

PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO PARA DIRECTIVOS UTILIZANDO LAS HERRAMIENTAS DE LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Lic. Alexis M. Góngora Trujillo *
MsC. Niurka León Pupo**
Lic. Víctor Velásquez Espinosa***
Ing. Carlos Javier Carballo Pérez

RESUMEN

El presente trabajo aborda la temática de la formación de directivos en el ámbito empresarial y público a través de la aplicación de la Metodología de la Investigación Científica en un programa de entrenamiento para la gestión empresarial. Se tienen en cuenta los elementos e instrumentos como: Problema, hipótesis, objetivos, muestra, así como la aplicación de los métodos de recogida y análisis de la información, y finalmente el informe de investigación. La propuesta incluye la formación especializada de los directivos en la Metodología de la Investigación Científica a través de un programa de entrenamiento que permite la adquisición de habilidades, destrezas y la asimilación e introducción de nuevos procedimientos con el propósito de lograr su dominio y aplicarlos de forma práctica en la solución de problemas a través de todo el ciclo directivo (planificación, organización, dirección y control) de las empresas e instituciones, rompiendo con los viejos paradigmas que limitan el proceso de formación.

PALABRAS CLAVES: Metodología de la investigación, Formación de Directivos, Programa de entrenamiento, Ciclo Directivo, Paradigma.

ABSTRAC: The present work undertakes the thematic of the formation of directive in the managerial environment and public through the application of the Methodology of the investigation in a program of training for the managerial administration. The elements are kept in mind and instruments of the methodology of the investigation like: Problem, hypothesis, objectives, pattern, as well as the application of the methods of picking up and analysis of the information, and finally the report of investigation. The proposal includes the formation specialized of the directive in the methodology of the investigation through a program of training that permits the acquisition of abilities, dexterities and the assimilation and introduction of new procedures with the purpose of achieving their domain and apply them of practical form in the solution of problems through all directive cycle (planning, organization, address and control) of the companies and institutions, breaking relations with the old paradigms that limit the process of formation.

KEY WORDS: Methodology of the investigation, Formation of Directive, Program of training, Directive Cycle, Paradigm.

INTRODUCCIÓN

“... No enseñar cada vez más y mayores cantidades de información, sino entrenar a los ejecutivos a aprender, pensar y crear”.
Piter Drucker

Uno de los mayores retos que enfrenta cualquier país en la actualidad es poseer un capital humano capaz de enfrentar de manera objetiva los procesos de cambio que en el orden económico y social se operan en las organizaciones empresariales y públicas.

Es el hombre como ser biosicosocial quien juega el papel fundamental en esta transformación, siendo el principal actor en el logro de la competitividad de cualquier organización.

Las empresas y entidades de la administración pública, no están exentas de estas realidades, requiriendo de recursos humanos capaces de asimilar, manejar y generar cambios que permitan el desarrollo y crecimiento de sus organizaciones y que se conviertan en impulsores de su competitividad.

La creciente socialización del conocimiento hace imprescindible preparar los recursos humanos de forma competente para enfrentar dichos procesos de cambio como práctica sistemática del quehacer de la empresa contemporánea, y así transformar y mejorar la misma a partir de los nuevos conocimientos que posibiliten el progreso de la organización.

En la actual dirección de las empresas un rol fundamental lo juegan los directivos, quienes lideran y propician que se puedan adoptar rápidamente los procesos de cambios institucionales en correspondencia con las exigencias del entorno, de manera que las capacidades que han ido adquiriendo las conviertan en habilidades.

Para ayudar a desarrollar y aplicar estas capacidades por los directivos de empresas y entidades de la administración pública se diseñó un programa de entrenamiento para la gestión empresarial y pública donde se aplican procedimientos, métodos y técnicas de la Metodología de la Investigación Científica en función de lograr que estos tengan aplicabilidad práctica para resolver problemáticas en las organizaciones.

DESARROLLO DEL TEMA

En muchas ocasiones algunos directivos de empresas y de la administración pública, ven la capacitación en cualquiera de sus modalidades como un gasto, cuando realmente es una inversión necesaria.

Es por ello que el mundo moderno exige de los directivos, cambiar viejos paradigmas ante un entorno turbulento, cambiante y altamente competitivo que exige de recursos humanos cada vez más preparados para enfrentar los nuevos retos.

