

**UNIVERSIDAD DE ELSALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL ÁREA DE ATENCIÓN
AL CLIENTE DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LAS EMPRESAS
COMERCIALIZADORAS DE ELECTRODOMÉSTICOS DE LA CIUDAD DE SAN
MIGUEL”**

PRESENTADO POR:

**González Ramírez, Keila Ismeray
Pereira Castro, Jennifer del Rosario
Torres Rubio, Karla Vanessa**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

Licenciado en Administración de Empresas

DOCENTE DIRECTOR:

Licda. Dinora Elizabeth Rosales Hernández

12 de Noviembre, 2007

1821

San Miguel, El Salvador, Centroamérica

**HACIA LA
LIBERTAD**

**POR LA
CULTURA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**



**ING. RUFINO ANTONIO QUEZADA
RECTOR**

**ARQ. MIGUEL ANGEL PEREZ RAMOS
VICE-RECTOR ACADEMICO**

**MAE. OSCAR NAVARRETE
VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO**

**LICDA. ALICIA MARGARITA RIVAS DE RECINOS
SECRETARIA GENERAL**

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**



**ING. DAVID ARNOLDO CHAVEZ SARAVIA
DECANO**

**DRA. ANA JUDITH GUATEMALA DE CASTRO
VECE DECANO**

**ING. JORGE ALBERTO RUGAMAS RAMIREZ
SECRETARIO**

**LIC. ARNOLDO ORLANDO SORTO
JEFE DE DEPARTAMENTO**

**LIC. GILBERTO DE JESUS COREAS SOTO
COORDINADOR DE SEMINARIO**

**LICDA. DINORA ELIZABETH ROSALES HERNANDEZ
DOCENTE DIRECTOR**

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por escuchar mis oraciones y darme la sabiduría necesaria por medio de la cual he llegado al término de este proyecto.

A mis Padres, Medardo Emilio González y Juana Gloria de González por brindarme su apoyo y amor a lo largo de toda la carrera.

A mis hermanos, Gerson, Abisai, Betsabe y Ásael, por su cariño y comprensión.

A mis abuelas, tíos, primos y demás familiares por su apoyo moral.

A mis compañeras de tesis, Jennifer y Karla por su paciencia y comprensión.

A mi asesor de tesis Licda. Dinora E. Rosales, por brindarnos su tiempo y compartir sus conocimientos.

A todos mis amigos de los cuales siempre recibí palabras de apoyo y aliento para continuar adelante y culminar mi carrera.

“Ante todo, adquiere sabiduría y sobre todo lo que posees adquiere inteligencia; engrandécela y ella te engrandecerá” Prov. 4:7

De Keila Ismeray González Ramírez

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso y la Santísima Virgen María, por permitirme llegar a cumplir un sueño, por darme salud y bendecirme todos los días de mi vida.

A mis padres Luís Alonso Pereira y Marta del Rosario Castro, por brindarme su apoyo y comprensión.

A mis hermanas, Martita y Jackeline por ayudarme a seguir hacia delante cuando el camino se tornaba difícil y por ser las mejores hermanas. Las quiero mucho.

A mis tíos, primos y demás familia, por su afecto y apoyo.

A Oscar Eduardo, con mucho amor, por estar siempre a mi lado y confiar en mí.

A mis compañeras de tesis, Keila Ismeray y Karla Vanessa, por su apoyo y comprensión.

A mi asesor de tesis, Licda. Dinora Elizabeth Rosales, por haber dado su mayor esfuerzo, y transmitirnos todos sus conocimientos.

A mis demás amigos y compañeros de la Universidad, por haber compartido una de las etapas más importantes en nuestras vidas.

“El Señor es quien da la sabiduría, y de su boca sale la discreción y la ciencia” Proverbios 2:6

De Jennifer del Rosario Pereira Castro.

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por estar conmigo día a día y darme la fortaleza necesaria para alcanzar mis metas.

A mis padres Ebert Torres y Priscila de Torres, por su apoyo y amor incondicional y la oportunidad que me dieron de formarme como profesional.

A mi esposo e hija Rogelio Gómez y Valeria Gómez Torres, por ser mi fuente de motivación para seguir adelante día a día sin darme por vencida; logrando así uno de mis grandes sueños.

A mis hermanos Claudia, Ebert y Manuel por estar conmigo en todo momento.

A mis suegros Arnoldo Gómez y Ana Leonor de Gómez por su comprensión y cariño y haberse convertido en un apoyo en mi vida.

A mis compañeras de tesis Keila González y Jennifer Pereira por su apoyo y comprensión y por haber compartido una linda amistad.

A mi asesor de tesis Licda. Dinora E. Rosales, por su dedicación, amistad y ayuda a mi formación profesional.

A mis amigas Karla D., Jessica, Brenda y Yancy por ser excelentes personas conmigo, pero lo principal por estar siempre juntas a lo largo de toda la carrera porque compartimos muchos momentos, por ello deseo que nuestra amistad nunca termine.

De Karla Vanessa Torres Rubio.

Índice	Pág.
Introducción.....	1
CAPITULO I	
1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1 Situación problemática.....	3
1.2 Enunciado del problema.....	5
1.3 Justificación de la investigación.....	5
1.4 Delimitación de la investigación.....	6
1.4.1 Delimitación espacial.....	6
1.4.2 Delimitación Temporal.....	7
1.4.3 Delimitación de recursos.....	7
1.5 Objetivos de la investigación.....	7
1.5.1 Objetivo general.....	7
1.5.2 Objetivos específicos.....	7
1.6 Sistema de hipótesis.....	8
1.6.1 Hipótesis general.....	8
1.6.2 Hipótesis específica.....	8
1.6.3 Hipótesis nula.....	8
CAPITULO II	
2 Marco de referencia.....	10
2.1 Marco normativo.....	10
2.1.1 Código de comercio.....	10
2.1.2 Código de trabajo.....	11
2.1.3 Código tributario.....	12
2.2 Marco histórico.....	14
2.3 Marco teórico.....	17
2.3.1 Plan de capacitación.....	17
2.3.1.1 Definición.....	17
2.3.1.2 Importancia.....	17
2.3.1.3 Tipos de capacitación.....	18

2.3.1.4	Modalidades de capacitación.....	19
2.3.1.5	Ventajas de la capacitación.....	20
2.3.1.6	Pasos para elaborar un Plan de Capacitación.....	21
2.3.1.7	Desarrollo de recurso humano.....	27
2.3.1.8	Personal calificado.....	28
2.3.1.9	Rendimiento de la empresa.....	29
2.3.2	Eficiencia de los empleados.....	30
2.3.2.1	Comunicación.....	31
2.3.2.1.1	Importancia.....	32
2.3.2.1.2	Tipos de comunicación.....	32
2.3.2.2	Cualidades personales.....	34
2.3.3	Ética profesional.....	35
2.3.3.1	Importancia.....	35
2.3.3.2	Principios.....	36
2.3.3.3	Valores personales.....	37
2.3.3.4	Intuición.....	38
2.3.4	Conducta moral.....	38
2.3.4.1	Comportamiento.....	39
2.3.4.2	Relaciones humanas.....	39
2.3.5	Actitudes.....	40
2.3.5.1	Tipos de actitudes.....	40
2.3.5.2	Componentes de actitudes.....	41
2.3.5.3	Teorías de las actitudes.....	42
2.3.5.4	Desarrollo de habilidades.....	43
2.3.6	Calidad en el servicio al cliente.....	44
2.3.6.1	Importancia.....	44
2.3.6.2	Factores que evalúan el servicio al cliente.....	45
2.3.6.3	Atención personalizada.....	47
2.3.6.4	Rapidez en el servicio.....	48
2.3.6.5	Confiabilidad.....	48
2.3.6.	Amabilidad.....	49

2.3.6.5.1 Clases de clientes.....	50
2.3.7 Motivación.....	51
2.3.7.1 Jerarquía de las necesidades de Maslow.....	52
2.3.7.2 Incentivos.....	54
2.3.7.2.1 Clases de incentivos.....	55
2.3.7.3 Reconocimiento profesional.....	56
2.3.7.4 Beneficios.....	56
2.3.7.4.5 Tipos de beneficios.....	57
2.3.7.5 Remuneración.....	61
2.3.7.5.1 Componentes de la remuneración.....	61
2.3.8 Productividad.....	62
2.3.8.1 Eficacia.....	63
2.3.8.2 Competitividad.....	64
2.3.8.3 Aspectos extrínsecos.....	64

CAPITULO III

3 Metodología de la investigación.....	65
3.1 Tipo de investigación.....	65
3.2 Población y muestra.....	65
3.2.1 Población.....	65
3.2.2 Muestra.....	66
3.3 Fuentes para la obtención de la información.....	70
3.3.1 Fuentes primarias.....	70
3.3.2 Fuentes secundarias.....	71
3.4 Procesamiento de la información.....	71
3.5 Análisis y discusión de los resultados.....	71
3.6 Análisis e interpretación de datos.....	72
3.6.1 Tabulación y análisis de encuesta dirigida a los empleados.....	72
3.6.2 Tabulación y análisis de encuesta dirigida a los clientes.....	88

CAPITULO IV

4. Conclusiones y Recomendaciones	98
4.1 Conclusiones.....	98
4.2 Recomendaciones.....	100

CAPITULO V

5. Plan de Capacitación para el Área de Atención al Cliente dirigido a los empleados de la Comercial Ronald, S.A. de C.V. de la Ciudad de San Miguel	102
5.1 Introducción.....	102
5.2 Antecedentes.....	103
5.3 Justificación.....	104
5.4 Objetivos.....	105
5.4.1 General.....	105
5.4.2 Específicos.....	105
5.5 Alcance.....	105
5.6 Fines del plan.....	105
5.7 Metas.....	106
5.8 Políticas.....	106
5.9 Normas.....	106
5.10 Metodología de capacitación.....	107
5.11 Módulos temáticos.....	108
5.12 Presupuesto.....	117
5.13 Integración de recursos materiales.....	122
5.14 Integración del recurso humano.....	122
5.15 Selección y contratación de servicios.....	123
5.15.1 Instructores.....	123
5.15.2 Recursos materiales.....	124
5.16 Sistema de evaluación.....	124
5.16.1 Evaluación del plan.....	124
5.16.2 Evaluación del instructor.....	125

5.16.3 Evaluación de los participantes.....	125
5.17 Cronograma de Actividades.....	127
Bibliografía.....	129
Anexos	130
Anexo # 1 Cronograma de actividades.....	130
Anexo # 2 Matriz de congruencia.....	131
Anexo # 3 Lista de asistentes a eventos de capacitación.....	134
Anexo # 4 Evaluación del evento.....	135
Anexo # 5 Evaluación para el facilitador por parte del coordinador.....	137
Anexo # 6 Localización de la investigación.....	138

Introducción.

El presente trabajo consiste en la elaboración de un “Plan de Capacitación para el Área de Atención al Cliente para las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de San Miguel”, en el cual se pretende dar a conocer la importancia que tiene la elaboración de este para mejorar y fortalecer esta área.

Esta presentación consta de cinco capítulos, correspondiendo el primer capítulo al planteamiento del problema el cual consta de la situación problemática de las empresas comercializadoras de electrodomésticos y la importancia que tiene la capacitación para estas, también se justifica la importancia que tiene la elaboración del proyecto a realizar, definiendo así la delimitación espacial, temporal y de recursos de la investigación. Estableciendo a su vez los objetivos y las hipótesis generales y específicas.

En el segundo capítulo se presentan los marcos de referencia los cuales se dividen en: marco normativo en el cual se da a conocer las leyes, reglamentos y estatutos que regulan a las empresas comercializadoras de electrodomésticos, en el marco histórico se plantean las diferentes teorías de algunos autores referentes a la capacitación. En el marco teórico se desarrollan las variables de la investigación y sus respectivos indicadores.

El capítulo tres consta de la metodología de la investigación, definiendo el tipo de investigación con el cual se realiza el estudio, siendo este el método de investigación descriptiva. Se identifica la población en estudio de la cual se determina la muestra, a la cual se le pasaran los instrumentos de recolección de información la cual servirá para la realización de la propuesta. Así mismo se detalla las fuentes que fueron utilizadas para la obtención de la información. Se exponen los métodos y análisis que se utilizarán para procesar la información obtenida. Y por último se presenta el análisis e interpretación de los resultados.

En el capítulo cuatro se reflejan las conclusiones que generó la interpretación de los datos de la investigación realizada, y al mismo tiempo se hacen las recomendaciones respectivas con el objetivo de mejorar la atención al cliente.

El capítulo cinco establece el modelo de un Plan de Capacitación para la Atención al Cliente dirigida a los empleados de la Comercial Ronald S.A. de C.V.

CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1 Situación problemática.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia, ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

La administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas proporcionar la capacitación humana, requerida por las necesidades de los puestos o de la organización.

Aunque la capacitación ayuda a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades.

No se debe olvidar que las empresas u organizaciones dependen para su funcionamiento, evolución y logro de objetivos del elemento humano.

Donde la capacitación es una técnica de formación que se le brinda a una persona o individuo para que pueda desarrollar sus conocimientos y habilidades de manera eficaz, consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su

rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

La capacitación en la empresa, debe brindarse al individuo haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto de trabajo.

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes ya que ellos son los protagonistas principales y el factor más importante en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, pues él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

La presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios que les permitan captar y retener a esos "clientes escurridizos" que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas.

Muchos empresarios insisten en que la experiencia puede ser aplicable a cualquier situación y se dan cuenta que su empresa no está sufriendo una recesión pasajera, sino que están quedando fuera del negocio. El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.

Las empresas que se dedican a la comercialización de electrodomésticos de la ciudad de San Miguel actúan como agente intermediario entre el fabricante y el consumidor final. Las actividades principales de estas empresas es realizar procesos de ventas a través de un equipo de vendedores y luego prestar los servicios de post-

venta, el cual consiste en la entrega de productos, asesoría en el manejo de los mismos, asistencia técnica, garantía y otros.

Dichas empresas enfrentan grandes desafíos en cuanto al sistema competitivo ya sea interna como externamente, es decir, internamente existe una guerra de precios y externamente existe un libre mercado donde los grandes empresarios tienen mayores oportunidades.

Es por eso que las pequeñas empresas tienen que implementar estrategias para enfrentarse a esta situación, una de estas es la especialización en servicio al cliente; ya que es una herramienta de la mercadotecnia para atraer y fidelizar clientes logrando hacer la diferencia entre las demás empresas.

Actualmente estas empresas no proporcionan un servicio de calidad debido a que la mayoría de los propietarios no posee una preparación académica que les permita visualizar los beneficios que se obtienen con la estrategia de especialización en servicio al cliente. Además la fuerza de venta no tiene la capacidad para brindar un buen servicio ya que se desconoce los verdaderos procesos o lineamientos a seguir para tratar con los clientes.

1.2 Enunciado del problema.

¿Cómo contribuirá un plan de capacitación a mejorar la calidad de servicio al cliente y eficiencia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de San Miguel?

1.3 Justificación de la investigación.

El recurso más importante en cualquier organización, lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una empresa en donde es indispensable brindar los servicios de atención al cliente, en la cual, la

conducta y rendimiento del personal influye directamente en la calidad de los servicios que se brindan.

El diseño de un Plan de Capacitación es importante para las empresas en estudio, porque contribuirá a mejorar la calidad de servicio al cliente, la eficiencia de los empleados; así como para determinar la conducta moral de los trabajadores, sus actitudes y el grado de motivación con los que realizan su trabajo. La elaboración de este Plan de Capacitación ayudara a incrementar los conocimientos que se tienen acerca de dicho tema, es decir, se fortalecerán para una mejor comprensión y aplicación del mismo.

Con el desarrollo de este proyecto, se pretende que las empresas comercializadoras de productos electrodomésticos; fortalezcan el Área de Recursos Humanos, lo cual es de vital importancia para el éxito de las mismas. Con la implementación de este plan los empleados adquirirán habilidades y destrezas, que vendrán a llenar un vacío existente en las empresas. Estos aspectos conducen a analizar la importancia de enfocarse en el tema de la capacitación como un elemento para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de la empresa.

En tal sentido se planteara un plan de capacitación en el Área de atención al cliente para el desarrollo del Recurso Humano y mejora en la calidad del servicio a este.

1.4 Delimitación de la investigación.

1.4.1 Delimitación espacial.

La presente investigación se llevará a cabo en la ciudad de San Miguel, la cual tiene una extensión territorial de 593.98 Km². y una población total de 586,900 habitantes.

El estudio se realizara en las empresas comercializadoras de electrodomésticos.

1.4.2 Delimitación temporal.

La investigación se pretende realizar en el periodo entre los meses de mayo a noviembre del año 2007.

1.4.3 Delimitación de recursos.

Para la realización de la investigación se cuentan con los recursos necesarios para su desarrollo como recurso financiero, recurso humano y recurso material.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.5.1 Objetivo General.

- Diseñar un Plan de Capacitación que ayude a mejorar la calidad de servicio al cliente y la eficiencia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de San Miguel

1.5.2 Objetivos Específicos.

- Elaborar un modulo de capacitación orientado a la aplicación de la ética profesional para mejorar la conducta moral de los empleados.
- Crear un modulo de capacitación actitudinal que contribuya a mejorar la calidad de los servicios que prestan los empleados.
- Plantear un modulo de capacitación que contribuya a la motivación del personal para lograr el incremento de la productividad en su lugar de trabajo.

1.6 SISTEMA DE HIPÓTESIS.

1.6.1 Hipótesis General.

- El diseño de un plan de capacitación ayudara a mejorar la calidad de servicio al cliente y la eficiencia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de San Miguel.

1.6.2 Hipótesis Específicas.

- La elaboración de un modulo de capacitación orientado a la ética profesional ayudara al mejoramiento de la conducta moral de los empleados.
- La creación de un modulo de capacitación actitudinal mejorara la calidad de los servicios que prestan los empleados.
- El planteamiento de un modulo de capacitación sobre la motivación del personal contribuirá al incremento de la productividad en su lugar de trabajo.

1.6.3 Hipótesis Nulas

General.

- El diseño de un plan de capacitación no ayudara a mejorar la calidad de servicio al cliente y la eficiencia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos de la Ciudad de San Miguel.

Específicas

- La elaboración de un modulo de capacitación orientado a la ética profesional no ayudara al mejoramiento de la conducta moral de los empleados.

- La creación de un modulo de capacitación actitudinal no mejorara la calidad de los servicios que prestan los empleados.
- El planteamiento de un modulo de capacitación sobre la motivación del personal no contribuirá al incremento de la productividad en su lugar de trabajo.

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIA.

2.1 Marco Normativo.

En todos los países existen lineamientos que regulan el funcionamiento de las organizaciones, sea esta pública o privada.

Los diferentes reglamentos y Códigos de la Republica repercuten de forma directa e indirecta en el funcionamiento de todas las organizaciones, por lo tanto deben de tomarse en cuenta ya que todas las actividades realizadas por estas se encuentran regidas por este marco jurídico.

El presente estudio se encuentra regulado por los siguientes códigos:

2.1.1 Código de Comercio.

Art. 1 Los Comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se regirán por las disposiciones contenidas en este Código y en las demás leyes mercantiles, en su defecto, por los respectivos usos y costumbres, y a falta de éstos, por las normas del Código Civil.

Los usos y costumbres especiales y locales prevalecerán sobre los generales.¹

Art. 553 La Empresa mercantil esta constituida por un conjunto coordinado de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos, con el objeto de ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes y servicios.

Art. 411 Son obligaciones del comerciante individual y social:

- I. Matricular su empresa mercantil y sus respectivos establecimientos.

¹ Órgano Legislativo de El Salvador. Código de Comercio. Editorial: Lis

- II. Llevar la contabilidad y la correspondencia en forma prescrita por este Código.
- III. Inscribir Anualmente en el Registro de Comercio, el balance de sus empresa, debidamente certificado por un contador público autorizado por el país, así como los demás documentos relativos al giro de esta, sujetos a dicha formalidad, y cumplir los demás registros de publicidad mercantiles que la ley establece.
- IV. Realizar su actividad dentro de los límites de libre competencia establecidos en la ley, los usos mercantiles y las buenas costumbres, absteniéndose de todo competencia desleal.²

2.1.2 Código de Trabajo.

Art.1 El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.³

Art. 17 Contrato Individual de Trabajo, cualquiera que sea su denominación es aquel por virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra o a presentar un servicios a uno o a varios patronos, instituciones, entidad o comunidad de cualquier clase, bajo la dependencia de estos y mediante un salario a un trabajador por los servicios que se le prestan en virtud de un contrato de trabajo.

