

UNA GUÍA PARA CAPACITAR AL EMPLEADO

AACREA. 2006. La Nación, Sec. Campo, Bs. As., 04.02.06.
www.produccion-animal.com.ar / www.produccionbovina.com

Volver a: [Principal PBC](#) > [Empresa Agropecuaria](#)

INTRODUCCIÓN

La transformación experimentada por la producción agropecuaria en los últimos tiempos obliga a un radical cambio en la mentalidad respecto del trato con el personal que trabaja en el campo.

Con sistemas individuales y grupales se puede lograr mayor eficiencia en los trabajos, acortar tiempos, evitar errores y asegurar resultados.

La transformación experimentada por la producción agropecuaria en los últimos tiempos obliga a un cambio en la mentalidad respecto del personal que trabaja en el campo. Hasta hace poco los empleados aprendían su oficio trabajando desde muy jóvenes para adquirir experiencia; pero su eficiencia, si bien era adecuada en algunos casos, hoy no satisface las mayores necesidades de la empresa. Actualmente, la aplicación de nuevas tecnologías en todas las áreas de la producción rural obliga a tener un personal capacitado, con requerimientos que van en aumento en la medida en que se intensifica la incorporación de técnicas de manejo.

"La empresa se ha transformado en un ámbito mayor que el de la producción de bienes y servicios; es un espacio que configura lo social y organiza la vida de la gente. Mientras, el trabajo ha dejado de ser sólo un contrato económico para transformarse en un mecanismo de incorporación a la sociedad", comenta Gustavo Morello en Aportes argentinos a la ética y a la responsabilidad social empresaria.

Desde este punto de vista, más que un pacto de retribución, el trabajo es una validación social y una aceptación por parte de la comunidad de lo que una persona es capaz de hacer.

Marcelo Canosa, asesor del CREA Ctlamochita, que trabaja desde 1989 en capacitación de personal, desarrolló una charla considerando todos estos aspectos en una jornada organizada por los grupos CREA de la zona Litoral Sur.

"El primer convencido de la necesidad de un plan de capacitación en el estableciendo debe ser el empresario, que puede articular un sistema con base en el aula y en la acción, para cada persona y para el equipo" afirmó Canosa. Y agregó: "Los objetivos pueden ser varios: lograr mayor eficiencia en los trabajos, evitar errores o conseguir mejores resultados. En función de necesidades detectadas, inicialmente se impulsa un sistema de aprendizaje que debe ser aceptado por los que lo reciben. Luego, con el correr del tiempo, la imposición puede transformarse en pedido".

BRECHA PERJUDICIAL

La experiencia indica que si el empleador no realiza la capacitación de su personal, el aprendizaje tiene lugar de todas maneras, aunque, generalmente, no en la forma en que aquél desea. Además, con el tiempo se abre una brecha entre ambos, sobre todo en el modo en que una idea llega a la práctica.

Otra realidad que ha acentuado esa brecha es que han ido desapareciendo los rangos intermedios del establecimiento, como el del capataz y el administrador, que antes hacían de vínculo.

Es importante reconocer que hay diferencias significativas entre el dueño del campo y su personal. La primera es cultural, por las costumbres y hábitos de cada uno. También hay diferencias por la forma de trabajo de distintas empresas. Por esa razón, cuando se incorpora una persona proveniente de otro establecimiento, no se debe esperar que sepa hacerlo todo los primeros días. "Será necesario explicarle con claridad cómo son las nuevas reglas del juego", recomendó Canosa.

Asimismo, hay diferencias en la forma de comunicación: la del personal es básicamente oral, mientras que la del propietario es generalmente escrita. Por esta razón, ambos deben adaptarse.

Otras diferencias están determinadas por la instrucción básica, la distancia generacional, las personalidades y el conocimiento técnico y de los procesos. Esto último se acentúa en la medida en que los que manejan los campos tienen formación universitaria, mientras que el personal tiene el comportamiento contrario.

El propietario debe tener en cuenta otras dos realidades: que trabaja con gente adulta, que ya está formada, y que al personal también le pasan cosas buenas y malas como a él.

CREAR COMPROMISO

Para generar el compromiso con la empresa es importante comenzar cubriendo las necesidades básicas de los empleados, valorar su trabajo, pagarles bien y efectuar reconocimientos públicos. También hay que motivar el

desarrollo personal de cada uno y hacerlo sentir parte de la empresa. En el hombre, el mayor aprendizaje se da por imitación a los padres y luego a distintos modelos; entonces, muchas veces los empleados imitan al dueño. Por lo tanto, al iniciar un plan de capacitación, el primer persuadido de su necesidad debe ser el empresario. Debe confiar en la importancia de la formación integral del personal.

Hay que plantear por qué y para qué se capacita al personal, y definir cuál es la función y la tarea que va a realizar. La mejor forma de capacitar al personal es en equipo. "Un grupo que adquiere conocimientos no los pierde aunque algunos miembros dejen de pertenecer a él", indicó el técnico.

Trabajar en equipo significa potenciar las capacidades individuales y aceptar la diversidad, generando la máxima comunicación entre los integrantes, ya que sin ésta no hay equipo. En sus aspectos prácticos, la capacitación debe considerar las necesidades particulares de cada individuo, pero también las del grupo, con reuniones periódicas de todo el personal o por áreas. Puede incluir la participación de un técnico externo, que aborde temas específicos, o que trabaje más globalmente sobre los objetivos de la empresa.

La formación también se puede realizar fuera del establecimiento, intercambiando información con empleados de campos vecinos o analizando otros modelos válidos. En las reuniones es fundamental la creación de un ambiente de participación y de intercambio, pero también es importante que se hagan presentes todas las jerarquías de la empresa para demostrar su compromiso respecto de la importancia de la capacitación.

LA IMPORTANCIA DE MOTIVAR

Desde el inicio de la capacitación hay un compromiso del empresario con el personal que no debe ser defraudado. Hay una promesa que debe ser cumplida y, además, debe ser acompañada por la instrumentación de las técnicas o métodos aprendidos, con continuidad y planificación en el tiempo. ¿Cuál es el resultado esperado de un plan de capacitación? El objetivo básico es lograr la motivación del personal. Esta está basada en el intercambio entre pares, en la posibilidad de exponer sus ideas y resolver problemas comunes. A partir de allí es necesario evitar que esa motivación decaiga; requiere un seguimiento por parte del empresario ya que, si éste no es receptivo al diálogo al día siguiente, el esfuerzo realizado no sirvió de nada. Luego, la motivación se incrementa cuando se logran objetivos concretos; de ahí la importancia de comunicarlos y festejarlos con el personal, para que sepa que se hicieron las cosas satisfactoriamente. De esta manera se logra una mayor eficiencia, fundamental para enfrentar las nuevas tecnologías que se aplican al sector agropecuario, cuya implementación marca la diferencia entre las empresas. Además, se genera una interacción mayor entre las personas que componen la empresa, mejorando la calidad de vida de todos.

Volver a: [Principal PBC](#) > [Empresa Agropecuaria](#)