En las ciencias sociales el término paradigma se utiliza para describir el conjunto de experiencias, creencias y valores que inciden en la forma en que un sujeto percibe la realidad, y en su forma de respuesta. Esto quiere decir que un paradigma es también la manera en que es entendido el mundo.

Las herramientas de la metodología propuesta en el presente trabajo no niegan la utilización de los métodos tradicionales en el campo de la administración, sino que constituye un nuevo paradigma que propiciará procesos de cambios en la solución de problemas en la organización.

Para la fundamentación de la propuesta que nos ocupa en este trabajo, hemos creído pertinente partir de lo que plantea el Reglamento de la Educación de Postgrado de la República de Cuba (Resolución No. 132 del 2004 del Ministro de Educación Superior), el cual señala en su Artículo 22 que:

El entrenamiento posibilita la formación básica y especializada de los graduados universitarios, particularmente en la adquisición de habilidades y destrezas y en la asimilación e introducción de nuevos procedimientos y tecnologías con el propósito de complementar, actualizar, perfeccionar y consolidar conocimientos y habilidades prácticas.

Teniendo en cuenta lo anterior se ha diseñado un programa de entrenamiento para directivos que permite aplicar procedimientos, métodos y técnicas de la investigación con aplicabilidad práctica para resolver problemáticas en las organizaciones.

Entre los elementos de la metodología de la investigación que pueden ser utilizados en la gestión empresarial se destacan:

Como plantea María teresa Agüero Torres en su artículo titulado, " La metodología de la investigación: Una herramienta para el ejecutivo moderno ", publicado en el compendio de los " Folletos Gerenciales " del 2001, partiendo del problema de investigación, el marco teórico y la formulación de la **hipótesis** se puede asociar con la actividad de toma de decisiones, relacionándolo con el proceso que conlleva la misma. En este sentido, las características y elementos que se pueden tener en cuenta pueden ser la identificación y formulación de un problema de investigación que puede adquirir similitud a la identificación y formulación de un problema de dirección dentro de la organización y donde el marco teórico sirve de base objetiva a su fundamentación.

La utilización del **muestreo** puede ser abordado a partir de la necesidad que tienen los directivos en muchas ocasiones de reunir información sobre problemas complejos que requieren de la participación de los miembros de la organización y que determinan un proceso de selección de una muestra de sus miembros, para lo cual deben estar claros los parámetros de elección y de representatividad.

En la etapa de recopilación de la información se pueden utilizar diversos métodos, para lo cual se exponen ejemplos de cómo pueden ser utilizados en la gestión empresarial. Entre otros se destacan:

Métodos empíricos:

La **observación** puede ser utilizada por los directivos para controlar el estado de la disciplina laboral.

La **experimentación** puede aplicarse cuando en el proceso productivo se incluyen nuevos flujos tecnológicos, por ej. (la capacitación del personal del área de producción con nuevas tecnologías).

La **entrevista** y **encuesta** se puede aplicar cuando el directivo necesita información sobre problemas no estructurados de la organización como la disciplina laboral, tecnológica, de toma de decisiones, etc.

Métodos teóricos:

El método de **análisis - síntesis** puede ser utilizado por el directivo para la elaboración de informes.

El método **Histórico - Lógico** tiene aplicación en un proceso de planificación estratégica en la entidad, ya que para realizar el mismo hay que partir del análisis histórico y evolución de la organización hasta el momento de la planeación.

La aplicación del método de **Análisis de contenido** puede asociarse a la necesidad del directivo de desarrollar su capacidad de analizar la información de manera constante, siendo esta herramienta adecuada para el proceso de toma de decisiones.

Se puede ir mostrando a los directivos como en la práctica diaria, podrían utilizarse como fuentes de información los métodos anteriormente señalados, teniendo en cuenta el cumplimiento de los requisitos metodológicos de los mismos para obtener una información válida y confiable.

Por otro lado, la importancia de los instrumentos para analizar y describir cuantitativamente los datos recogidos por los directivos aplicando los diversos métodos de investigación en sus respectivas organizaciones, radica en que le permite efectuar un análisis estadístico y facilita la comprensión de

la problemática estudiada desde el punto de vista cuantitativo, para ello se puede utilizar por ejemplo el paquete estadístico SPSS.