Considérese integrante del salario, todo lo que recibe al trabajador en dinero y denominación que se adopte, como sobre sueldos y bonificaciones habituales, remuneración del trabajo en días de descanso semanal o de asueto, participación de utilidades.

² Órgano Legislativo de El Salvador. Código de Comercio. Editorial: Lis

³ Órgano Legislativo de El Salvador. Código de Trabajo. Editorial: Lis. 1998

El **Art. 30** Hace referencia a las prohibiciones de los patronos de las cuales podemos mencionar las discriminaciones por pertenecer a cualquier sindicato o tomar represalias contra ellos por el mismo motivo.

En el **Art. 31**. Se mencionan algunas obligaciones de los trabajadores con la empresa, entre las cuales podemos mencionar los incisos siguientes:

1º Desempeñar el trabajo convenido. A falta de estipulaciones, el que el patrono o sus representantes les indiquen, siempre que sea compatible con su aptitud o condición física y que tenga relación con el negocio o industria a que se dedica el patrono.

5º Observar buena conducta en el lugar de trabajo o en el desempeño de sus funciones.

Art. 120 El Salario debe pagarse en moneda de curso legal. El salario se establecerá libremente; pero no será inferior al mínimo fijado en las maneras establecidas en este Código.

Art. 177.- Después de un año de trabajo continuo a la misma empresa o establecimiento o bajo la dependencia de un mismo patrono, los trabajadores tendrán derecho a un periodo de vacaciones cuya duración será de quince días, los cuales serán remunerados con una prestación equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un 30% del mismo.⁴

2.1.3 Código Tributario.

Art. 39. Los contribuyentes están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de las obligaciones formales establecidas por este Código o por las Leyes tributarias respectivas, así como al pago de las multas e intereses a que haya lugar.⁵

⁴ Órgano Legislativo de El Salvador. Código de Trabajo. Editorial: Lis. 1998

⁵ Órgano Legislativo de El Salvador. Código Tributario. Editorial: Lis. 2004

Art. 86. Deberán inscribirse en el Registro los sujetos pasivos que de conformidad a los supuestos establecidos en este Código o en las leyes tributarias respectivas, resulten obligados al pago de los diferentes impuestos administrados por la Administración Tributaria, incluyendo los exportadores e importadores habituales.

Art. 87. Son datos básicos del Registro los siguientes:

- a) Nombre, denominación o razón social del contribuyente,
- b) Nombre comercial del o los establecimientos,
- c) Número de Identificación Tributaria y Número de Registro de Contribuyente,
- d) Actividad económica,
- e) Dirección para recibir notificaciones a los efectos del artículo 90 de este Código y domicilio tributario,
- f) Nombre del representante legal o apoderado, y,
- g) Dirección de la casa matriz, establecimientos y bodegas.

Art. 88. Los contribuyentes inscritos deberán indicar en todo escrito o documento que presenten ante la Administración Tributaria o en toda actuación que ante ella realicen, el Número de Identificación Tributaria y el Número de Registro de Contribuyente, cuando proceda.

Art. 91. Están obligados a presentar las declaraciones tributarias dentro del plazo estipulado para tal efecto, los sujetos pasivos de los impuestos bajo la potestad de la Administración Tributaria, sea en calidad de contribuyentes o de responsables, aún cuando ella no dé lugar al pago del impuesto, de acuerdo a lo previsto en las leyes correspondientes, salvo en los casos expresamente señalados por las leyes tributarias respectivas.⁶

⁶ Órgano Legislativo de El Salvador. Código Tributario. Editorial: Lis. 2004

2.2 Marco Histórico

La evolución científica y tecnológica indiscutible en nuestra era, que ha propiciado desarrollos importantes en todas las áreas, es una manifestación del pensamiento humano vigoroso y creativo, que consolida el concepto del hombre como origen y esencia de toda dinámica industrial, económica y social.

El factor humano es cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa. Por ello la ciencia de la Administración del Personal, desde que **Frederick Taylor** dijera que la Administración científica: Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero ha venido dando mayor énfasis a la capacitación y entrenamiento del personal dentro de las empresas.

Cada vez más empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad de contar para el desarrollo de sus organizaciones con programas de capacitación y desarrollo que promueven el crecimiento personal e incrementan los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales.

Para **Ibáñez** ; la capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto posibilita su desarrollo personal, así como la eficacia, eficiencia y efectividad empresarial a la cual sirve.

El desarrollo evolutivo del hombre tanto en su esfera individual, como en la grupal e institucional, tiene como causa fundamental la educación, que se considera la base

del desarrollo y perfeccionamiento del hombre y la sociedad (entendidas las sociedades intermedias como las empresas e instituciones). La capacitación que se aplica en las organizaciones, debe concebirse precisamente como un modelo de educación, a través del cual es necesario primero, formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales.

La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o el ambiente laboral.

Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto de trabajo, y/o la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa, y, por otro lado un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la organización para el desarrollo normal de sus actividades.

En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto o cargo asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

Según **Simon Dolan**, la Capacitación es el conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro de los empleados aumentando sus capacidades a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes

En esta era de cambios acelerados y de competitividad cada día más dura y más ruda, es vital para las organizaciones propiciar el desarrollo integral de las potencialidades de las personas y contar con colaboradores que posean un alto nivel de “dominio personal”, que brinde servicios de responsabilidad y calidad, sobre todo cuando se trata por ejemplo de empresas de servicios, donde la atención directa es la satisfacción de las necesidades del usuario, pues ello eleva a la vez la capacidad creativa y de aprendizaje de la organización.

Para **Gary Dessler**, 1998; la capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.

Según **Aquino y otros**, 1997; actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas. El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.

Según **Idalberto Chiavenato**; es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.⁷ El entrenamiento implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos.

Las teorías sobre la capacitación que anteriormente se mencionan, coinciden en que la capacitación es “un conjunto de actividades realizadas a corto plazo en las cuales se le proporciona al empleado conocimientos, habilidades y actitudes para mejorar su desarrollo dentro de la empresa y lograr una mayor productividad de esta”.

⁷ Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos, 5º edición Mc Graw Hill, Colombia.

Desde la antigüedad el comercio ha sido una de las formas de subsistencia para la vida humana ya que es una de las actividades mas lucrativas donde las personas intercambian bienes y/o servicios por dinero. El comercio ha tenido representatividad a nivel mundial por medio de grandes, medianas, pequeñas y microempresas, ya sea como persona individual o colectiva.

En nuestro país el sector comercio es uno de los rubros que más empleos ha generado. Algunas personas han constituido su propio negocio con el fin de generar mayores ingresos; otros con la misma idea han emigrado hacia el extranjero para generar capital y poder invertirlo.

La actividad comercial ha tenido una importancia fundamental dentro de la vida empresarial, pues este se dedica en su mayoría al comercio o a la prestación de servicios.

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Plan de capacitación.

2.3.1.1 Definición.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.⁸

2.3.1.2 Importancia.

La capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto y a la organización, el

⁸ Werther, William B. Jr, Administración de Personal y Recursos Humanos, Mc Graw Hill, México.

incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa; y por otro, un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para que el trabajador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, debido a que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del empleado.

2.3.1.3 Tipos de capacitación.

A continuación se detallan los tipos de capacitación que se pueden utilizar, para la realización de los cursos de entrenamiento.

Capacitación Inductiva:

Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

Capacitación Preventiva:

Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

Capacitación Correctiva:

Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar "problemas de desempeño". En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificar y determinar cuales son las soluciones factibles, a través de acciones de capacitación.

Capacitación para el Desarrollo de Carrera:

Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

2.3.1.4 Modalidades de capacitación.

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

Formación

Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

Actualización

Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico -tecnológicos en una determinada actividad.

Especialización

Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

Perfeccionamiento

Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

Complementación

Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

2.3.1.5 Ventajas de la capacitación

Para la Empresa:

- Trabaja más organizada internamente
- Conlleva a maximizar los resultados
- Fortalece su administración
- Mayores niveles de rentabilidad

Para el Colaborador

- Los colaboradores se sienten más a gusto
- Da mayor seguridad, evitando accidentes
- Posibilita desarrollarse personal y profesionalmente
- Mayores habilidades y destrezas para el desempeño.

2.3.1.6 Pasos para la elaboración de un plan de capacitación.

Paso 1: Determinación de necesidades de capacitación.

La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación. A él le competen todas las decisiones referidas a la capacitación, bien sea que utilice o no los servicios de asesoría prestados por especialistas en capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

Evaluación de desempeño:

Mediante la evaluación de desempeño es posible descubrir no solo a los empleados que vienen efectuando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino también averiguar qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

Observación:

Verificar donde existe evidencia de trabajo ineficiente, como excesivo daño de equipo, atraso con relación al cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, etc.

Cuestionarios:

Investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación, que pongan en evidencia las necesidades de entrenamiento.

Solicitud de supervisores y gerentes:

Cuando la necesidad de entrenamiento apunta a un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores se hacen propensos a solicitar entrenamiento para su personal.

Entrevistas con supervisores y gerentes:

Contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a posibles problemas solucionables mediante entrenamiento, por lo general se descubren en las entrevistas con los responsables de diversos sectores.

Reuniones interdepartamentales:

Discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos empresariales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

Examen de empleados:

Prueba de conocimiento del trabajo de los empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.

Modificación de trabajo:

Siempre que se introduzcan modificaciones totales o parciales de la rutina de trabajo, se hace necesario el entrenamiento previo de los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.

Entrevista de salida:

Cuando el empleado va a retirarse de la empresa es el momento mas apropiado para conocer no solo su opinión sincera acerca de la empresa, sino también las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir varias diferencias de la organización, susceptibles de correcciones.

Análisis de cargos:

El conocimiento y la definición de lo que se quiere en cuanto a aptitudes, conocimientos y capacidad, hace que se puedan preparar programas adecuados de capacitación para desarrollar la capacidad y proveer conocimientos específicos según las tareas, además de formular planes de capacitación concretos y económicos y de adaptar métodos didácticos.

Este primer paso también implica el establecimiento de objetivos y la elaboración de planes.

Establecimiento de objetivos.

Los objetivos son los fines a los que se dirige toda actividad, ellos conforman la base de la planeación y dan sentido y orientación a todo el proceso. Los objetivos en la capacitación deben fijarse en función de la estrategia de la organización y de la satisfacción, solución o reducción de los problemas, carencias o necesidades detectadas mediante el diagnóstico de necesidades.

La formulación de objetivos conduce, en parte, al diseño del plan de capacitación. Por ello habrá que estructurar:

- Los objetivos generales del plan
- Los objetivos particulares del plan
- Los objetivos terminales para cada evento.
- Los objetivos específicos para cada unidad o tema contenido en un evento.

Elaboración de planes.

Los planes son el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de trabajo, etapas a seguir y elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción determinado; es decir, son el plan maestro de capacitación.⁹

La elaboración de planes de capacitación da significado y contenido al proceso de capacitación y parte de los objetivos establecidos a través de la información obtenida con el diagnóstico de necesidades de capacitación. Las necesidades así detectadas orientan los contenidos o temas en que se va a capacitar, los cuales a su vez, se ordenan y traducen en cursos. Los cursos se agrupan para formar planes o programas y estos pueden ser diseñados para su aplicación de acuerdo con los puestos, las áreas de trabajo o los niveles organizacionales.

⁹ Pinto, Roberto. "Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial". Editorial McGraw-Hill. Mexico D.F, 2000. Pág. 53.

Paso 2: Programación de la capacitación.

Una vez hecho el diagnóstico de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación para sanar las necesidades determinadas. Una vez que se ha efectuado la determinación de las necesidades se procede a su programación.

La programación de la capacitación esta sistematizada y fundamentada sobre los siguientes aspectos, que deben ser analizados durante la determinación:

¿Cuál es la necesidad? ¿Dónde fue señalada por primera vez? ¿Ocurre en otra área o en otro sector? ¿Cuál es su causa? ¿Es parte de una necesidad mayor? ¿Cómo resolverla, por separado o combinada con otras? ¿Se necesita alguna indicación inicial antes de resolverla? ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad con respecto a las demás? ¿La necesidad es permanente o temporal? ¿Cuántas personas y cuantos servicios alcanzaran? ¿Cuál es el tiempo disponible para la capacitación? ¿Cuál es el costo probable de la capacitación? ¿Quién va a ejecutar la capacitación?

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar la siguiente información, para que la programación de la capacitación pueda diseñarse:

¿Qué debe enseñarse? ¿Quién debe aprender? ¿Cuándo debe enseñarse?
¿Dónde debe enseñarse? ¿Cómo debe enseñarse? ¿Quién debe enseñar?

Paso 3: Ejecución del entrenamiento.

La ejecución del entrenamiento dependerá principalmente de los siguientes factores:

Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización:

La decisión de establecer determinados programas de entrenamiento debe depender de la necesidad de preparar determinados empleados o mejorar el nivel de los empleados disponibles. El entrenamiento debe ser la solución de los problemas que dieron origen a las necesidades diagnosticadas o percibidas.

La calidad del material del entrenamiento presentado:

El material de enseñanza debe ser planeado de manera cuidadosa, con el fin de facilitar la ejecución del entrenamiento. El material de enseñanza busca concretar la instrucción, objetivándola debidamente, facilitar la comprensión del aprendiz por la utilización de recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento del entrenamiento y racionalizar la tarea del instructor.

La cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa:

El entrenamiento debe hacerse con todo el personal de la empresa, en todos los niveles y funciones. Su mantenimiento implica una cantidad considerable de esfuerzo y de entusiasmo por parte de todos los participantes en la tarea, además de implicar un costo que debe ser considerado como una inversión que capitalizará dividendos a corto y mediano plazo y no como un gasto.

Es necesario contar con un espíritu de cooperación del personal y con el apoyo de los dirigentes, ya que todos los jefes y supervisores deben participar de manera efectiva en la ejecución del programa.

La calidad y preparación de los instructores:

Es muy importante el criterio de selección de los instructores. Éstos deberán reunir ciertas cualidades personales: facilidad para las relaciones humanas, motivación por la función, raciocinio, capacidades didácticas, exposición fácil, además del conocimiento de la especialidad.

Los instructores podrán ser seleccionados entre los diversos niveles y áreas de la empresa. Deben conocer a la perfección las responsabilidades de la función y estar dispuestos a asumirla.

La calidad de los aprendices:

Aparentemente, la calidad de los aprendices influye de manera sustancial en los resultados del programa de entrenamiento. Tanto que los mejores resultados se obtienen con una selección adecuada de los aprendices, en función de la forma y del

contenido del programa de los objetivos del entrenamiento para que se llegue a disponer del personal más adecuado para cada trabajo.

Paso 4: Evaluación de los resultados del entrenamiento.

La etapa final del proceso de entrenamiento es la evaluación de los resultados obtenidos. Uno de los problemas relacionados con cualquier programa de entrenamiento se refiere a la evaluación de su eficiencia

Esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

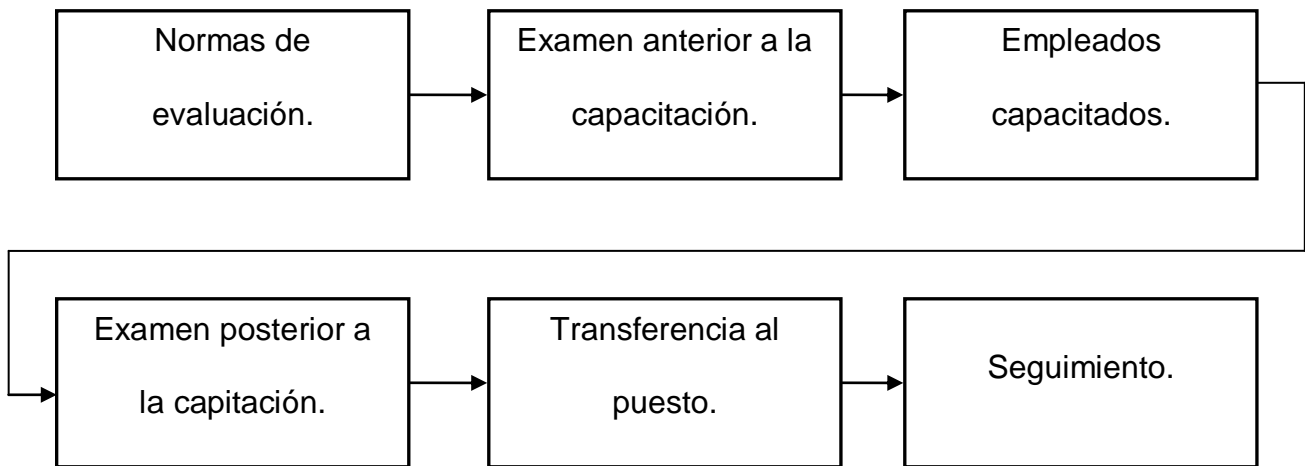
1. Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
2. Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Proceso de cambio:

El proceso de capacitación y desarrollo constituye un proceso de cambio. Los empleados mediocres se transforman en trabajadores capaces y probablemente los trabajadores actuales se desarrollen para cumplir nuevas responsabilidades.

A fin de verificar el éxito de un programa, los gerentes de personal deben insistir en la evaluación sistemática de su actividad.

Las etapas de evaluación de un proceso de capacitación:



2.3.1.7 Desarrollo del recurso humano.

El desarrollo del Recurso Humano, abarca la búsqueda e impulsos de procesos que potencialicen el factor humano como elemento dinámico de desarrollo y crecimiento. El éxito depende cada vez más de la capacidad de la organización para administrar el capital humano, las organizaciones compiten a través de las personas. El capital humano es una expresión genérica que se utiliza para describir el valor del conocimiento, habilidades y capacidades que poseen un impacto en el desempeño de la empresa.

Para integrar capital humano en las organizaciones, los gerentes deben comenzar por desarrollar estrategias a fin de asegurar conocimiento, habilidades y experiencia superiores en su fuerza de trabajo. Los programas para definir puestos se centran en identificar, reclutar y contratar el mejor y más brillante talento disponible.

Los programas de capacitación complementan estas prácticas de definición de puestos para mejorar las habilidades. Los gerentes de recursos humanos

desempeñan un papel importante en la creación de una organización que comprenda el valor del conocimiento, documente las habilidades y capacidades disponibles para la organización e identifique medios para utilizar dicho conocimiento en beneficio de la empresa.

Una empresa que actualice constantemente al capital intelectual obtendrá un aspecto significativo del trabajo de recursos humanos en el futuro.

Los planes de capacitación que las empresa llevan acabo son un aspecto importante que coloca al ser humano en el centro del proceso del desarrollo personal y profesional.

2.3.1.8 Personal calificado.

Las personas son esenciales para las organizaciones y ahora más que nunca, su importancia estratégica está en aumento, ya que todas las organizaciones compiten a través de su personal. El éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores.

Las empresas día a día verifican que los recursos humanos son el activo más importante y la base de cierta ventaja competitiva en un plan de desarrollo estratégico. Esto significa que debe existir una mayor inversión en la capacitación del personal que conforma la empresa.

Para que la empresa posea un personal calificado es necesario entrenarlas en las labores para las que fueron contratadas, la orientación y capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para su puesto de trabajo. Las actividades de desarrollo ayudan al individuo en el manejo de responsabilidades futuras independientemente de las actuales.

La capacitación significa la preparación de la persona en el cargo, lo cual trae como resultado a la empresa, un personal idóneo y calificado. De esta forma nos

enfocaremos en aquellas personas de la empresa que son el punto de contacto con el cliente, los vendedores. La capacitación se ofrecerá a todos los vendedores en un esfuerzo constante para afinar las habilidades de ventas y el establecimiento de relaciones.

