. M. (1967). The methodology of evaluation, en perspectives of curriculum evaluation, Chicago randMc Nally.
- Serrano Suárez, A. (2011). Aplicación de un Procedimiento para la evaluación del impacto de la capacitación en los profesores de la Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya".