La presentación de los **resultados del estudio** realizado por el directivo se puede asociar al desarrollo de habilidades para la redacción y presentación de informes de trabajo, destacándose que para ambos casos debe considerarse antes de su elaboración el destinatario de esa información y su rol en la toma de decisiones basándose en la misma, y junto con ello la forma de presentación que va a asumir el reporte de esos resultados.

Algunos aspectos a tener en cuenta para la aplicación del programa de entrenamiento.

En la actualidad se concibe a la empresa como la célula fundamental de la base productiva de la sociedad cualquiera que esta sea. Como toda organización, las empresas presentan durante su funcionamiento aspectos visibles y aspectos no visibles, es decir, cuestiones que pueden ser descritas, ellos son.

| Aspectos visibles | Aspectos invisibles |
|-------------------|-----------------------|
| Metas y objetivos | Necesidades |
| Estructuras | Expectativas |
| Tecnología | Motivaciones |
| Recursos | Intereses |
| Instalaciones | Valores |
| | Sistema de relaciones |

Si se parte del hecho de que la Capacidad de solución de problemas es una competencia que debe tener un directivo, entonces se podrá desarrollar un programa de entrenamiento para la utilización de las herramientas de la metodología de la investigación en la gestión empresarial que servirá al directivo para la adquisición de conocimientos y habilidades en función del desarrollo de esa competencia.

También hay que esclarecer las siguientes interrogantes.

Hay que investigar entre los directivos de la entidad ¿ Qué requieren para mejorar su desempeño ?. Esto permitirá establecer un programa de trabajo en base a las necesidades de capacitación y entrenamiento detectadas y las mencionadas por ellos.

También hay que averiguar ¿ Qué tan importante es para ellos recibir capacitación y entrenamiento ?. Así se sabrá a quienes les interesa buscar un desarrollo profesional y personal y quienes están ahí solo por ganar dinero. (Hernández, 2008).

La respuesta a estas preguntas servirán para establecer los objetivos del entrenamiento.

Es necesario que el entrenador tenga en cuenta los principios que hacen referencia a cómo aprenden los adultos para hacerlo más efectivo los cuales mencionan Frank E. Bird y George L. Germain en su libro Liderazgo práctico en el control de las pérdidas. Estos son:

Principio de la Preparación. Aprendemos mejor cuando estamos preparados para aprender , en este proceso las personas deben poseer la base necesaria de conocimiento madurez o experiencia. Cuando se esta preparado y hay razones sólidas para aprender las personas sacan provecho de la enseñanza y realizan progresos en el aprendizaje.

Principio de la asociación. Es más fácil aprender algo nuevo si se basa en algo que ya conocemos. El aprendizaje debe comenzar con pasos simples para ir gradualmente intensificándose hasta llegar a ideas nuevas y más complejas.

Principio de Compromiso. Las personas deben sentirse comprometidos activamente con el proceso, aquí se pone de manifiesto el aprender haciendo.

Principio de la repetición. La repetición ayuda a aprender, retener y recordar. Mientras más se utilice lo aprendido mejor se puede comprender o realizar.

Principio de reforzamiento: Para obtener mejor resultado en una situación de enseñanza – aprendizaje se debe actuar sobre los elementos positivos, dividir las tareas difíciles en etapas para que el aprendizaje con éxito de las primeras motiven el aprendizaje de la próxima.

Los autores antes señalados también plantean las **Pautas para el entrenador**, que servirán para obtener en el entrenamiento mejores resultados, son las siguientes.

Aprender a instruir: Demanda práctica, preparación, paciencia y conocimiento del principio de aprendizaje y conocimiento del trabajo que se va realizar.

Basar el entrenamiento en las necesidades: Si no existen necesidades no hay razón para el entrenamiento. Tener en cuenta a las personas para saber que ellos necesitan aprender.

Tomar el punto de vista del aprendiz: Se obtienen mejores resultados cuando se toman los puntos de vista del entrenado, mantener la instrucción a nivel de ella.