En búsqueda de relaciones sólidas entre el vendedor y el cliente, la empresa debe ofrecer programas de capacitación con el objeto de mejorar las habilidades de ventas de asesoría y de escucha, así como para ampliar los conocimientos del producto y de los clientes. Además, los programas de capacitación deben enfocarse en las habilidades interpersonales necesarias para convertirse en la persona de contacto para los clientes.

2.3.1.9 Rendimiento de la empresa.

Existen muchas razones por las cuales la empresa debe capacitar a su personal, una de ellas es mejorar el rendimiento de la misma. Ya que se vive en un constante cambio en el medio competitivo empresarial.

Ante estos cambios, el comportamiento se modifica y se enfrenta constantemente a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo y por eso es que se debe estar siempre actualizado. Por lo tanto las empresas se ven obligadas a encontrar y fomentar mecanismos que les garanticen resultados exitosos en este dinámico entorno. Ninguna organización puede permanecer tal como está, ni tampoco su recurso más preciado (su personal) debe quedar rezagado y una de las formas más eficientes para que esto no suceda es capacitándolo permanentemente.

La elaboración y ejecución de planes de capacitación ayudan a mejorar el rendimiento que la empresa tiene. Conduce a una rentabilidad más alta y a actividades más positivas, mejorando de esta manera el conocimiento del puesto a todos los niveles y elevando la moral de la fuerza de trabajo. Ayuda al personal a

identificarse con los objetivos de la empresa, lo cual trae como beneficio a la empresa, un mejor rendimiento empresarial.

2.3.2 Eficiencia de los empleados.

La eficiencia personal es la habilidad que posee una persona para lograr sus propios objetivos o realizar las tareas que le han sido encomendadas. Es el logro de resultados concretos de acuerdo a las metas propuestas.¹⁰

La importancia de la eficiencia esta basada en cumplir las metas propuestas para obtener una mejor producción basada en la calidad del profesionalismo del empleado.

Es la relación entre costos y beneficios, enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas, con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible.

La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponible.

El ser humano es un ser social. La gran mayoría de sus logros involucran en su concepción, planeación y realización a otros seres humanos. Por lo tanto, la eficiencia personal es en gran medida una habilidad social, que tiene que ver con la manera de conseguir información, interés, apoyo y colaboración de otros seres humanos. Más que un asunto de habilidades o fuerzas individuales.

La eficiencia es la capacidad de relacionarse adecuadamente con los demás. Es una fuerza que nos permite realizar nuestras ideas a través de conseguir cooperación de otros. Un individuo es eficiente en la medida en que logra objetivos.

¹⁰ Ivancevich, John M., Gestión de Calidad y Competitividad, Mc Graw Hill, España.

La productividad implica eficacia y eficiencia en el desempeño individual y organizacional. La eficacia es el cumplimiento de objetivos. La eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

La capacitación es una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa y de sus empleados, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto.

2.3.2.1 Comunicación.

Comunicación es transmitir, generar confianza y compromiso cuando se definen ideas y se orienta acerca de llevarlas a la práctica.¹¹

En el servicio al cliente se debe tener en cuenta las necesidades y expectativas del mismo, de esta manera se podrá escuchar, interpretar y satisfacer de manera precisa las exigencias y deseos de los clientes.

El cliente es un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por su calidad en el servicio.

La comunicación comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir, en un determinado sentido, a las personas que conforman los mercados objetivos de las empresas.¹²

¹¹ P. Robbins, Stephen, Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México.

¹² Werther, William B. Jr., Administración de Personal y Recursos Humanos, Mc Graw Hill, México.

La comunicación une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos. Una comunicación implica transacciones entre las personas. Toda comunicación necesita al menos dos personas: la que envía el mensaje y la que lo recibe.

Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación, puesto que esta es la red que integra y coordina todas sus dependencias. Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta y nuevamente comunicamos ante esa respuesta. Todo ello se realiza con palabras, gestos, pensamientos y sentimientos.

2.3.2.1.1 Importancia de la comunicación

La comunicación desempeña un papel importantísimo en el éxito de una estrategia de servicio. Es el vehículo indispensable para ampliar la clientela, conseguir lealtad, motivar a los empleados y darles a conocer las normas de calidad que deben poner en práctica. Es la que permite ocupar un lugar en la mente de los consumidores (posicionamiento).

La comunicación debe ajustarse a la magnitud del servicio que se brinda. Una promesa que aumente desmesuradamente las expectativas del cliente, provoca decepción y con frecuencia la pérdida del mismo cuando no se cumple adecuadamente.

2.3.2.1.2 Tipos de comunicación

En términos generales se pueden agrupar dos tipos de comunicación:

- **Comunicación verbal**

Es la que se expresa mediante el uso de la voz. Entre algunos aspectos de importancia dentro de la comunicación verbal esta:

- Saludar al cliente con calidez: esto hará que el cliente se sienta bienvenido.
 - Ser precisos: no se deben utilizar frases como "Haré lo que más pueda". El cliente no entiende que es "lo que más podemos".
 - No omitir ningún detalle: cuando se le diga a un cliente que el producto cuesta \$ 40.00; eso es lo que él espera que le cobren. Si existen cargos adicionales hay que decírselo por anticipado.
 - Pensar antes de hablar: cuanto más se sepa acerca del cliente, mejor se le atenderá. Pensar en lo que se va a decir antes de comenzar a hablar da la posibilidad de transmitir el mensaje que se desea.
- **Comunicación no verbal**

La comunicación es mucho más que las palabras que utilizamos; éstas, en realidad, constituyen un canal relativamente débil o menos impactante para dar y recibir mensajes. Se debe de utilizar la sonrisa, postura, vestimenta, gestos, que son ejemplos de la comunicación no verbal, para capitalizar la satisfacción del cliente. Mientras se atiende al cliente, el empleado no se tiene que distraer, ni tampoco permitir que otros empleados, clientes o cosas que estén sucediendo al rededor llamen su atención en el momento que esta atendiendo al cliente. Eso muestra al cliente que "él" es importante y el empleado se esta ocupando de su problema.

Hay que esperar que el cliente termine de hablar antes de formular la respuesta. Se debe evitar interrumpir y contestar apresuradamente. No hay que perder ni una palabra de lo que el cliente tiene para decir.

No se debe prejuizar. En general la apariencia o aspecto exterior de un cliente no debe ser la pauta para juzgar si puede o no comprar un producto o servicio; porque se corre el riesgo de perder una venta importante. "Las apariencias engañan".

2.3.2.2 Cualidades personales.

Las cualidades personales que posean los trabajadores son de mucha importancia para el buen desempeño de su trabajo, porque son estas cualidades las que determinan el desarrollo, capacidad y la eficiencia que puedan lograr en el puesto de trabajo.

La capacitación del personal es una herramienta que ayuda a reforzar las cualidades personales del recurso humano de la empresa, ya que por medio de esta se tiene la capacidad de distinguir en que aspectos (personales) se esta fallando, dando así la pauta para mejorarlos. Existen muchas habilidades o cualidades que distinguen a un empleado capaz de trabajar y de vivir en su labor. Algunas de ellas son:

- *Tiene una fuerte y saludable autoestima.*
- *Es positivo y optimista.*
- *Es consciente de su "empaque".*
- *Se considera y se comporta como un profesional.*
- *Es experto en su producto.*
- *Actualiza y pule constantemente sus técnicas.*
- *Es fuertemente orientado a los resultados.*
- *Maneja una sana ambición por ganar bien.*
- *Es un excelente comunicador.*
- *Presenta una fuerte orientación hacia la proactividad.*
- *Capacidad de trabajo en equipo*
- *Los vendedores destacados, generalmente agregan a esto el condimento de "amar lo que hacen".*
- *Empatía.*
- *Proyección.*

2.3.3 Ética profesional

Ética

Disciplina que trata de la valoración moral de los actos humanos, además de conjunto de principios y de normas morales que regulan las actividades humanas.¹³ "Es el compromiso que se adquiere con uno mismo de ser siempre más persona". Se refiere a una decisión interna y libre que no representa una simple aceptación de lo que otros piensan, dicen y hacen.

Ética profesional.

Significa el más alto grado de valoración y desarrollo humano, para el bienestar del mismo y el respeto de sus semejantes.¹⁴

La ética profesional está constituida por el conjunto orgánico de derechos y obligaciones morales, deriva sus finalidades y normas específicas, de la condición básica de persona en armonía, que implican exigencias del bien común.

El objetivo de la ética en el terreno de la práctica profesional, es principalmente, la aplicación de las normas morales, fundadas en la honradez, la cortesía y el honor. La Ética tiene entre otros objetos, contribuir al fortalecimiento de las estructuras de la conducta moral del individuo.

2.3.3.1 Importancia

Sirve para conocer el arte de vivir mejor y desarrollarnos como seres humanos, capaces de saber lo que nos conviene o no y para ser capaces de sobrevivir en nuestra sociedad. Es la clave para saber como actuar ante un conflicto moral.

¹³ Escobar Valenzuela, Gustavo, Ética Introducción a su Problemática, Mc Graw Hill, México.

¹⁴ Diccionario de Administraron y Finanzas.

Una parte esencial del disfrute y bienestar en la vida la juega la conciencia, formando parte, a su vez, la ética y la honestidad. La ética tiene como objeto de estudio, la moral.

La formación profesional es distinta para cada área y nivel de desempeño, y dependiendo de esto puede ser larga y pesada o corta y ligera e incluso puede realizarse mientras se desempeña un trabajo ya sea similar o distinto, aunque de menor nivel. La formación profesional también puede ser muy teórica o muy práctica.

El desarrollo del tema de la ética profesional en un programa de capacitación es de mucha importancia, ya que este serviría para corregir o mejorar la conducta moral de los trabajadores.

2.3.3.2 Principios.

La ética profesional se sustenta en la naturaleza racional del hombre.

El ser profesionales dignos representa la excelencia que tiene la persona y el respeto consigo mismo. Toda persona respalda sus decisiones por los demás, es por ello que se deben seguir principios básicos que le competen para un buen desarrollo personal.

La ética nos proporciona un número de principios fundamentales cuya finalidad es esclarecer como discernir entre lo que es correcto o incorrecto, algunos de estos son:

- Principio de solidaridad
- Principio de equidad
- Principio de eficiencia
- Principio de cooperación
- Principio de responsabilidad del papel a desempeñar.

2.3.3.3 Valores personales.

Las convicciones básicas de que un modo específico de conducta o una finalidad de existencia son personal o socialmente preferible a un modo de conducta opuesto a una finalidad de existencia conversa.¹⁵ La ética está entrañablemente unida a otra disciplina a la cual llamamos axiología o teoría de los valores, la cual se ocupa de estudiar los valores que posee una persona.

En la ética profesional el manejo y desarrollo de los valores personales es de gran importancia; ya que son estos los que sirven como directrices para la conducta, es decir, son las que dan a la vida humana, tanto individual como social su sentido o finalidad. No se puede concebir una vida humana sin una tabla de valores que la apoye. La aplicación de los valores hace que la vida humana evolucione de forma correcta, indicándonos si un acto realizado concuerda con normas o reglas que nos regulan la vida social.

Los valores ayudan a toda persona a superarse personal y profesionalmente.

La ética profesional tiene como objeto crear conciencia de responsabilidad en todo aquel que ejerce una profesión u oficio, esta, parte de la base de que todo valor está relacionado con su desarrollo.

Algunos de los valores personales que se poseen son los siguientes.

- Prudencia
- Eficiencia
- Disciplina
- Amor
- Equidad

¹⁵ P. Robbins, Stephen, Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México

2.3.3.4 Intuición

La intuición es la concepción que nace o tiene su origen en la razón. No deja lugar a dudas de aquello que comprendemos. La intuición nos ayuda a entender aspectos de los cuales no necesariamente se necesita demostración. A través de la intuición se puede determinar que tan ético es un suceso o sensación.

Muchos empresarios simpatizan con la idea de capacitarse, pero piensan a su vez que es una pérdida de tiempo y un gasto innecesario, pues creen que ya lo saben todo sobre el negocio y no requieren aprender nada nuevo.

La intuición es un complemento de la razón, pero a su vez el aprendizaje formal es de mayor importancia para el buen desarrollo organizacional.

2.3.4 Conducta moral.

La moral es el conjunto de normas y formas de vida a través de las cuales el hombre aspira a realizar el valor de lo bueno. Es adquirida a través de la convivencia social, mediante la enseñanza y el ejemplo, la aprobación y la censura verbal y no verbal y se refuerza por el hábito o la práctica.¹⁶

Todo individuo tiene conciencia moral, esta, no es algo añadido a la persona, sino que es la misma persona, el sujeto de la conducta moral. "La conciencia moral es una realidad dinámica que capacita al hombre para captar y vivir los valores morales". Su desarrollo y perfección dependen del desarrollo y de la perfección de la personalidad de cada hombre.

¹⁶ Escobar Valenzuela, Gustavo, Ética Introducción a su Problemática, Mc Graw Hill, México

2.3.4.1 Comportamiento.

La Moral es un conjunto de juicios relativos al bien y al mal destinados a dirigir la conducta del ser humano. Esto se concreta en normas de comportamiento que regulen los actos y practica diaria de cada individuo.¹⁷

La ética ayuda a responder porque consideramos validos unos y no otros comportamientos, investiga lo que es específico del comportamiento moral, así como también expresa principios generales de toda conducta.

Los principios éticos regulan el comportamiento moral; el cual incide alterando los mismos principios. El comportamiento profesional del individuo se debe de regir por normas que tiene como propósito regular la conducta de el en la sociedad.

2.3.4.2 Relaciones humanas.

Por relaciones humanas entendemos la interacción que se da entre los individuos de una sociedad, se basan principalmente en la propia relación de cada miembro de la sociedad y esta relación se da gracias a la comunicación.

Las relaciones Humanas son básicas para el desarrollo intelectual y personal de los seres humanos; porque es de esta manera que se obtiene la formación de la sociedad. Las relaciones humanas ayudan a crear y mantener entre los individuos vínculos amistosos basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Desde el punto de vista laboral y profesional se debe facilitar al personal la comodidad física y espiritual, la familiarización y la sociabilización para lograr el rendimiento deseado.

¹⁷ P. Robbins, Stephen, Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México

2.3.5 Actitudes.

Las actitudes son las predisposiciones a responder de una determinada manera con reacciones favorables o desfavorables hacia algo. Las integran las opiniones o creencias, los sentimientos y las conductas, factores que a su vez se interrelacionan entre sí.¹⁸ Las opiniones son ideas que uno posee sobre un tema y no tienen por que sustentarse en una información objetiva. Por su parte, los sentimientos son reacciones emocionales que se presentan ante un objeto, sujeto o grupo social. Las conductas son tendencias a comportarse según opiniones o sentimientos propios.

2.3.5.1 Tipos de actitudes

Los tipos de actitudes que se consideran a continuación son aquellos que se relacionan con el trabajo y son los que el Comportamiento Organizacional enfoca en mayor forma.

- Satisfacción en el trabajo Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo. De forma lógica aquellas personas que obtienen un alto nivel de satisfacción con sus actividades establecen actitudes muy positivas y benéficas.
- Involucramiento con el trabajo Es el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellos y conciben el trabajo como parte central de su existencia. Mide el grado en el que la persona se valora a sí mismo a través de la identificación sociológica en su puesto dentro de la empresa. A los trabajadores plenamente identificados con su labor realmente les importa el trabajo que realizan.

¹⁸ www.gestiopolis.com

- Compromiso organizacional Es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella, debe de identificar metas, objetivos y lo que esta dentro de ella como cualquier otro que labora ahí, es decir este se refiere a identificarse con el servicio personal a la organización y el compromiso con el trabajo y su labor específica.

Las actitudes orientan los actos si las influencias externas sobre lo que se dice o hace tienen una mínima incidencia, buscan estimular la conducta positiva de los empleados hacia la consecución de objetivos de la empresa, y mejoramiento de la calidad de servicios, atención y desempeño.

Las actitudes son fundamentales en la vida laboral como también en lo social. Ya que un ambiente grato puede llegar a provocar emociones que mantengan a las personas en actitudes positivas aumentando su rendimiento como persona ante toda circunstancia o hecho que lo provoque.

2.3.5.2 Componentes de las actitudes.

- Componente cognitivo: es el conjunto de datos e información que el sujeto sabe acerca del objeto del cual toma su actitud. Un conocimiento detallado del objeto favorece la asociación al objeto.
- Componentes afectivos: son las sensaciones y sentimientos que dicho objeto produce en el sujeto. El sujeto puede experimentar distintas experiencias con el objeto, estos pueden ser positivos o negativos.
- Componente conductual: son las intenciones, disposiciones o tendencias hacia un objeto, es cuando surge una verdadera asociación entre objeto y sujeto.

Es posible que en una actitud exista más cantidad de un componente que de otro. Algunas actitudes están cargadas de componentes afectivos y no requieren más acción que la expresión de los sentimientos. Algunos psicólogos afirman que las actitudes sociales se caracterizan por la compatibilidad en respuesta a los objetos sociales. Esta compatibilidad facilita la formación de valores que utilizamos al determinar que clase de acción debemos emprender cuando nos enfrentamos a cualquier situación posible.

2.3.5.3 Teorías de las actitudes

Además de los tipos de componentes en las actitudes también existen diferentes teorías sobre la formación de estas las cuales son:

- *Teoría del aprendizaje:* esta teoría se basa en que al aprender recibimos nuevos conocimientos de los cuales intentamos desarrollar unas ideas, unos sentimientos, y unas conductas asociadas a estos aprendizajes. El aprendizaje de estas actitudes puede ser reforzado mediante experiencias agradables.
- *Teoría de la consistencia cognitiva:* esta teoría se basa o consiste en el aprendizaje de nuevas actitudes relacionando la nueva información con alguna otra información que ya se conocía, así tratamos de desarrollar ideas o actitudes compatibles entre sí.
- *Teoría de la disonancia cognitiva:* esta teoría se creó en 1962 por León Festinger, consiste en hacernos creer a nosotros mismos y a nuestro conocimiento que algo no nos perjudica pero sabiendo en realidad lo que nos puede pasar si se siguiese manteniendo esta actitud, tras haber realizado una prueba y fracasar en el intento. Esto nos puede provocar un conflicto, porque tomamos dos actitudes incompatibles entre sí que nosotros mismos

intentamos evitar de manera consiente. Esto nos impulsa a construir nuevas actitudes o a cambiar las actitudes ya existentes.

2.3.5.3 Desarrollo de habilidades

Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización. Ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo-efectivo. La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil.

El desarrollo de las habilidades de los empleados es de vital importancia sobre todo aquellas destrezas y conocimientos relacionados directamente con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras. Es un entrenamiento orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.¹⁹

Entre las habilidades que debe poseer un empleado están: la persuasión, ser cortés, facilidad de expresión, se debe de tener la habilidad de identificar el comportamiento de las personas.

Las empresas actuales deben preocuparse por el desarrollo de las habilidades de sus empleados, en ocasiones los empleados no están preparados adecuadamente y desconocen lo que deben hacer, impidiendo con esto el desarrollo personal y de la empresa, propiciando un servicio al cliente de mala calidad.

Los departamentos de personal pueden hacer mucho más que limitarse a presentar información sobre oportunidades. Los programas de capacitación y desarrollo constituyen un paso de gran importancia en los planes de desarrollo de las habilidades que posee el recurso humano.

¹⁹ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, 5ª edición, Mc Graw Hill, México.

2.3.6 Calidad en el servicio al cliente.

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico. La calidad en el servicio es brindar a los clientes la atención necesaria para que estos se sientan satisfechos y con deseos de volver, contando para ello con excelentes procedimientos para que el producto o servicio sea ofrecido en forma puntual, eficiente y uniforme, además de contar con un personal capaz de relacionarse con los clientes en forma amistosa y con interés.²⁰

Sin duda, en un entorno tan complejo como el actual con clientes cada vez más exigentes en calidad, precio y plazos, debemos hacer que éstos se encuentren en el centro de la organización para conseguir su satisfacción y el conocimiento de su comportamiento y necesidades consiguiendo así ventajas competitivas.

Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las organizaciones que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Es por ello que los directivos deben mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la vida de la organización depende de ello.

2.3.6.1 Importancia del servicio al cliente

Es muy importante que en un negocio se planifiquen y diseñen cuidadosamente todas aquellas tareas que tengan que ver con el contacto directo o indirecto de los clientes. Es necesario instrumentar un sistema de capacitación y motivación que involucre a todo el personal que interviene en este proceso. Debe haber una clara definición de tareas y responsabilidades, para hacer previsibles los resultados y reducir constantemente la cantidad de clientes insatisfechos. Porque la disminución de los costos por la "no calidad", tiene como contrapartida un aumento de las ventas y la fidelidad de los clientes satisfechos.

²⁰ William B. Martín, Calidad en el Servicio al Cliente, Grupo editorial Iberoamerica.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

2.3.6.2 Factores que evalúan el servicio al cliente

Los clientes evalúan la calidad en el servicio de acuerdo a diferentes factores, entre los cuales podemos mencionar:

- **Elementos tangibles:** Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, oficina, transporte, etc.). Una evaluación favorable en este rubro invita al cliente para que realice su primera transacción con la empresa. Es importante mencionar que los aspectos tangibles pueden provocar que un cliente realice la primera operación comercial, pero no lograrán convencer al cliente de que vuelva a comprar.
- **Cumplimiento de promesa:** Significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado. Aunque ambos requisitos (entrega correcta y oportuna) pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que ambos tienen igual importancia, pues provocan su confianza o desconfianza hacia la empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio. El cumplimiento de promesa es un factor importante que permite a un cliente volver a comprar en las empresas.
- **Actitud de servicio:** Con mucha frecuencia los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los empleados; esto significa que no sienten la disposición de quienes los atienden para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente. Este es el factor que más critican los clientes, y es el segundo más importante en su evaluación. Después del

cumplimiento de promesa, las actitudes influyen en el cliente para que vuelva a nuestra organización.

- Personal competente: El cliente califica qué tan competente es el empleado para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas, en fin, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para que usted le pida orientación. Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta aunque sean acertadas si no perciben que quien los atiende es lo suficientemente competente.

- Empatía: Aunque la mayoría de las personas define a la empatía como ponerse en los zapatos del cliente (lo vemos hasta en comerciales de televisión), se ha obtenido de parte de los clientes que evalúan este rubro de razonamientos de acuerdo con tres aspectos diferentes que son:
 - Facilidad de contacto: ¿Es fácil llegar hasta su negocio? ¿Cuándo llaman a sus vendedores o empleados los encuentran, se reportan o sus números telefónicos son de los que siempre están ocupados o de los que nunca contestan y encima, cuando contestan, el cliente no puede encontrar a quien busca y nadie puede ayudarlo?
 - Comunicación: Algo que buscan los clientes es un mayor nivel de comunicación de parte de la empresa que les vende, además en un idioma que ellos puedan entender claramente.
 - Gustos y necesidades: El cliente desea ser tratado como si fuera único, que le brindemos los servicios que necesita y en las condiciones más adecuadas para él y - ¿por qué no? que se le ofrezca algo adicional que necesite; esto es, que superemos sus expectativas.

2.3.6.3 Atención personalizada

Quizá el punto más importante de todos resulta ser la necesidad de una imprescindible, constante y buena atención personalizada. Cuanto más intangible, mayor es la “dependencia” entre comprador y vendedor (no es tanto así en los tangibles). Por eso es clave cuidar la calidad de la relación personal. Se precisa una permanente comunicación creativa para tranquilizar y dar confianza.

Es esencial un diálogo casi continuo de una u otra forma para re-descubrir las verdaderas necesidades del cliente en una atmósfera de comunicación creativa.

A veces el vendedor tendrá que actuar de animador, estimulador, facilitador, informador, tranquilizador y todo esto puede ser mucho más importante que emitir una opinión técnica acertada. La regularidad del trato con el cliente debe ser controlada con asiduidad sin abandonarle y sin acordarse de él de vez en cuando, cuando nos convenga. Debe tenerse una presencia ininterrumpida y un recordatorio continuo, porque el Cliente tiene una tendencia fuerte a olvidar el buen servicio y a considerarlo como “normal”.

Reglas importantes para la persona que atiende:

1. **Mostrar atención:** cuando el cliente llega a la empresa el empleado debe mostrar interés en atenderlo, no dejar que nada lo distraiga a la hora de estar dando la información de un producto o servicio al cliente.

2. **Tener una presentación adecuada:** la presentación es clave a la hora que el cliente llega a comprar, el empleado debe ser cuidadoso en su vestimenta y aseo personal.

3. **Atención personal y amable:** la amabilidad es un factor muy importante en el servicio al cliente, ya que de esta depende si el cliente compra o regrese, debe brindarse una atención personal, tratar de no atender mas de un cliente porque esto distraería al empleado y por lo tanto atenderá de una manera no muy adecuada.

4. Tener a mano la información adecuada: el empleado siempre debe contar con toda la información necesaria de los artículos y servicios que ofrece la empresa, el cliente se sentirá inseguro si el empleado no le brinda la información necesaria cuando este llega a comprar.

5. Expresión corporal y oral adecuada: es importante ya que mediante la expresión corporal el cliente observa si el empleado esta en la disposición de ayudarlo, y la expresión oral le da la pauta al cliente para saber si el empleado tendrá buena comunicación con el.

2.3.6.4 Rapidez en el servicio

La rapidez en el servicio al cliente es un aspecto que se debe tener en cuenta para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier empresa Sin embargo, son pocas las empresas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal y rapidez. Es por ello que los directivos deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la imagen de la empresa depende de ello. Para mantener la imagen de la empresa, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad y la mejora continua.

2.3.6.5 Confiabilidad

La confiabilidad es la capacidad de prestar el servicio prometido con seguridad y correctamente.²¹ Se debe mostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además ser veraces y modestos. Para poder sentir que los otros creen en nosotros debemos de ser nosotros los primeros en sabernos válidos. Es imposible creer que los demás confían en nosotros si nosotros mismos no lo hacemos, pues la confianza nunca viene dada de fuera.

²¹ www.gestiopolis.com

Entre algunas características que posee la confiabilidad están la fiabilidad: que es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

Si una empresa experimenta un porcentaje de incumplimiento alto en sus compromisos con los clientes, el tiempo improductivo de los empleados (y en general de la organización) aumenta, pero continúa la insatisfacción con el servicio recibido, ya que le resta tiempo a los colaboradores para recuperar clientes. Es decir, que aunque la empresa contrate al personal con la mejor actitud de servicio posible, un alto nivel de incumplimiento le impedirá dar los resultados que necesita.

Gran parte del trabajo de un vendedor se concentra en su capacidad de generar confianza. La venta es un acto de confianza mutua entre el cliente y la empresa (el vendedor).

La decisión del cliente es un acto que contiene múltiples aspectos psicológicos y racionales. Nadie toma una decisión si no está seguro de lo que está haciendo.

El trabajo del vendedor, en primera instancia, es crear ese ambiente de familiaridad que necesita el comprador para depositar su confianza en él, en su producto y en su empresa.

Para poder generar estas condiciones, para poder generar confianza, el vendedor debe él mismo tenerla, puesto que nadie puede dar lo que no tiene.

2.3.6.5 Amabilidad

Uno de los factores mas importantes para el cliente en la evaluación sobre el servicio que recibe, es la actitud que los empleados le demuestran. La amabilidad es un

factor muy importante la hora de atender una persona, ya que esta espera que el empleado le reciba cordialmente. Existen una variedad de clientes a los cuales se les debe de tratar con la misma amabilidad y satisfacer sus necesidades independientemente del tipo de clientes que sean.

2.3.6.5.1 Clases de clientes

Entre las distintas clases de clientes que se conocen están:

El cliente conversador: Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un plumazo, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solas.

El cliente ofensivo: El primer pensamiento que se nos cruza al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". ¡NO LO HAGA! Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables. Esto los descoloca y hacer bajar el nivel de confrontación.

El cliente infeliz: Entran en un negocio y hacen esta afirmación: "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con nosotros o con la empresa, su conflicto es con la vida en general. No hay que intentar cambiarlos, se debe procurar de mejorar la situación, mostrarse amable y comprensivo, tratando de colaborar y satisfacer lo que están buscando.

El que siempre se queja: No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas. Dejarlo hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal.

El cliente exigente: Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.

El cliente coqueteador: Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Se debe mantener una actitud calma, ubicada y de tipo profesional en todo momento. Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.

El que no habla y el indeciso: Hay que tener paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde su respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.

Un aspecto importante en la amabilidad es la empatía que es cuando una persona logra desarrollar impresiones precisas de los demás. En el fondo, la empatía es un proceso de comprensión de los demás.²² En este caso es la disposición que tiene la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

2.3.7 Motivación.

El Conjunto de fuerza que organización conductas y determinación y formas, dirección, intensidad y duración.²³ La motivación es uno de los factores intrínsecos que requiere mayor atención. Sin un mínimo conocimiento de la motivación de un comportamiento, es imposible comprender el conocimiento de los empleados son

²² Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5º edición. Mc Graw Hill, México.

²³ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5º edición. Mc Graw Hill, México

diferentes las necesidades, varían de individuo a individuo, producen diversos patrones de comportamiento.

El termino motivación proviene de motivo es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o, por lo menos, que origina a una propensión hacia un comportamiento específico.

2.3.7.1 Jerarquía de las necesidades humanas, según Maslow.

Las denominadas teorías de las necesidades parte del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para activar y comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior. El individuo es consciente de algunas de esas necesidades y de otras, la teoría motivacional mas conocida es la de Maslow. Basada en la llamada Jerarquía de necesidades humanas.

Según Maslow las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tengan en el comportamiento humano. En la base de la pirámide están las necesidades mas elementales y mas recurrentes (Denominadas necesidades Primarias), en tanto en la cima se hallan las mas sofisticadas y abstractas (Las necesidades secundarias)

La figura ejemplifica esa distribución Jerárquica.



Las Jerarquías de las necesidades humanas son:

- Necesidades fisiológicas: Constituyen el nivel mas bajo de las necesidades humanas. son las necesidades innatas, como la necesidad de la alimentación (hambre y sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra el frío o el calor), o el deseo sexual (reproducción de la especie).
- Necesidades de Seguridad: constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas, llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.

- Necesidades sociales: Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad junto a otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor.

- Necesidades de Autoestima: Están relacionadas con la manera como se ve y se evalúa la persona, es decir, con la auto evaluación y la autoestima. Influyen la seguridad en si mismos la confianza en si mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.

- Necesidades de autorrealización: son las necesidades humanas más elevadas; se hallan en la cima de la Jerarquía. Estas necesidades llevan a las personas a desarrollar su propio potencial y realizarse como criaturas humanas durante toda la vida.

2.3.7.2 Incentivos

Estimulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.²⁴ Son pasos hechos por la empresa a sus empleados.

Los incentivos y los planes de participación de utilidades son formas de compensación que alientan determinados resultados. Por lo general los incentivos vinculan el desempeño individual con los pagos adicionales, en tanto que los programas de participación de utilidades cubren a determinado grupo de empleados. Estas técnicas de compensación tradicional adquieren difusión en años recientes como técnicas para estimular un incremento de productividad. También ayudan a la administración a vincular la compensación con el desempeño al paso que permite una mejor participación del empleado. La compensación de carácter tradicional debe considerar el objetivo, la elegibilidad, la cobertura, el parámetro para determinar el incentivo y los aspectos administrativos

²⁴ www.definiciones.com

2.3.7.2.1 Clases de incentivos.

Los incentivos pueden clasificarse como: Financieros y no Financieros.

Las recompensas Financieras pueden ser directas o indirectas.

La compensación Financiera directa: Es el pago que recibe cada empleado en forma de salario, bonos premios y comisiones. El salario representa el elemento más importante.

Salario: es la retribución en dinero o en su equivalente que el empleador paga al empleado por el cargo que este ejerce y por los servicios que presta durante determinado periodo. El salario puede ser directo o indirecto.

La Compensación Financiera Indirecta : Constituye el salario indirecto, resultante de las cláusulas de la convención colectiva del trabajo y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización.

El salario indirecto incluye, vacaciones gratificaciones, propinas adicionales de inseguridad, de insalubridad, de trabajo nocturno, de tiempo de servicio, participación en las utilidades, horas extras, así como el equivalente monetario de los servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización alimentación subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida colectivo.

Las recompensas no Financieras son: Prestigio, autoestima, reconocimiento y estabilidad en el empleo, afectan profundamente la satisfacción con el sistema de compensación.

La importancia de los incentivos es trascendental para las empresas por las siguientes razones: Mejora la forma conductual de las personas, el empleado es fiel a las empresas, la empresa trabaja en valores tales como: Honestidad, Lealtad, sinceridad y otros; y que el empleado se sienta motivado por el trabajo

que desempeña ya que le permite trabajar en libertad y aplicar el profesionalismo de su trabajo es una forma ordenada de principios básicos de una buena relación de empresas y empleado.

2.3.7.3 Reconocimiento Profesional

Es todo acto publico o privado que se galardona a una persona por el desempeño de su trabajo en su cargo profesional basado en principios éticos y morales.²⁵

La realización de un buen trabajo debe traer como consecuencia el reconocimiento por parte de la empresa; este puede ser verbal, simbólico o escrito. Un buen desempeño no puede ser ignorado, ya que el reconocimiento da gran satisfacción al trabajador.

La importancia del reconocimiento es tal que el empleado debe sentirse satisfecho del trabajo que realiza para la empresa; ya que esta toma en cuenta el buen desempeño de su trabajo y lo estimula con diferentes tipos de acciones, tales como: diplomas de reconocimientos, mejoramiento de cargo y remuneraciones económicas.

2.3.7.4 Beneficios

Son los pagos financieros indirectos ofrecidos a los empleados incluyen salud y seguridad, vacaciones, pensiones, planes de educación, descuentos de productos de la empresa.²⁶

Se denomina servicios sociales a las prestaciones de naturaleza jurídica de seguridad social no remunerativas, no dineradas, no acumulables no sustituibles

²⁵ www.definiciones.com

²⁶ Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5º edición. Mc Graw Hill, México

en dinero que brinda al empleado por si o por medio de terceros que tiene como objeto mejorar la calidad de vida del dependiente o de su familia a cargo.

2.3.7.4.1 Tipos de beneficios sociales

Los planes de servicio y beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado en tres áreas de su vida:

1. En el ejercicio del cargo (Bonificaciones, seguro de vida, premio por producción, etc.)
2. Fuera del cargo pero dentro de la empresa (Descanso, refrigerio, transporte, restaurante, etc.)
3. Fuera de la empresa en la comunidad (recreación, actividades comunitarias etc.)

Los planes de servicio y beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo su exigencia, su naturaleza y sus objetivos.

1. En cuanto a sus exigencias. Los planes pueden clasificarse en legal y voluntarios según su exigibilidad.

- Beneficios Legales: Exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por convenciones colectivas con sindicatos como:
 1. Prima Anual,
 2. Vacaciones,
 3. Pensión,
 4. Seguro de Accidentes de trabajo,
 5. Auxilio por enfermedad,
 6. Subsidio Familiar,
 7. Salario por maternidad,

8. Horas Extras,
9. Recargo por trabajo Nocturno.

Algunos de estos beneficios son pagados por las empresas en tanto que otros son pagados por las entidades de seguridad social.

- Beneficios Voluntarios: Concedidos por la libertad de la empresa, ya que no son exigidos por la ley ni por la negociación colectiva. También se denomina beneficios marginales (los estadounidense los denominan fringe benefits) incluyen:

1. Bonificaciones,
2. Seguridad de vida colectiva,
3. Restaurante,
4. Transporte,
5. Prestamos,
6. Asistencia medico-hospitalaria,
7. Complementación de pensión.

2. En cuanto a su naturaleza: los planes pueden clasificarse en monetarios y no monetarios, de acuerdo a su naturaleza.

- Beneficios Monetarios : Concedidos en dinero a través de la nomina; generan obligaciones sociales que se derivan de ellos.

1. Prima Anual,
2. Vacaciones,
3. Complementación de pensión,
4. Bonificaciones,
5. Planes de prestamos,
6. Complementación de salarios en la ausencia prolongada por causa de enfermedad,

7. Reembolso o subsidio de medicamentos.

- Beneficios no Monetarios: Ofrecidos en forma de servicios, ventajas o comodidades para los usuarios, a saber:

1. Servicios de Restaurante,
2. Asistencia medico-hospitalario y odontológica,
3. Servicio social y consejería,
4. Club o asociación recreativa,
5. Seguro de vida colectivo,
6. Conducción o transporte de la casa de la empresa, y viceversa,
7. Horario móvil de entrada y salida del personal de oficina.

3. En cuanto a los objetivos: en cuanto sus objetivos, los planes pueden clasificarse en asistenciales, recreativos y supletorios

- Planes asistenciales: Beneficios que buscan proporcionar al empleado y a su familia ciertas condiciones de seguridad de prevención en casos de situaciones imprevistas o emergencias, que muchas veces están fuera de su control o de su voluntad. Incluyen:

1. Asistencia Médica – Hospitalaria,
2. Asistencia Odontológicas,
3. Asistencia financiera medica préstamos,
4. Servicio Social,
5. Complementación de la Pensión,
6. Complementación de los salarios durante ausencia prolongadas por enfermedad,
7. Seguro de vida colectivo,
8. Seguro de accidentes personales.

- Planes Recreativos: Servicio y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones de descanso, diversión, recreación, higiene mental u ocio constructivo. En algunos casos, estos beneficios también se extienden a la familia del empleado. Incluyen:

1. Asociación recreativa o Club,
2. Áreas de descanso en los intervalos de trabajo,
3. Música Ambiental,
4. Actividades Deportivas,
5. Paseos y excursiones programadas,

Algunas actividades recreativas están saturadas de objetivos sociales, como es el caso de las fiestas y reuniones que buscan el fortalecimiento de la organización informal.

- Planes Supletorios: servicios y beneficios que buscan proporcionar a los empleados ciertas facilidades comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida incluyen:

1. Transporte y conducción del personal,
2. Restaurante en el lugar de trabajo,
3. Estacionamiento privado para los empleados,
4. Horario móvil de trabajo,
5. Cooperativa de productos alimenticios,
6. Agencia Bancaria en el lugar de trabajo.

Los Planes supletorios constituyen aquellas comodidades que si la empresa no la ofreciese, el empleado tendría que buscarlas por si mismo. Un plan de beneficio social generalmente se ofrece para atender a un gran abanico de necesidades de los empleados

La importancia de los beneficios radica en que el empleado se sienta cómodo las diferentes prestaciones que le garantiza o le da la empresa por el trabajo que realiza.

2.3.7.5 Remuneración.

Es el proceso que incluyen todas las formas de pago o compensaciones dadas a los empleados derivadas de su empleado.²⁷

2.3.7.5.1 Componentes de la remuneración.

- Remuneración básica o pago fijo: Es aquella que recibe el empleado en forma regular como salario mensual o salario por hora. La remuneración básica esta representada por el salario, ya sea por el salario mensual o por hora
- Incentivos Salariales: programas diseñados para recompensar a empleados de buen desempeño. Los incentivos se conceden en diversas formas : por ejemplo bonos y participación en los resultados a títulos de recompensa por alcanzarlos.
- Beneficios: Casi siempre denominados remuneración indirecta. Los beneficios se conceden a través de varios programas (vacaciones , seguro de vida , transporte subsidiado, restaurante, etc.)

La remuneración es algo vital para el buen desempeño del empleado ya que, prácticamente constituyen una de las bases por las que el empleado ya cumplido su trabajo espera que se le remunere por el servicio que ofrece.

²⁷ Chiavenato, Idalberto. Gestión del Talento Humano. Mc Graw Hill, México

2.3.8 Productividad

El término, productividad, encierra la inquietud en llegar a ser mejor y hacerlo mejor. En realidad, la productividad es reconocida como la clave para el progreso, el éxito y la supervivencia tanto en el ámbito personal como en la empresa.

¿Qué es la productividad?

En términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos

En el mundo competitivo de hoy en día es vital mejorar la productividad, por lo tanto es esencial conocer exactamente la definición del término productividad. Algunos definen la productividad desde un punto de vista económico. Otros la consideran bajo un prisma de gestión, mientras que otros incluso ven la productividad desde otras perspectivas. Una definición simple, que es aplicable a todas las empresas e individuos, es la que considera a la productividad como la media de la eficiencia con la que se proporcionan los productos y los servicios. La productividad en el sentido amplio de la palabra esta relacionada con la eficiencia global de lograr que se hagan las cosas. En un sentido empresarial más restringido, la productividad es hacer lo que corresponda para ganar más dinero. Productividad significa utilizar mejor los recursos que se tengan disponibles.

Las actividades que constituyen directamente el mejoramiento de la productividad al identificar mejores formas de alcanzar mejoras de objetos de la organización y de manejar la calidad de vida de los empleados es indudable que los directivos de la empresa deben labor y mantener un delicado equilibrio entre los núcleos de satisfacción de las empleados y los resultados financieros de la organización. Productividad en términos de empleados es sinónimo de un buen rendimiento.

El único camino para que la empresa pueda crecer y aumentar su rentabilidad o sus utilidades es aumentando su productividad y el instrumento original que lo origina una mayor utilidad es la utilización de métodos el estudio de tiempo y un sistema de incentivo a empleados para obtener mejor resultados.

2.3.8.1 Eficacia

Es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo determinado.²⁸ La eficacia hace énfasis en los resultados y fines que se proponen es decir lograr los objetivos y hacer las cosas correctamente obteniendo los resultados con un valor agregado.

Cuando se realiza las tareas con eficacia las actividades entregan resultados productivos para la empresa pues se ejecuta en forma estratégica y táctica para obtención de los objetivos deseados.

Diferencia entre Eficacia y Eficiencia

EFICIENCIA	EFICACIA
Énfasis en los medios	Énfasis en los recursos y bienes
Hacer correctamente las cosas	Hacer las cosas correctas
Resolver problemas	Lograr objetivos
Salvaguardar los recursos	Utilizar los recursos de manera optima
Cumplir tareas y obligaciones	Obtener resultados y agregar valor
Capacitar a los subordinados	Proporcionar eficacia a los subordinados
Conservar las maquinas	Maquinas disponibles

²⁸ Ivancevich, John M., Gestión de Calidad y Competitividad, Mc Graw Hill, España.

2.3.8.2 Competitividad

Es el conjunto de habilidades y destrezas que hacen una diferenciación en la manera de trabajar.²⁹

Es la medida en que el empleado es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito. La prueba de los mercados y manteniendo y aumentando la rentabilidad de la empresa en la cual trabaja.

Es que la competitividad hace que el empleado mejore el proceso de realizar sus actividades y así contribuya alcanzar las metas propuestas por la empresa.

2.3.8.3 Aspectos Extrínsecos.

Hacer referencia a fenómenos que acompañan la actividad laboral pero que no forman parte inherente de la misma por ejemplo , el salario o las condiciones físicas en que se realiza el trabajo.

Los Aspectos extrínsecos que han tomado en consideración el estudio hace referencia a características contractuales de la actividad laboral (como el salario y la estabilidad de empleo) en las condiciones en que se produce el trabajo (horario condiciones físicas ambientales grado de agobio o presión) a las oportunidades de desarrollo de la carrera laboral(oportunidades de promoción) y a la posibilidad de descansar mediante aplicaciones.

²⁹ www.definiciones.com

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1 Tipo de investigación.

El método a utilizar para el desarrollo del proyecto de investigación es el método descriptivo. Se utiliza este método porque se busca describir los aspectos más característicos de personas, grupos, situaciones, cosas o cualquier otro fenómeno sometido a análisis.

Una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto.

3.2 Población y Muestra.

3.2.1 Población.

Es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares o sobre las cuales se desea hacer una diferencia.³⁰

➤ **Población finita**

Es aquella que indica que es posible alcanzarse o sobrepasarse al contar. Es aquella que posee o incluye un número limitado de medidas y observaciones.

➤ **Población infinita**

Es infinita si se incluye un gran conjunto de medidas y observaciones que no pueden alcanzarse en el conteo. Son poblaciones infinitas porque hipotéticamente no existe límite en cuanto al número de observaciones que cada uno de ellos puede generar.

En la elaboración del trabajo de investigación se tomarán, tanto población finita como infinitas.

³⁰ Jany, José Nicolás. Investigación Integral de Mercado, Mc Graw Hill, Colombia.

La población finita para el presente trabajo esta integrada por las empresas comercializadoras de electrodomésticos.

La población infinita estará formada por todos aquellos consumidores potenciales que tiene la empresa.

3.2.2 Muestra.

Es una parte del universo que debe presentar los mismos fenómenos que ocurren en aquel, con el fin de estudiarlos y medirlos.³¹

La determinación de la muestra de la población finita será determinada por medio de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

En Donde:

Z = Margen de confiabilidad

N = universo o población

P= probabilidad a favor

Q= probabilidad en contra (1-P)

e = error de estimación

N-1 = Factor de correlación

³¹ Fischer de la Vega, Laura. Introducción a la Investigación de Mercados, Mc Graw Hill, México.

Datos:

Z = 93% (1.815 desviación estándar)

N = 80

p = 0.875

q = 0.125 (1-0.875)

e = 5%

n = 53 N-1= 52

Sustitución:

$$n = \frac{(1.815)^2 (0.875) (0.125) (53)}{(0.05)^2 (53-1) + (1.815)^2 (0.875) (0.125)}$$

$$n = \frac{19.10}{0.49} = 39 \text{ (número de entrevistas)}$$

Por medio de la entrevista realizada a los gerentes y a los administrativos de las empresas comercializadoras de electrodomésticos, se pudo determinar que dichas empresas en su mayoría no aplican la capacitación como una estrategia para aumentar la productividad tanto de la empresa como de los empleados.

Los gerentes consideran que si decidieran realizar y aplicar programas de capacitación esto ayudaría a mejorar y desarrollar las actividades del recurso humano y por lo tanto mejoraría el rendimiento de la empresa.

El número de empleados a los que se les llevara a cabo la encuesta será determinado por el método de proporciones, es decir, que de acuerdo al número de empleados que tenga la empresa se determinara una proporción para ejecutarla.

EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE ELECTRODOMESTICOS.

Nº	NOMBRES	Nº DE EMPLEADOS	PROPORCION
1	Almacén La Curacao	15	3
2	Almacenes Trropigas	12	2
3	Comercial Platero	9	2
4	Comercial Fuentes	8	2
5	Comercial Cruz	7	2
6	Comercial Flores Cisneros	20	7
7	Almacenes Salgado	25	5
8	Almacén Flores Turcios	14	4
9	Muebles Clásicos	8	2
10	Almacén Prado	19	5
11	Comercial Ronald	25	15
12	Omnisport	18	2
13	Almacén Monterrosa	8	2
14	Comercial Duran Turcios	25	3
15	Almacén Franco Turcios	9	2
16	Muebles Molina	10	2
17	Comercial Rene	40	15
18	Muebles Benítez	9	2
19	Casa Guther's	14	2
20	Comercial Anabel	4	2
21	Electromarket	7	2
22	El Shadday	6	2
23	Comercial Castillo Vargas	7	3
24	Comercial Platero	9	3
25	Mubles Lisseth	3	1
26	Muebles Soriano	7	2
27	Muebles y Electrodomésticos La Fe	8	1
28	Mueblería Villatoro	10	2
29	Comercial Emperatriz	13	2
30	Muebles Julissa	7	1
31	Salgado Hermanos	15	2
32	Pro Muebles	12	2
33	Muebles Sinar	7	1
34	Artículos del Hogar	9	1
35	Almacén Casa Ruiz	15	3
36	Comercial Yessenia	14	3
37	Muebles Funes	12	2
38	Muebles García	20	2
39	Comercial Santa Rosa	8	1
	TOTAL	488	117

La muestra de la población infinita que son los clientes, será determinada por medio del muestreo aleatorio simple, en el cual, todas las muestras tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas y en el que las unidades obtenidas a lo largo del muestreo se devuelven a la población.

La formula para poblaciones infinitas es la siguiente:

$$n = \frac{Zc^2 p q}{e^2}$$

En donde:

Zc^2 = nivel de confianza

P = proporción de éxito

Q = proporción de rechazo

e = error de muestra.

Datos:

$Zc^2 = 0.92$

P = 0.60

Q = 0.40

e = 0.08

Sustitución:

$$n = \frac{(1.75)^2 (0.60) (0.40)}{(0.08)^2} = \frac{(3.0625) (0.60) (0.40)}{0.0064} = \frac{0.735}{0.0064}$$

n = 115 encuestas dirigidas a los clientes.

3.3 Fuentes para la obtención de la información.

3.3.1 Fuentes Primaras.

Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos.³²

Técnicas de recolección de información.

➤ Encuestas.

Es la recopilación de datos al establecer contacto con un número limitado de personas por medio de cuestionarios. Es el método mas usado pero requiere una planeación minuciosa puesto que debe tenerse especial cuidado en la elaboración del cuestionario.

Esta se realizara en base a una serie de preguntas orientadas a nuestro tema de investigación y serán aplicadas tanto a empleados como a clientes.

➤ Entrevista.

Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se sime a un cuestionario, la entrevista, si bien puede basarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información mas espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. Esta técnica proporcionara información objetiva y amplia proveniente de los gerentes así como también al sector administrativo de la empresa.

³² Bernal, Cesar Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía, Prentice Hall, Colombia.

➤ **Observación directa.**

En este método, el investigador, sin establecer comunicación con los sujetos de estudio, se limita a observar las acciones y hechos que le interesan. Estas observaciones pueden ser realizadas por personas o por aparatos mecánicos

Es un proceso de investigación que se desarrollara a lo largo de nuestra investigación determinando las actitudes y comportamiento actuales y deseados.

3.3.2 Fuente Secundaria.

Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que los referencian. Se fundamenta en técnicas que poseen aprobación científica, tales como: libros, tesis, folletos, etc. Así como información proporcionada por instituciones que desarrollan capacitaciones a diferentes empresas.³³

3.4 Procesamiento de la información.

Al haber obtenido la información de las encuestas realizadas a clientes y empleados, se procederá a un ordenamiento realizándose las tabulaciones respectivas, con esta información se podrá obtener resultados estadísticos que permitirán la interpretación y el análisis de las encuestas realizadas.

3.5 Análisis y discusión de resultados.

El análisis y la discusión de los resultados es el aspecto más importante que se debe tener en cuenta en toda investigación.

En este caso los resultados de los datos obtenidos servirán para reforzar la información documental. Las encuestas o cuestionarios pretenden aportar la información necesaria para conocer las debilidades de los empleados en cuanto a

³³ Jany, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados, Mc Graw Hill, Colombia.

sus conocimientos y la opinión de los clientes relacionados con el desempeño de los empleados y la atención que estos les brindan.

La entrevista que se le realizara al gerente servirá para conocer las generalidades de la empresa así como el funcionamiento que esta tiene.

3.6 Análisis e interpretación de datos.

3.6.1 Tabulación y análisis de encuesta dirigida a los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos de la ciudad de San Miguel.

Pregunta nº 1. ¿Conoce usted si la empresa aplica programas de capacitación en el área de atención al cliente?

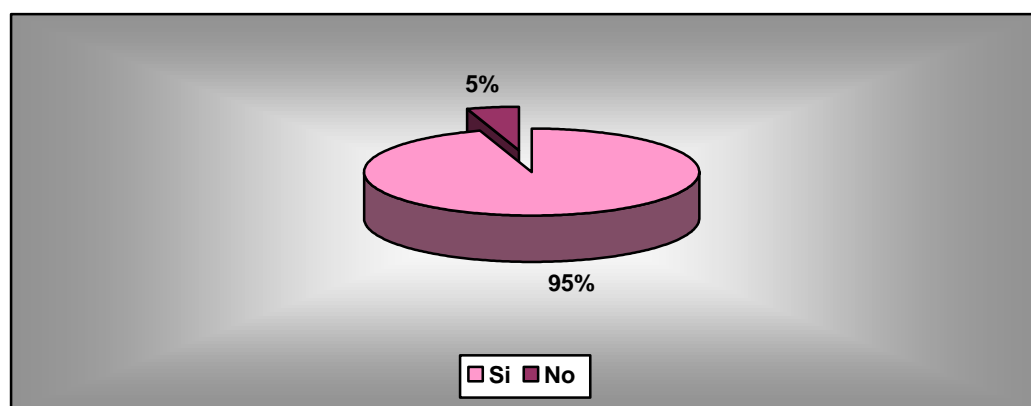
Objetivo: Conocer si la empresa posee programas de capacitación en el área de atención al cliente.

Cuadro nº 1

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	111	94.87%
No	6	5.13%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 1



Análisis de datos:

De acuerdo a los resultados obtenidos el 94.87% de los empleados conoce los programas de capacitación de la empresa y un 5.13% no los conoce.

Interpretación:

Es importante que los empleados conozcan la aplicación de los programas de capacitación ya que, es por medio de estos que el personal se sentirá capaz para brindarle una mejor atención al cliente.

Pregunta nº 2 ¿Cuándo usted ingreso a la empresa se le dio alguna clase de capacitación de las funciones a realizar en su trabajo?

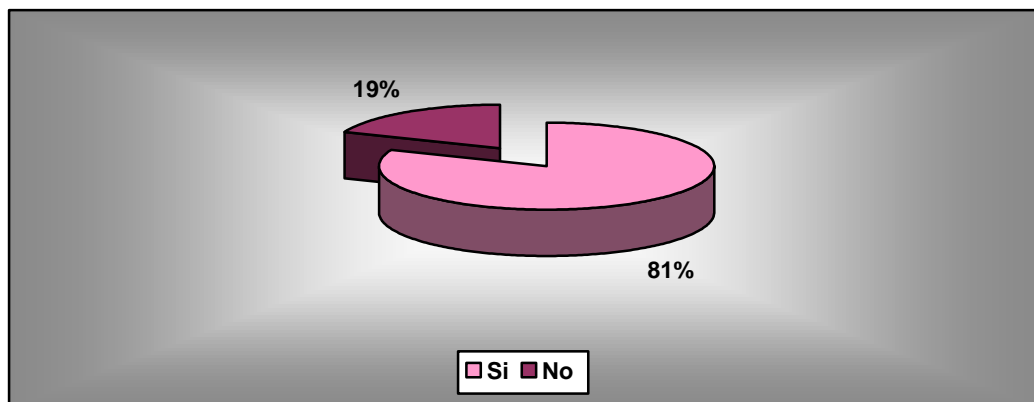
Objetivo: Conocer si los empleados recibieron capacitación cuando ingresaron a la empresa.

Cuadro nº 2

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	95	81.20%
No	22	18.80%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 2



Análisis de datos:

El mayor porcentaje de los empleados (81.20%) si recibieron una capacitación cuando ingresaron a la empresa; el resto (18.80%) no recibió capacitación.

Interpretación:

Al ingresar a la empresa los empleados deben de recibir capacitación de las funciones que tiene que realizar en su puesto de trabajo. Estas capacitaciones deben ir enfocadas a que el empleado conozca sus funciones para tener un mejor rendimiento en sus labores aprovechando los conocimientos que se le puedan impartir.

Pregunta nº 3 ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa?

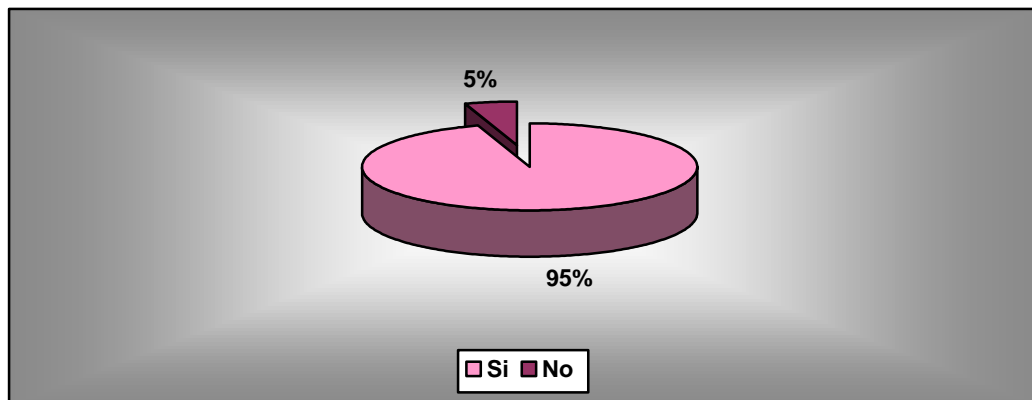
Objetivo: Identificar si los empleados conocen la estructura organizacional de la empresa.

Cuadro nº 3

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	111	94.87%
No	6	5.13%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 3



Análisis de datos:

El 94.87% de los empleados dice conocer la estructura organizacional de la empresa en que laboran y el 5.13% no conoce la estructura organizacional.

Interpretación:

Es importante que los empleados conozcan la estructura organizacional de la empresa ya que en esta, se presentan los niveles jerárquicos y ellos sabrían a quien dirigirse en cuanto a sugerencias, opiniones o problemas relacionados con sus labores.

Pregunta nº 4 ¿Conoce usted las funciones a realizar en su puesto de trabajo?

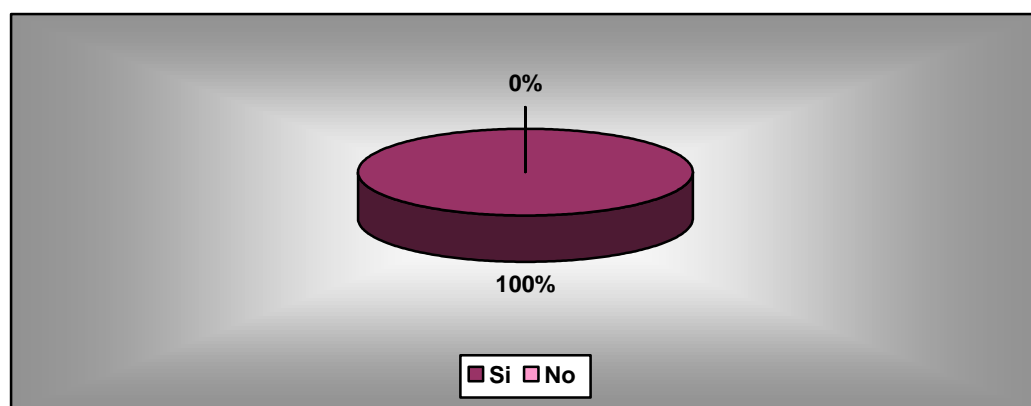
Objetivo: Identificar si el empleado conoce las funciones que debe realizar en la empresa.

Cuadro nº 4

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	117	100%
No	0	0%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 4



Análisis de datos:

Según los resultados de la encuesta el 100% de los empleados conoce las funciones que debe realizar en su puesto de trabajo.

Interpretación:

De acuerdo al resultado de la encuesta, el personal conoce las funciones que realiza en la empresa. El conocimiento de estas funciones logra que el empleado tenga un mejor desempeño laboral y a la vez un buen servicio al cliente.

Pregunta nº 5 ¿Qué aspectos de los que a continuación se mencionan considera que influyen en la motivación para realizar su trabajo?

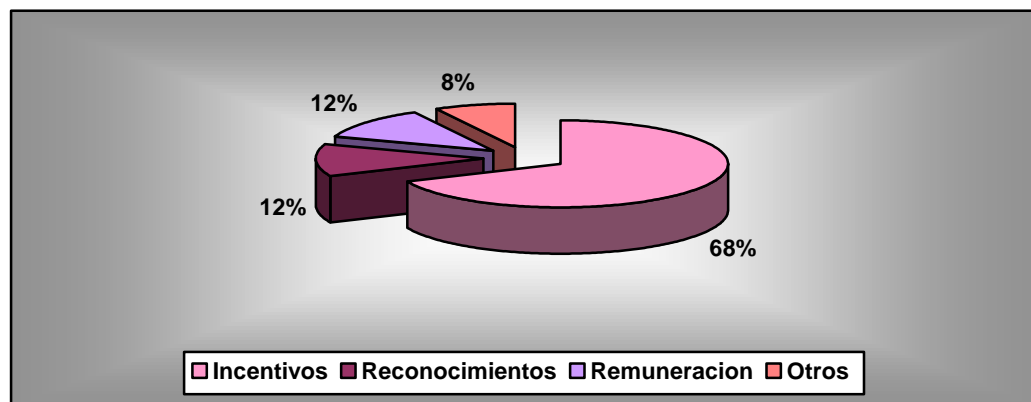
Objetivo: Conocer los aspectos que los empleados consideran una motivación para realizar su trabajo.