Dé máxima importancia a la motivación: Usted puede lograr guiar a la persona hacia el conocimiento pero no puede hacer que esta aprenda a menos que esté motivada.

Espere altibajos: Las curvas típicas de aprendizaje demuestran que este no se produce de forma constante esto implica que se necesita tiempo.

Reconozca las diferencias individuales: Algunos factores importantes son la inteligencia, el deseo de aprender, el conocimiento, la experiencia, aptitudes, la capacidad para aprender.

Retroalimente con frecuencia: Las personas que están aprendiendo necesitan saber cómo lo están haciendo.

Practicar el seguimiento: Deben hacerse seguimientos a fin de asegurarse que el entrenamiento ha sido efectivo.

Etapas del proceso de entrenamiento.

Primera Etapa. Incluye el aprendizaje mediante la acción.

Esta etapa lleva un componente docente en el que los participantes (directivos) se apropian del conocimiento de los contenidos de las diferentes etapas de la investigación y sus herramientas que les permitirán analizar la problemática de su organización.

Ejemplo.

Al ejercitarse la formulación del problema se les pide a los alumnos divididos en subgrupos realizar un diagnóstico de la situación actual de sus entidades y del mismo seleccionar mediante consenso un problema organizacional.

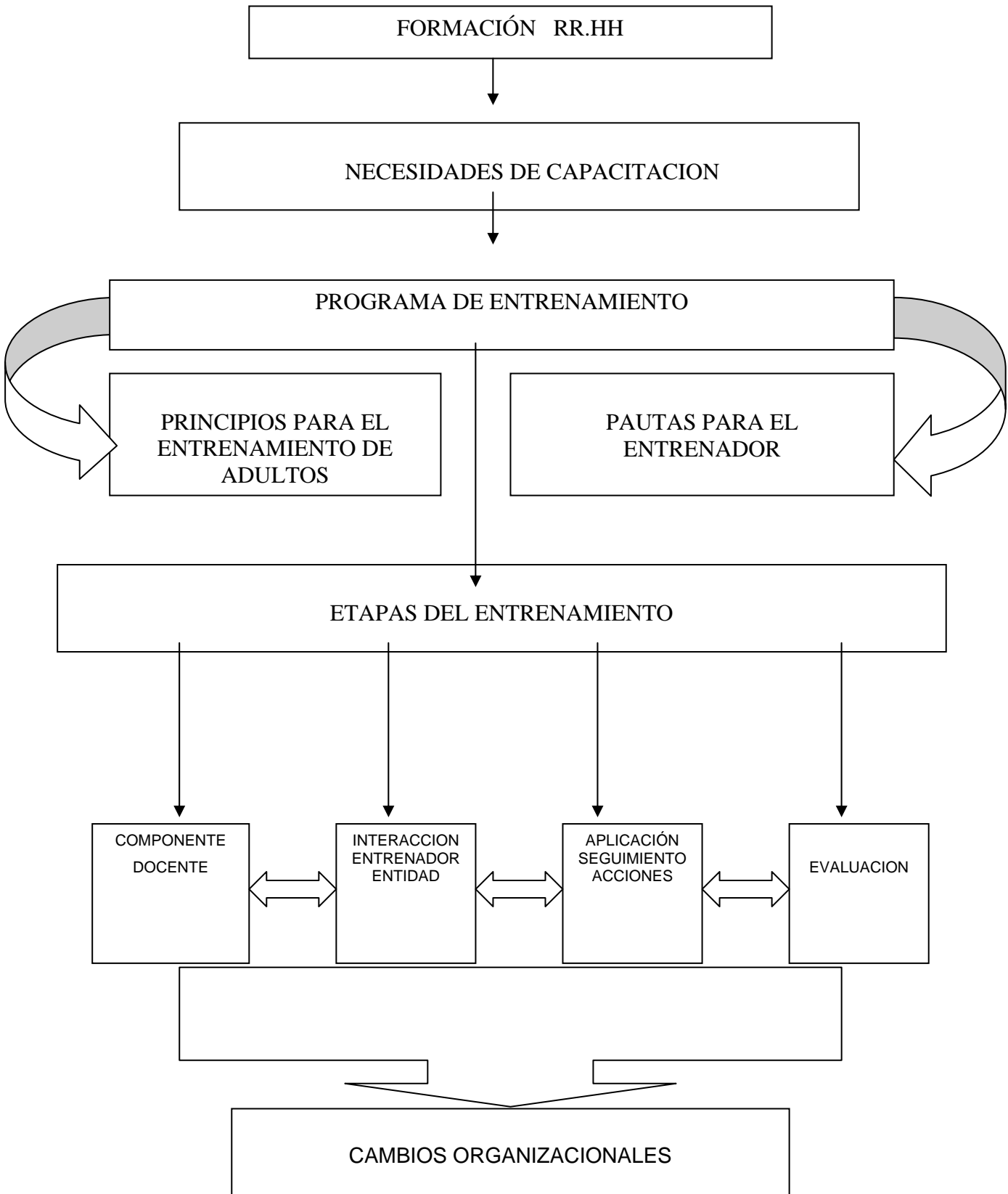
A partir de esta selección inicial, se comienza a ejercitar cada uno de los pasos del proceso investigativo, desde la identificación y formulación del problema hasta el procesamiento de los datos recogidos.