Cuadro nº 5

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
Incentivos	80	68.38%
Reconocimientos	14	11.97%
Remuneración	14	11.97%
Otros	9	7.68%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 5



Análisis de datos:

El 68% aparece como el aspecto que mayor influye en la motivación para realizar de una mejor manera el trabajo, el cual son los incentivos. El reconocimiento y la remuneración aparecen con un 11.97% de preferencia, el 7.68% de los empleados opina que cualquier otro aspecto influye en la motivación para realizar mejor su trabajo.

Interpretación:

Según los resultados el incentivo es el aspecto más importante que los empleados consideran que influye en la forma de realizar mejor su trabajo. Por lo tanto la empresa debe incentivar a sus empleados continuamente para que estos se sientan motivados en sus labores.

Pregunta nº 6 ¿Cuál de los siguientes aspectos considera una fortaleza en su personalidad?

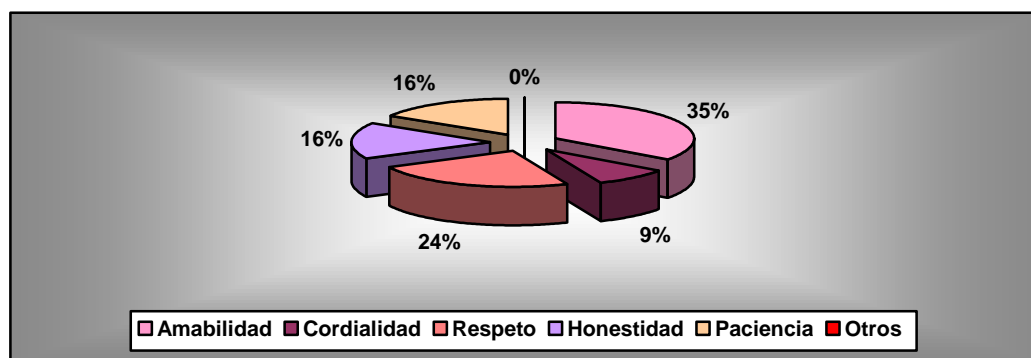
Objetivo: Identificar las fortalezas de los empleados en cuanto a su personalidad.

Cuadro nº 6

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
Amabilidad	41	35.04%
Cordialidad	10	8.55%
Respeto	28	23.93%
Honestidad	19	16.24%
Paciencia	19	16.24%
Otros	0	0%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 6



Análisis de datos:

El mayor porcentaje de empleados (35.04%) considera que la amabilidad es una fortaleza en su personalidad, seguido del respeto con un 23.93%. La honestidad y la paciencia representan un 16.24% cada una y, por último la cordialidad con un 8.55%.

Interpretación:

Los empleados consideran que la mayor fortaleza que ellos tienen es la amabilidad, siendo este uno de los aspectos más importantes para la atención al cliente. La amabilidad es clave a la hora de atender a un cliente ya que este busca que el empleado sea amable con el y le brinde un buen servicio.

Pregunta nº 7 ¿Cuál de los siguientes aspectos considera una debilidad en su personalidad?

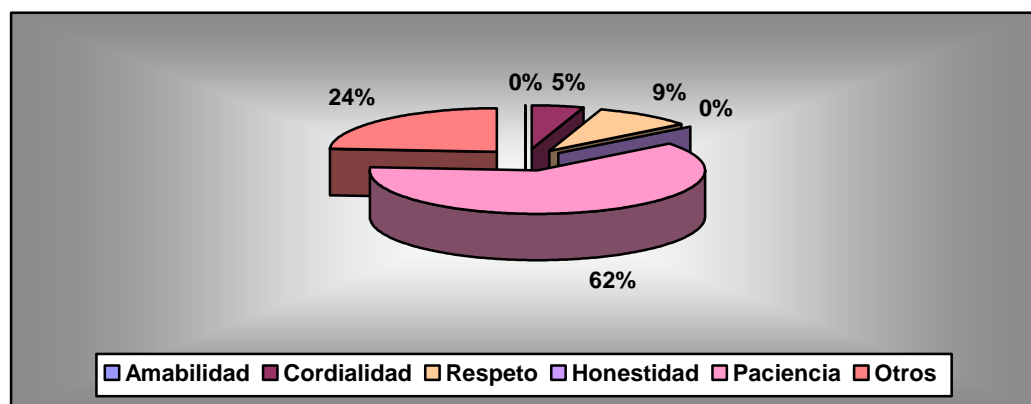
Objetivo: Identificar las debilidades de los empleados en cuanto a su personalidad.

Cuadro nº 7

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
Amabilidad	0	0%
Cordialidad	6	5.13%
Respeto	11	9.40%
Honestidad	0	0%
Paciencia	72	61.54%
Otros	28	23.93%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 7



Análisis de datos:

La paciencia aparece con un 61.54% como el aspecto que los empleados consideran una debilidad en su personalidad, un 23.93% opina que son otros aspectos los que consideran como debilidad. El respeto y la cordialidad representan un 9.40% y 5.13% respectivamente.

Interpretación:

Los empleados consideran que la paciencia es una de sus mayores debilidades a la hora de atender al cliente, siendo este el aspecto más relevante y que mayor influye en el trato al cliente. Por lo tanto la paciencia debe de convertirse en una de sus fortalezas porque el cliente lo que busca es que la persona que lo atienda sea cortes y paciente.

Pregunta nº 8 ¿Qué valores considera usted que debe poseer?

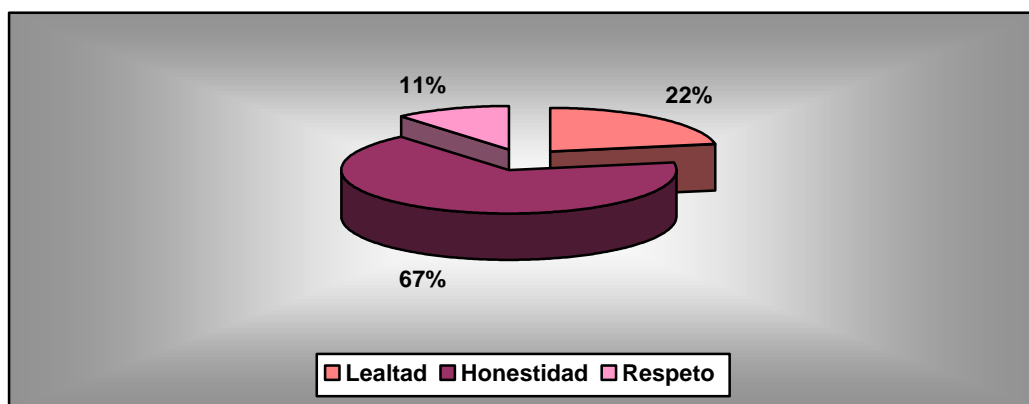
Objetivo: Conocer los valores poseídos por los empleados.

Cuadro nº 8

Valores	Frecuencia	Porcentaje
Lealtad	26	22.22%
Honestidad	78	66.67%
Respeto	13	11.11%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 8



Análisis de datos:

El valor que tiene mayor porcentaje es la honestidad con un 66.67%, seguido de la lealtad con un 22.22% y, por ultimo el respeto con un 11.11%. Por lo tanto, la honestidad es el valor que los empleados consideran que deben poseer.

Interpretación:

Los empleados consideran que el valor primordial que deben de poseer es la honestidad, ya que por medio de este brindan al cliente confianza a la hora de ofrecer un artículo o servicio.

Pregunta nº 9 ¿Considera usted que si la empresa aplica programas de capacitación le ayudaría a realizar sus labores de una mejor manera?

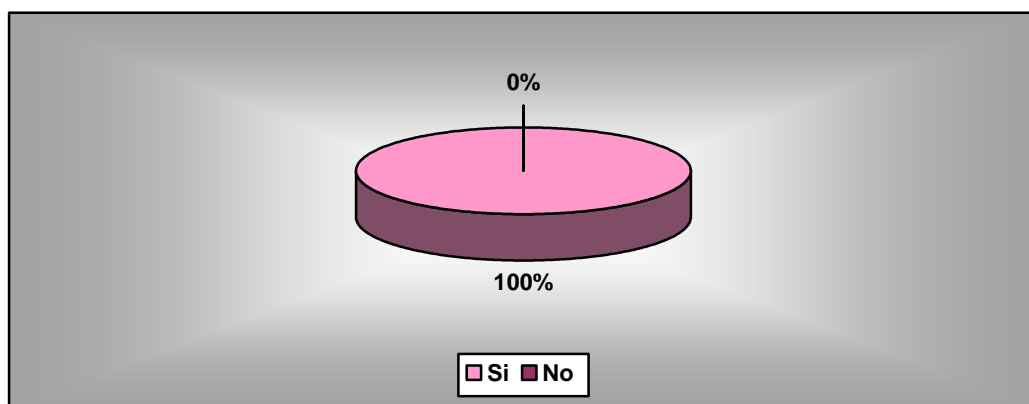
Objetivo: Conocer la opinión de los empleados en cuanto a los programas de capacitación.

Cuadro nº 9

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	117	100%
No	0	0%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 9



Análisis de datos:

El 100% de los empleados opina que la aplicación de programas de capacitación por parte de la empresa les ayudaría a realizar de una mejor manera su trabajo.

Interpretación:

Según los resultados los empleados consideraron que si la empresa aplica programas de capacitación, este ayudará a que realicen mejor las labores que desempeñan y poder brindar una adecuada atención al cliente.

Pregunta nº 10 ¿Cuáles son los medios que la empresa utiliza para dar a conocer sus funciones dentro de esta?

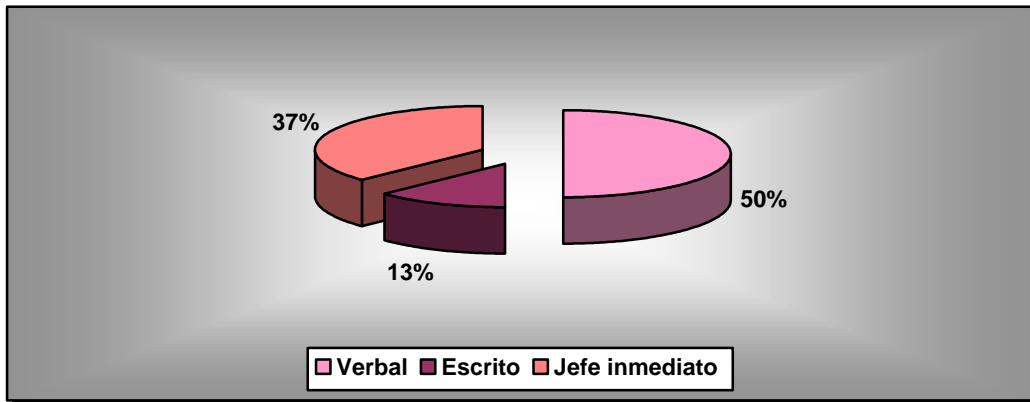
Objetivo: Conocer el medio por el cual los gerentes informan a sus empleados las funciones que tienen que realizar.

Cuadro nº 10

Medios	Frecuencia	Porcentaje
Verbal	59	50%
Escrito	15	12.71%
Jefe inmediato	44	37.29%
TOTAL	118	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 10



Análisis de datos:

Los resultados indican que un 50% de las empresas utilizan la forma verbal para dar a conocer a sus empleados las funciones que deben realizar, el 37.29% lo hace a través de el jefe inmediato y, por ultimo la forma escrita que es la menos utilizada con un 12.71%.

Interpretación:

Los medios que las empresas utilizan para dar a conocer las funciones que sus empleados realizan son en forma verbal y escrita. La importancia de usar las dos es que además de la confianza que se logra a través de la forma verbal debe tenerse un respaldo de lo que se ha establecido verbalmente.

Pregunta nº 11 ¿Qué temas le gustaría que impartieran en una capacitación?

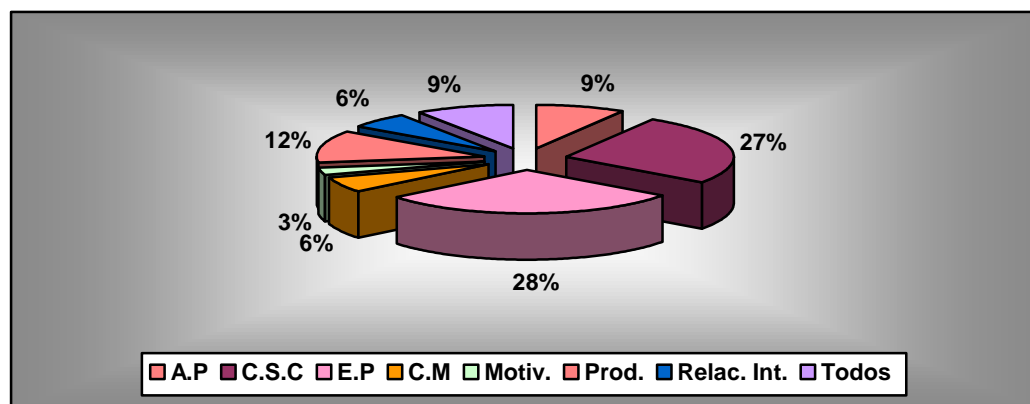
Objetivo: Conocer cuales temas son de interés para el empleado para que impartan capacitación.

Cuadro nº 11

Temas	Frecuencia	Porcentaje
Actitudes personales	10	8.55%
Calidad en el servicio al cliente	31	26.50%
Ética profesional	34	29.06%
Conducta moral	7	5.98%
Motivación	3	2.56%
Productividad	14	11.97%
Relaciones interpersonales	7	5.98%
Todos los anteriores	11	9.40%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 11



Análisis de datos:

El aspecto en el que se les debería capacitar, según los resultados obtenidos en las encuestas, sería la ética profesional con un 29.06%, seguido de la calidad en el servicio al cliente con un 26.50%, la productividad representa un 11.97%. Un 9.40% opina que se les debe capacitar en todos los temas.

Interpretación:

Al empleado le gustaría que le impartieran como tema de capacitación la ética profesional. Los temas a impartir en la capacitación deben de ser un complemento de todos los aspectos que tengan relación con las funciones que realiza el empleado y la atención que le brindan al cliente.

Pregunta nº 12 ¿Qué días considera convenientes para que se imparta la capacitación?

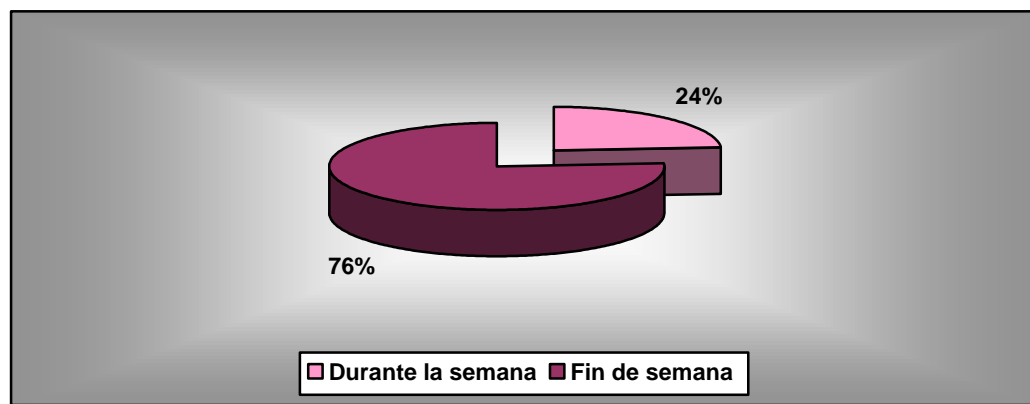
Objetivo: Conocer los días que los empleados consideran que se debe impartir la capacitación.

Cuadro nº 12

Días	Frecuencia	Porcentaje
Durante la semana	28	23.93%
Fin de semana	89	76.07%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 12



Análisis de datos:

De acuerdo a los resultados un 76.07% de los empleados opinan que los días convenientes para que se les impartan la capacitación son los fines de semana, el otro 23.93% considera que los días de semana debería de impartirse la capacitación.

Interpretación:

Los empleados consideraron conveniente que la capacitación la impartieran el fin de semana ya que, esto les permite adquirir de manera mas rápida los conocimientos sin las presiones diarias del trabajó.

Pregunta nº 13 ¿En que lugar le gustaría que se llevara a cabo la capacitación?

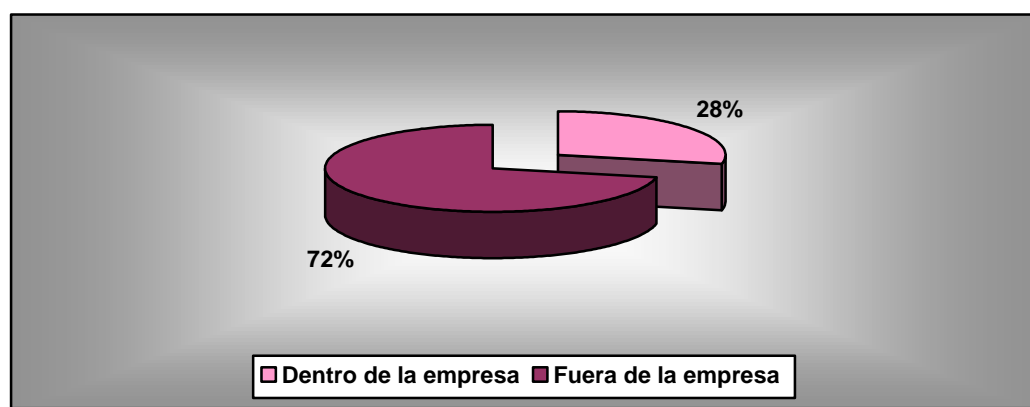
Objetivo: Identificar el lugar de preferencia de los empleados para recibir la capacitación.

Cuadro nº 13

Días	Frecuencia	Porcentaje
Dentro de la empresa	33	28.21%
Fuera de la empresa	84	71.79%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 13



Análisis de datos:

El 71.79% de los empleados opina que la capacitación debe llevarse acabo fuera de la empresa ya que seria un ambiente propicio para convivir todos, el 28.21% opina que debe hacerse dentro de la empresa.

Interpretación:

Según los resultados a los empleados les gustaría que la capacitación se llevara a cabo fuera de la empresa permitiéndoles, mayor comodidad y un ambiente agradable.

Pregunta nº 14 ¿Que horario considera conveniente para que se imparta la capacitación?

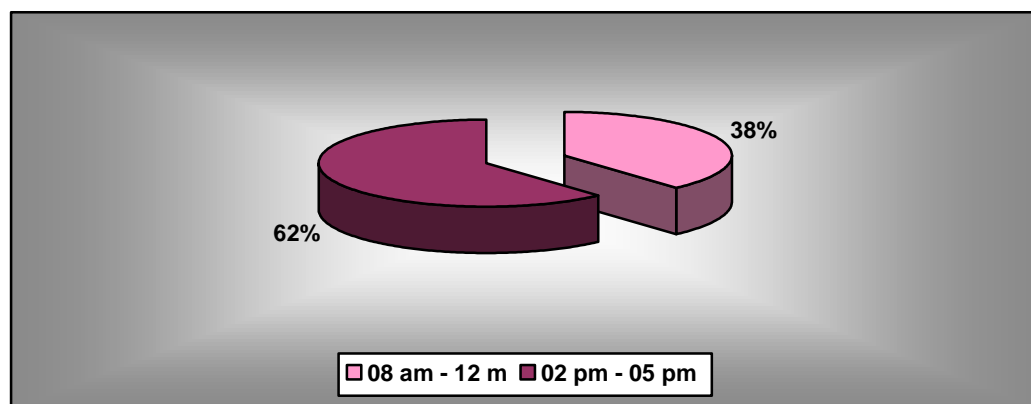
Objetivo: Conocer el horario para que se imparta la capacitación.

Cuadro nº 14

Días	Frecuencia	Porcentaje
De 08 a.m. a 12m	45	38.46%
De 02 p.m. a 05 p.m.	72	61.54%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 14



Análisis de datos:

Según los resultados un 38.46% de los empleados considera conveniente un horario de 08 a.m. a 12 m para que se les imparta la capacitación y un 61.54% opina que el horario debe de ser de 02 p.m. a 05 p.m.

Interpretación.

El empleado considera conveniente que el horario en que se debe impartir la capacitación es de 2-5 p.m., permitiéndoles una mejor flexibilidad en las horas de trabajo.

Pregunta nº 15 ¿Considera usted que si la empresa aplica programas de capacitación contribuirá a mejorar el rendimiento de la misma?

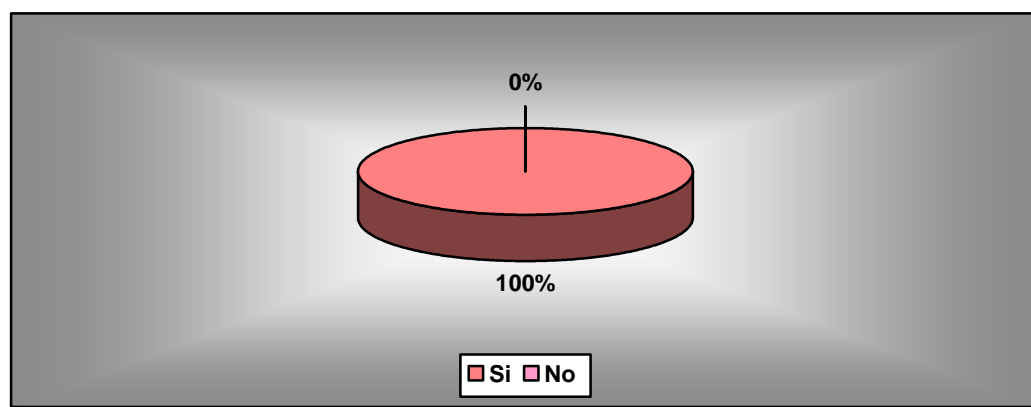
Objetivo: Conocer la opinión de los empleados acerca de la aplicación de programas de capacitación.

Cuadro nº 15

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	117	100%
No	0	0%
TOTAL	117	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 15



Análisis de datos:

El 100% de los empleados encuestados está de acuerdo en que si la empresa aplica programas de capacitación esta mejoraría su rendimiento.

Interpretación:

Los empleados encuestados, en su totalidad respondieron que la empresa al aplicar programas de capacitación mejoraría su rendimiento. Este es importante porque la empresa tendría una mayor oportunidad dentro del mercado y los empleados tendrían un mayor conocimiento de todo lo relacionado con esta y las funciones que desempeñan dentro de ella.

3.6.2 Tabulación y análisis de encuesta dirigida a los clientes de las empresas comercializadoras de electrodomésticos de la ciudad de San Miguel.

Pregunta 1

¿Qué le motivo visitar la comercial?

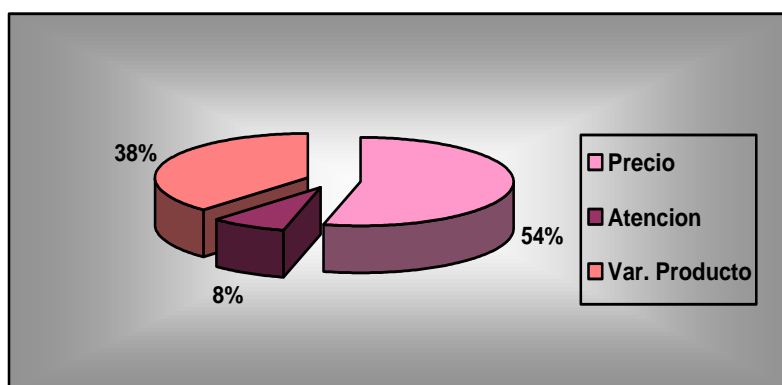
Objetivo: Conocer cuales son los motivos por los cuales los clientes visitan la comercial.

Cuadro nº 16

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Precio	62	54%
Atención	10	8%
Variedad de productos	43	38%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 16



Análisis de datos.

El 54% de los encuestados respondió que el motivo principal para visitar la comercial es el precio, 8% contestaron que es por su atención y el 38% argumento que su motivo es la variedad de productos.

Interpretación.

Según los resultados la atención al cliente es el motivo de menor porcentaje por el que los clientes visitan las comerciales, esto quiere decir que es en este punto donde se debe dar mayor importancia y capacitar al personal para mejorar la atención hacia ellos.

Pregunta 2.

¿Cómo considera usted la atención que le brindan los empleados de la comercial?

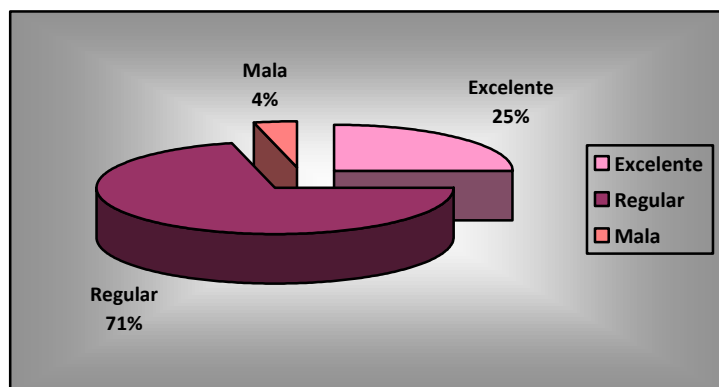
Objetivo: Identificar cual es la opinión que tienen los clientes, en relación a la atención brindada por los empleados.

Cuadro nº 17

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	29	25%
Regular	81	71%
Buena	5	4%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 17



Análisis de datos.

Del total encuestados el 24% contestaron que la atención brindada por los empleados es excelente, el 72% afirma que es regular; mientras que el 4% la considera mala.

Interpretación.

La atención que se brinda a los clientes es de mucha importancia ya que este es un aspecto por el cual se sienten satisfechos a la hora de adquirir un producto. Entre mejor sea la atención mejor será la demanda de los clientes.

Pregunta 3.

¿Considera usted que la atención que le brindan los trabajadores satisface sus expectativas de compra?

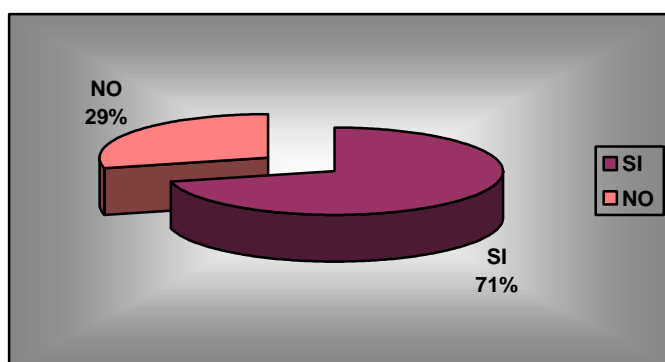
Objetivo: Determinar si la atención que brindan los empleados satisface las expectativas de compra de los consumidores.

Cuadro nº 18

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	82	71%
No	33	29%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 18



Análisis de datos.

El 71% de los encuestados respondieron que la atención que brindan los empleados si satisface sus expectativas de compra, el 29% contesto que no.

Interpretación.

La satisfacción que tengan los clientes a la hora de adquirir los productos, tiene que ser una prioridad para las empresas, por este motivo estas deben de estar atentas a la atención que se le brinda al cliente para que este se sienta complacido en sus expectativas de compra.

Pregunta 4

¿Qué aspectos o actitudes considera usted que el trabajador debería mejorar con respecto a la atención al cliente?

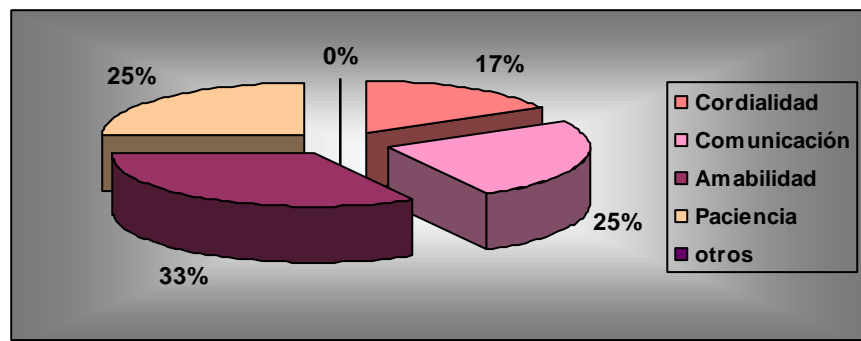
Objetivo: Determinar que actitudes deben mejorar los trabajadores en relación a la atención que brindan a los clientes.

Cuadro nº 19

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Cordialidad	19	17%
Comunicación	29	25%
Amabilidad	38	33%
Paciencia	29	25%
Otros	-	
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 19



Análisis de datos.

De 115 personas encuestadas el 17% dijeron que la cordialidad es el aspecto que deben mejorar los empleados, 25% contestó que cualidad a mejorar es la comunicación, 33% respondió que debe ser la amabilidad y un 25% expreso que los trabajadores deben mejorar la paciencia.

Interpretación.

Las actitudes con las que cuentan los trabajadores deben de completarse entre si, es decir, que cada una de ellas ya sea comunicación, paciencia, amabilidad, etc., deben de estar presente en los trabajadores, de esta manera podrán brindar un mejor servicio.

Pregunta 5

¿Cree usted que es importante la capacitación del Recurso Humano que posee la empresa, para que tenga un mejor desempeño?

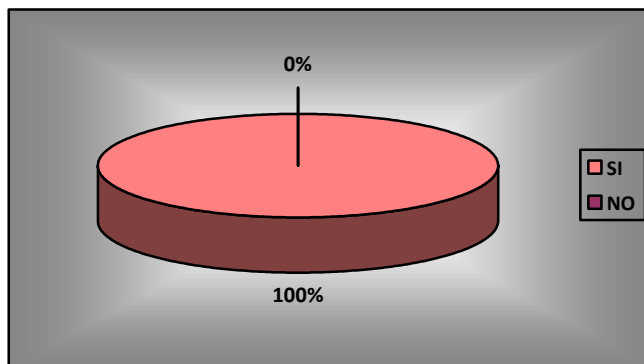
Objetivo: Determinar la importancia que tiene la capacitación en el Recurso Humano, para mejorar su desempeño laboral.

Cuadro nº 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	115	100%
NO	0	0%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 20



Análisis de datos.

El 100% de los encuestados respondió que capacitar a los trabajadores es de mucha importancia para mejorar su desempeño.

Interpretación.

La aplicación de los programas de capacitación ayuda a mejorar tanto el rendimiento del personal como el rendimiento de la empresa.

Pregunta 6

¿Considera necesario el uso de uniformes en los empleados para una mejor identificación de estos?

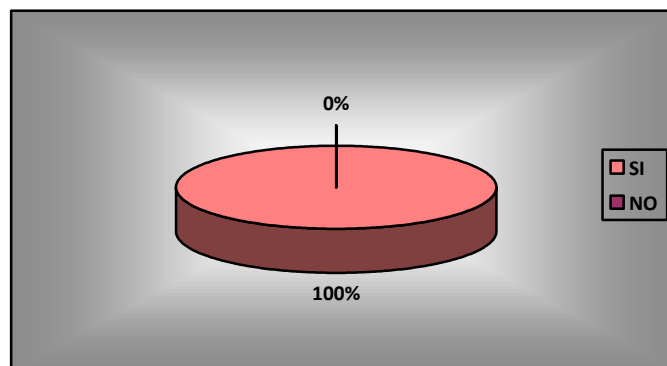
Objetivo: Identificar que tan importante es el uso de uniforme en los trabajadores, para ser identificados de mejor manera por los clientes.

Cuadro nº 21

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	115	100%
No	0	0%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 21



Análisis de datos.

El total de la población encuestada respondió que el uso de uniforme es necesario para poder identificar al grupo de empleados.

Interpretación.

La presentación personal de los empleados es un aspecto que influye cuando los clientes se acercan al establecimiento. El uso de uniforme ayuda a identificar con mayor rapidez a los empleados y de esta forma el cliente solicita información con mayor confianza.

Pregunta 7

¿Cómo considera la comunicación que se da entre el empleado y usted a la hora de querer adquirir un producto?

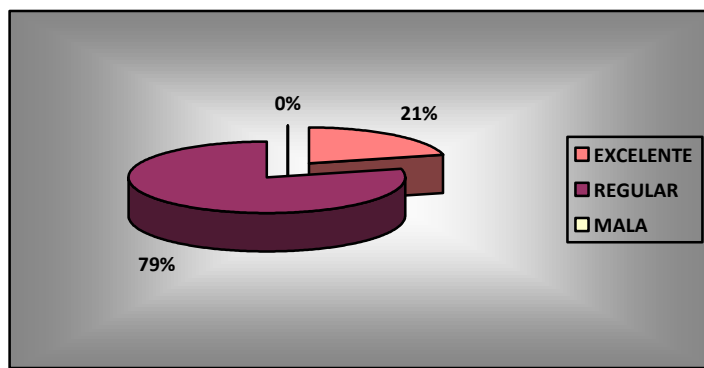
Objetivo: Identificar el grado de comunicación que existe entre cliente y trabajador.

Cuadro nº 22

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	24	21%
Regular	91	79%
Mala	0	0%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 22



Análisis de datos.

Del total de los encuestados el 21% respondió que la comunicación que se da entre ellos y los trabajadores es excelente, y el 79% coinciden en que la comunicación es regular.

Interpretación.

Por medio del análisis se puede interpretar que la comunicación que se da entre el empleado y cliente, dependerá completar el deseo de compra por parte de los clientes. Si la comunicación es mala el cliente se sentirá insatisfecho y por consiguiente no concluirá su compra.

Pregunta 8

¿Cómo considera la atención en el servicio por parte de los empleados a la hora que usted visita la comercial?

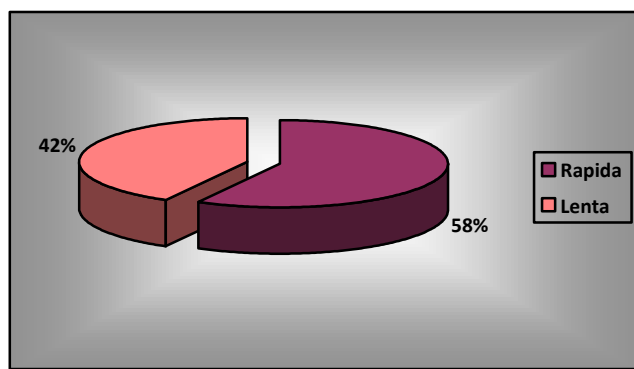
Objetivo: Conocer como consideran los clientes la atención en el servicio que le brindan los empleados.

Cuadro nº 23

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Rápida	67	58%
Lenta	48	42%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 23



Análisis de datos.

El 58% contestó que la atención en el servicio por parte de los trabajadores es rápida, un 42% respondió que es lenta.

Interpretación.

La atención en el servicio que brinden los empleados debe ser rápida, atendiendo de manera eficiente al cliente cuando este se acerque a la empresa.

Pregunta 9

¿Cuándo usted visita el establecimiento siente un ambiente de armonía entre el personal?

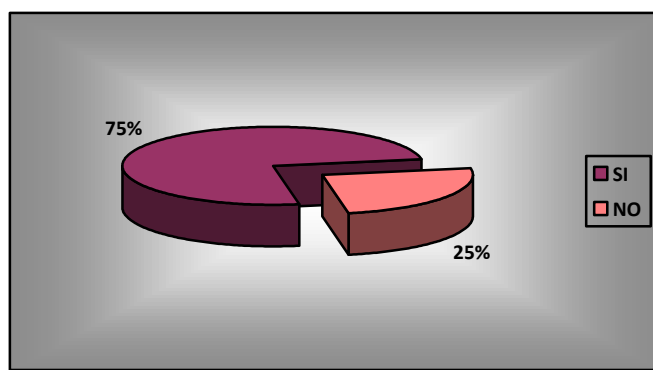
Objetivo: Conocer la percepción que tienen los clientes en relación al ambiente que existe entre los trabajadores.

Cuadro nº 24

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	86	75%
No	29	25%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 24



Análisis de datos.

De las 115 personas encuestadas un 75% respondieron que si siente un ambiente de armonía entre el personal, un 25% respondió que no siente el ambiente agradable.

Interpretación.

El ambiente laboral repercute en gran medida en los compradores, al encontrarse en un ambiente agradable el desempeño de los trabajadores es mejor y por ende la atención que brindan a estos es considerada como factor influyente para la adquisición de los productos.

Pregunta 10

¿Cuál de los siguientes aspectos considera usted importante en los cuales la empresa debe capacitar a los empleados?

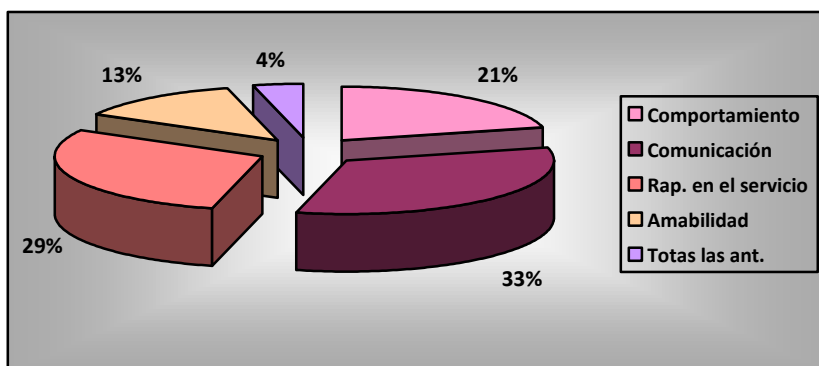
Objetivo: Determinar en que aspectos es importante capacitar a los empleados.

Cuadro nº 25

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Comportamiento	24	22%
Comunicación	38	33%
Rapidez en el servicio	34	29%
Amabilidad	14	13%
Todas las anteriores	5	4%
TOTAL	115	100%

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico nº 25



Análisis de datos.

El 21% respondió que se debe capacitar a los empleados con respecto a su comportamiento, 33% dijeron que debe ser en la comunicación, 29% contestaron que deben capacitar en la rapidez en el servicio, un 13% contestó capacitar en la amabilidad y el 4% dijo todas las anteriores.

Interpretación.

La empresa debe tener en cuenta y evaluar en que aspecto, tema, actitudes, etc., es de mayor relevancia capacitar al personal para un mejor desarrollo de las actividades.