Segunda Etapa. Es necesaria la participación e interacción del entrenador en los consejos de dirección, reuniones grupales, con el staff de la entidad y a nivel de los puestos donde los directivos utilizan de manera práctica los conocimientos adquiridos involucrando a ejecutivos, especialistas y trabajadores en la aplicación de algunos de estos procedimientos para reunir y procesar información fidedigna sobre alguna(s) problemática(s) empresarial(es) durante el ciclo directivo (planificación, organización, dirección y control) y sus posibles soluciones.

Tercera etapa. A partir de los resultados de la segunda etapa del entrenamiento se aplicará y dará seguimiento a las acciones que se decidieron realizar para solucionar los problemas detectados en la organización.

Cuarta etapa. Evaluación por parte de los directivos y del entrenador de los resultados obtenidos a partir de las acciones implementadas para lograr los cambios organizacionales esperados. El tipo de evaluación a utilizar será decisión de la alta dirección y el entrenador.

El siguiente diagrama ilustra el proceso de entrenamiento.



Durante el entrenamiento la alta dirección conjuntamente con el entrenador irán desarrollando acciones correctivas que permitan actuar sobre las desviaciones a partir de los tres momentos del control que debe regir en el entrenamiento (antes, durante y después del proceso).

CONCLUSIONES

La propuesta de un programa de entrenamiento para directivos utilizando las herramientas de la metodología de la investigación en la gestión empresarial permitirá a estos utilizar una forma novedosa de investigar y solucionar los problemas empresariales dándole utilización práctica a dichas herramientas, así como también que una vez entrenados en la aplicación de estas herramientas le den un enfoque científico a la solución de dichos problemas.

En la aplicación de acciones de capacitación, el programa de entrenamiento para directivos permite que ejerciten no solo los conocimientos adquiridos, sino también para poner en práctica las técnicas y métodos de trabajo en grupo, de consenso, junto con las proporcionadas por la metodología de la investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Reglamento de la Educación de Postgrado de la República de Cuba. Resolución No. 132/2004 del Ministro de Educación Superior.
- Arias Rivera, Magda Luisa.(2008). " La preparación de profesores y entrenadores para la capacitación de dirigentes a distancia. Folletos Gerenciales No. 1 Enero 2008.
- Ruiz Olabuenaga, José I. (1998)." Cómo elaborar un proyecto de investigación Social ". Cuadernos monográficos del ICE. Universidad de Deusto.
- Agüero Torres, Maria Teresa (2001) " La metodología de la investigación: Una herramienta para el ejecutivo moderno ". Compendio folletos gerenciales.
- Hernández Ortega, Raúl (2008)." La capacitación en la empresa base para el proceso de cambio organizacional. Folletos Gerenciales No.1 Enero del 2008 Año XII.
- <http://definicion.de/paradigma/>
- E Bird, Frank (1990) " Liderazgo práctico en el control de las pérdidas ". Det Norske Veritas.
- Hernández Sampier , Roberto (2007). " Metodología de la investigación 1 ". Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba.
- Hernández Sampier, Roberto (2004). " Metodología de la investigación 2 ". Editorial Félix Varela. La Habana. Cuba.