CAPITULO IV

4.1 Conclusiones

Según los resultados podemos concluir:

- Las empresas comercializadoras de electrodomésticos de la ciudad de San Miguel, aplican programas de capacitación en el área de atención al cliente; pero estas no son realizadas de manera formal, es decir, que no se encuentran programadas. De acuerdo a las respuestas obtenidas en las preguntas N° 5 y N° 9 de la encuesta realizada a empleados y a clientes respectivamente, se argumenta que es conveniente la aplicación de programas de capacitación en el área de atención al cliente, para el recurso humano que poseen las empresas lo cual, ayudará al empleado a tener un mejor desempeño laboral. De lo dicho anteriormente se valida la hipótesis general cuyo enunciado dice: **El diseño de un plan de capacitación ayudará a mejorar la calidad de servicio al cliente y la eficiencia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos de la ciudad de San Miguel.**
- La Ética Profesional es de vital importancia para los empleados ya que por medio de su aplicación estos mejoran su conducta moral, sus valores y sus principios. Con la aplicación de estos aspectos se logra que el empleado desarrolle de mejor manera sus funciones hacia los clientes y sus labores dentro de la empresa. Según los resultados obtenidos en la pregunta N° 8 y N° 11 de la encuesta realizada a los empleados, se percibe el gran interés que estos muestran en que la ética profesional sea uno de los temas principales en el desarrollo de la capacitación; ya que les ayudará a mejorar los aspectos antes mencionados. Por lo tanto se valida la hipótesis específica N° 1, que literalmente dice: **La elaboración de un modulo de capacitación orientado a la ética profesional, ayudará al mejoramiento de la conducta moral de los empleados.**

- Los empleados están concientes de las fortalezas y debilidades que poseen a la hora de atender a los clientes. La amabilidad es una de las fortalezas más común entre los empleados, es de vital importancia que estos sean amables con sus clientes, porque de ello depende que estos realicen sus compras. La debilidad que la mayoría de los empleados posee es la paciencia, ya que afirman no ser muy pacientes a la hora de atender un cliente. Por lo tanto se considera que la paciencia es una característica importante en el servicio que se le da al posible comprador, ya que si no es paciente, perjudicaría de una manera significativa a la empresa. Los clientes señalan en porcentajes iguales que los empleados deben mejorar aspectos como: la amabilidad, paciencia, comunicación, cordialidad, etc. Considerando la comunicación como uno de los mas importantes en el cual la empresa debe capacitar sus empleados. Lo anterior fue verificado por la respuesta N° 4 de la encuesta realizada a los clientes y las respuestas N° 6 y N° 7 de la encuesta realizada a los empleados; lo cual, nos permite validar la hipótesis específica N° 2: **La creación de un modulo de capacitación actitudinal mejorara la calidad de los servicios que presta los empleados.**
- La motivación es un factor importante que contribuye al incremento de la productividad de los empleados en su lugar de trabajo. Es importante que las empresas apliquen las diferentes formas de motivar a sus empleados como son: incentivos, remuneraciones y reconocimiento profesional. Al verificar la respuesta obtenida en al pregunta N° 5 de la encuesta realizada a los empleados, se afirma que el mayor porcentaje consideran que la mejor manera de motivarlos es a través de los incentivos. Lo antes afirmado valida la hipótesis específica N° 3 cuyo enunciado dice: **El planteamiento de un modulo de capacitación sobre la motivación del personal contribuirá al incremento de la productividad en su lugar de trabajo.**

4.2 Recomendaciones

- Es conveniente elaborar un plan de capacitación para el área de atención al cliente, el cual tendrá como propósito elevar los conocimientos y habilidades del recurso humano; permitiendo así un mejor rendimiento y un desempeño eficiente en sus labores. El diseño de este plan ayudara a generar herramientas adecuadas para lograr una mejor competitividad para las empresas dedicadas a comercialización de productos electrodomésticos de la ciudad de San Miguel. Dicho plan implica el desarrollo de módulos temáticos que ayuden al desarrollo empresarial y mejoramiento competitivo en el mercado. Los módulos estarán referidos a: Ética Profesional, Capacitación Actitudinal y Motivación Profesional.
- Se propone la elaboración de un modulo de capacitación orientado a la aplicación de la Ética Profesional para que empleados y gerentes de las empresas en estudio puedan desarrollarse mejor como seres humanos, teniendo en cuenta los valores y principios que deben poseer dentro y fuera de la empresa, para mejorar su conducta moral ante la sociedad y a la hora de relacionarse con los clientes. Además la intuición y el comportamiento que deben de tener cuando los clientes soliciten su ayuda con la información de algún producto o servicio. Así mismo se le dará a conocer la importancia que tienen las relaciones humanas en el entorno en que se desarrollan, ya que es esta la encargada de mantener un ambiente de armonía y crear vínculos amistosos entre gerente, empleado y cliente.
- Es conveniente que las empresas implementen planes de capacitación y que en estos desarrollen un modulo de capacitación actitudinal. Este modulo servirá para mejorar o reforzar la calidad del servicio que presten sus trabajadores. Con la aplicación del modulo actitudinal se llevara a los empleados a lograr los objetivos de la empresa y al mejoramiento de servicios, atención y desempeño. Las actitudes son fundamentales en la vida laboral, ya

que son estas las que muestran la personalidad propia del individuo, es decir, que por medio de ellas es como somos catalogados por los demás. Aplicar dicho modulo ayudara a orientar motivar, y evaluar de manera mas efectiva al personal, así como el desarrollar mejores habilidades para ventas y atención al cliente. Desarrollando las actitudes personales del trabajador, también se mejoraran las actitudes en el comportamiento organizacional como lo son: la satisfacción en el trabajo, involucramiento en el trabajo y comportamiento organizacional.

- Es necesario la creación de un modulo de motivación por medio del cual se logre estimular al personal de venta para así mejorar sus habilidades, en cuanto a ventas y atención al cliente. La manera de motivar al personal para que tenga un buen rendimiento en la empresa es estimulándolos con recompensas salariales, reconocimiento distintos, incentivos y beneficios adicionales y lograr así que el empleado se sienta motivado y que la empresa alcanza los niveles de rendimiento y calidad que desea de esta manera el personal desarrollara de mejor forma sus habilidades, fomentando el trabajo en equipo y de este modo las empresas aumenten su nivel competitivo.

CAPITULO V

5. Plan de Capacitación para el Área de Atención al Cliente dirigido a los empleados de la Comercial Ronald, S.A. de C.V. de la Ciudad de San Miguel.

5.1 Introducción.

En nuestro país uno de los rubros que ha generado mas empleo es el sector comercio, ya que algunas personas han constituido su propio negocio con el fin de generar mayores ingresos.

Uno de los principales elementos con el que cuentan las empresas comerciales es el recurso humano ya que de este depende el éxito de sus operaciones, fundamentalmente en el área de venta debido a que es el área que mas participación tiene en este tipo de empresas; a la vez debe poseer los conocimientos y las habilidades que les permitan mejorar su rendimiento y ser mas eficientes en sus labores. La capacitación es un elemento importante para que el recurso humano de las empresas se mantenga o mejore su rendimiento laboral.

El presente plan de capacitación se elabora con el propósito de proporcionar al recurso humano los conocimientos y herramientas necesarias para mejorar su desempeño laboral.

La primera etapa del plan de capacitación consta de los objetivos que se desean alcanzar con dicho plan, el alcance y el fin de este. De la misma forma se presentan las metas, políticas y normas establecidas por la gerencia para el desarrollo de este plan. Además se define el método que se utilizara para llevar a cabo los eventos de capacitación, del mismo modo se elaboran los módulos temáticos, los cuales se refieren a la aplicación de la Ética Profesional, las Actitudes que poseen o deben poseer los empleados y la Motivación que se le puede brindar por parte de la

gerencia o lograr una automotivación. Se presenta un presupuesto detallando los gastos en que se incurre por cada uno de los módulos temáticos.

En la segunda etapa se incluye la selección y contratación de los servicios requeridos para el desarrollo del plan, como son los instructores o facilitadores así como los recursos materiales y logísticos.

En la última etapa se presentan las evaluaciones que se realizaran a los empleados, en cuanto a los eventos de capacitación como de los instructores que desarrollan los módulos temáticos.

5.2 Antecedentes.

La empresa Comercial Ronald, inicio sus operaciones en 1987, en un local ubicado en 6° calle oriente N° 602. En el año de 1988 sus ventas fueron ascendiendo de manera significativa, y para 1992 se decide formar la sociedad Comercial Ronald S.A. de C.V.

Para el año de 1993, el negocio empezó a mostrar frutos, en los cuales pudieron tener la visión para poder inaugurar una sucursal de Comercial Ronald y el 27 de agosto se vio la realidad en la empresa, inaugurando un local de dos niveles en el centro de San Miguel, la cual se denomino Edificio Elvira, dicho nombre esta dedicado a la señora Elvira Molina Vda. De Loewner, ya que tenia una estrecha amistad con la familia.

En la actualidad la Comercial Ronald se ha visto en la necesidad de implementar cambios radicales ya que la competencia nacional e internacional cada vez es mayor. Para poder hacerle frente a la competencia se decide importar nuevos productos para ofrecer a la clientela precios más bajos y competitivos.

Es así como Comercial Ronald S.A. de C.V. cuenta hoy con más de 17 años de experiencia en la venta de sus productos electrodomésticos.

Además ha expandido sus operaciones en otras ciudades de la Zona Oriental contando con una sucursal en San Francisco Gotera, en Santa Rosa de Lima y otra en la ciudad de Usulután. Y en la Ciudad de San Miguel, se cuenta con dos sucursales y la casa matriz.

5.3 Justificación.

El recurso más importante en cualquier empresa lo forma el personal que participa en las actividades laborales. Esto es de vital importancia en empresas donde la atención al cliente es determinante para el crecimiento de la misma, en la cual la conducta y rendimiento de los trabajadores influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo es fundamental para el éxito de las empresas, por ello, deben de asumir la responsabilidad de buscar y llevar a la práctica medidas necesarias que contribuyan a mantener y mejorar los niveles de eficiencia en el desarrollo de las actividades del personal.

La capacitación es un elemento importante para mantener o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de la empresa. En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación para el área de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio al cliente al personal de la Comercial Ronald, buscando mejorar en ellos el deseo de superación personal y de compromiso hacia las actividades que realizan, como a la empresa misma.

Dicha capacitación permitirá que los empleados brinden el mejor de sus aportes en el puesto de trabajo asignado, logrando con eficiencia y responsabilidad los objetivos de elevar el rendimiento, la moral y motivación del personal.

5.4 Objetivos.

5.4.1 General

- Preparar a todo el personal, a través de la elaboración de un Plan de Capacitación que contribuya al mejoramiento del servicio al cliente y la eficiencia de los empleados de la Comercial Ronald S.A. de C.V.

5.4.2 Específicos.

- Orientar a los empleados por medio de un programa de capacitación sobre la Ética Profesional para mejorar su conducta moral.
- Instruir a los empleados con un programa de capacitación en actitudes, que facilite la mejora de la calidad de los servicios que prestan dichos colaboradores.
- Crear un programa de capacitación sobre la Motivación del personal para lograr incrementar la productividad de estos en su lugar de trabajo.

5.5 Alcance.

El presente Plan de Capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa Comercial Ronald, S.A. de C.V. de la Ciudad de San Miguel.

5.6 Fines del plan.

- Elevar el nivel de productividad de los trabajadores, incrementando el rendimiento de la empresa.
- Generar actitudes positivas en el personal que mejoren el clima laboral, la productividad y la calidad en el servicio.

- Planificar las necesidades futuras de la empresa en relación al Recurso Humano.

5.7 Metas.

- Capacitar al cien por ciento del personal de la Comercial Ronald, S.A. de C.V.
- Desarrollar un compromiso de pertenencia en el trabajador frente a su función y a la empresa.
- Promover un espíritu de cooperación y trabajo en equipo en el personal de la empresa.
- Incrementar en un cien por ciento la eficiencia del personal y el rendimiento colectivo.

5.8 Políticas.

- Implementar un programa permanente de capacitación al personal de la Comercial Ronald.
- El contenido del programa deberá buscar mejorar los conocimientos, actitudes, valores y habilidades de los empleados de la empresa.
- Las personas designadas para participar en las capacitaciones deben permanecer en estas, respetando los horarios establecidos por la gerencia.
- El desarrollo de los módulos de capacitación deberá ser impartido en lugar y hora establecida previamente por la gerencia.
- Elaborar un presupuesto para las capacitaciones de los empleados de la Comercial Ronald.

5.9 Normas.

- El instructor deberá presentarse en el local donde se realizara la capacitación 30 minutos antes que inicie el evento.

- El facilitador debe dar a conocer el objetivo que persigue cada uno de los módulos de capacitación al inicio del evento.
- La participación del personal será de carácter obligatorio.
- El grupo deberá presentarse a cada uno de los cursos a la hora y lugar establecidos para la realización del evento.
- El personal deberá comportarse de forma adecuada, respetando las reglas del facilitador.
- Estará prohibido el uso de teléfonos celulares y convencionales.

5.10 Metodología de capacitación.

La metodología de aprendizaje a utilizarse para la realización de los eventos de capacitación será la capacitación correctiva; que tiene como fuente original de información la evaluación del desempeño que se realiza normalmente en la empresa, teniendo como propósito principal determinar las necesidades que son mas factibles de solución a través de la capacitación.

Para dar seguimiento a la capacitación se utilizara el modelo de desarrollo de carrera; esta tiene como objetivo mantener o elevar la productividad presente de los empleados y a la vez los prepara para un futuro en el que la empresa pueda diversificar sus actividades o al cambio de puesto.

La realización de cada evento, tendrá como objetivo proporcionar a los empleados las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo; así como lograr un clima laborar satisfactorio entre los mismos, que permita una mayor disposición y motivación hacia el trabajo.

5.11 Módulos temáticos.

El contenido será sobre la atención al cliente, y se desarrollara a través de tres módulos. El primer modulo temático esta referido a la Ética profesional el cual se desarrollara en 5 sesiones. El segundo modulo sobre Actitudes se desarrollara en 5 sesiones y el tercer modulo sobre la Motivación será desarrollado en 3 sesiones. La duración de cada evento será de dos a cuatro horas.

A continuación se detallan cada uno de los módulos temáticos a desarrollar en los eventos de capacitación.

MODULO TEMATICO I					
TEMA: ETICA PROFESIONAL					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
1	Ética	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es la Ética? • Importancia • Ética Profesional 	Presentar a los participantes las bases principales de la ética.	1	2H
2	Practica de Valores.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué son los valores? • La objetividad del valor. • Jerarquización de valores. • Integridad • Confianza • Honestidad • Compromiso • Respeto • Responsabilidad • Disciplina • Tolerancia 	Exponer los valores como característica moral que toda persona debe poseer, logrando con ello el respeto a los demás y ayudando a establecer buenas relaciones sociales entre los participantes.	1	3H

MODULO TEMATICO I					
TEMA: ETICA PROFESIONAL					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
3	Principios.	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué son los principios? • Los principios éticos. (pluralidad de bienes, complejidad de los actos, doble efecto, minimización de la infelicidad) • Principio de solidaridad • Principio de eficiencia • Principio de cooperación. 	Dar a conocer al personal de la Comercial Ronald, los principios básicos que ayudan a facilitar la toma de decisiones morales y a apoyar la necesidad de desarrollo y felicidad del ser humano.	1	2H
4	Conducta Moral.	<ul style="list-style-type: none"> • Diferencia entre ética y moral • Normas y formas de conducta. • Conciencia social. • Conciencia moral. • Comportamiento profesional. 	Que el personal de la comercial Ronald, adquiera conocimientos en relación a las formas de conducta moral; lo cual les ayudara a distinguir entre lo que es correcto o incorrecto hacer.	1	4H

MODULO TEMATICO I					
TEMA: ETICA PROFESIONAL					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
5	Relaciones Humanas.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Formación de relaciones humanas. • Manejo de temores. • Disfunción de la armonía social. • Desarrollo intelectual y profesional. 	Establecer en los participantes bases sólidas de las relaciones humanas, como plataforma para el bienestar del equipo de trabajo y los clientes de la comercial Ronald.	1	4H

MODULO TEMATICO II					
TEMA: ACTITUDES					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
1	Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto • Importancia • Comportamiento humano 	Que los participantes conozcan sobre las actitudes y la importancia de estas.	1	4H
2	Tipos de actitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Actitudes positivas • Actitudes negativas • Satisfacción en el trabajo • Compromiso organizacional 	Conocer y analizar los tipos de actitudes en relación al trabajo para un mejor desempeño laboral	1	4H
3	Componentes de las actitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Componente cognitivo • Componente afectivo • Componente conductual 	Que los participantes conozcan los componentes de las actitudes para una mejor aplicación de estas en sus funciones.	1	4H

MODULO TEMATICO II					
TEMA: ACTITUDES					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
4	Teorías sobre las actitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Teoría del aprendizaje • Teoría de la consistencia cognitiva • Teoría de la disonancia cognitiva 	Instruir a los participantes sobre las distintas teorías de las actitudes	1	4H
5	El hombre como ser social	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de nuestro comportamiento grupal • Aprender de las habilidades y cualidades de otros • Valorar las aptitudes y cualidades humanas 	Lograr la autoconfianza en los participantes para que puedan desarrollar sus actitudes y mejorar en los diferentes ámbitos de la vida	1	4H

MODULO TEMATICO III					
TEMA: MOTIVACION					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
1	Motivación personal	<ul style="list-style-type: none"> • Como automotivarse • Aprender a influir en el medio • No contaminarse por los entornos negativos • Los hábitos de los triunfadores • Manejo de motivación personal • Somos hacedores de nuestros destinos • El valor de cada uno como miembro de una comunidad • Como sobreponernos a lo que no podemos cambiar en el entorno 	Que el empleado conozca los diferentes métodos para automotivarse y ser mas productivo en el lugar de trabajo	1	4H

MODULO TEMATICO III					
TEMA: MOTIVACION					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
2	Motivación y desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación para aprender a manejar las actitudes con efectividad • Motivación para conquistar el éxito en el campo de ventas • Motivación para fortalecer el trabajo en equipo y ser mas productivos en el desempeño • Motivación para establecer motivaciones sólidas y servir al cliente con elegancia • Motivación para vivir una vida feliz, gratificante y exitosa 	Desarrollar en los empleados la actitud de participar en forma activa en las operaciones y decisiones que se realizan dentro de la empresa.	1	4H

MODULO TEMATICO III					
TEMA: MOTIVACION					
Nº	CONTENIDO	CONTENIDO TEMATICO	OBJETIVO	EVENTOS	TIEMPO
3	Motivación y conducta	<ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento es causado • El comportamiento es motivado • El comportamiento esta orientado hacia objetivos 	Dar a conocer a los empleados la formas de comportamientos y como estas influyen en su desarrollo personal y profesional	1	4H

5.12 Presupuesto.

Para el cálculo de los gastos en que se incurrirá para la ejecución del Plan de Capacitación, se tomara en consideración los recursos humanos así como los recursos materiales.

A continuación se detallan cada uno de ellos:

Recursos Humanos:

- Un coordinador
- Tres instructores o facilitadores.

Recursos materiales

- Libretas
- Plumones
- Folletos
- Lápices
- Lapiceros
- Diplomas
- Fólder
- Perforador
- Cartulina
- Prendedores

Gastos de logística:

- Alquiler de local
- Equipo audiovisual
- Refrigerio

Gastos imprevistos:

A la suma de todos los gastos se le adiciona el 10% por gastos imprevistos.

Para detallar mejor los costos se elabora un resumen de estos por cada uno de los módulos, y se presenta el consolidado de estos.

CEDULA DE COSTOS

MODULO DE ETICA PROFESIONAL					
RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR MODULO	COSTO UNITARIO	COSTO POR MODULO	COSTO POR PARTICIPANTE
HONORARIOS					
Coordinador	Modulo	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 3.75
Instructor	Evento	5	\$ 100.00	\$ 500.00	\$ 6.25
MATERIALES Y PAPELERIA					
Libretas	Unidad	80	\$ 0.87	\$ 69.60	\$ 0.87
Plumones	Unidad	5	\$ 1.35	\$ 6.75	\$ 0.08
Lápices	Unidad	82	\$ 0.12	\$ 9.84	\$ 0.12
Lapiceros	Unidad	82	\$ 0.25	\$ 20.50	\$ 0.26
Fólder	Unidad	82	\$ 0.15	\$ 12.30	\$ 0.15
Perforador	Unidad	2	\$ 3.50	\$ 7.00	\$ 0.09
Folletos	Unidad	82	\$ 1.25	\$ 102.50	\$ 1.28
Cartulina	Unidad	3	\$ 0.50	\$ 1.50	\$ 0.02
Prendedores	Unidad	82	\$ 0.12	\$ 9.84	\$ 0.12
Diplomas	Unidad	80	\$ 1.00	\$ 80.00	\$ 1.00
GASTOS DE LOGISTICA					
Local y refrigerio	Evento	5	\$ 150.00	\$ 750.00	\$ 9.38
Equipo audiovisual	Evento	5	\$ 50.00	\$ 250.00	\$ 3.12
SUB TOTAL			\$ 609.11	\$ 2,119.83	\$ 26.49
GASTOS IMPREVISTOS			\$ 60.91	\$ 211.98	\$ 2.65
TOTAL			\$ 670.02	\$ 2,331.81	\$ 29.14

CEDULA DE COSTOS

MODULO DE ACTITUDES					
RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR MODULO	COSTO UNITARIO	COSTO POR MODULO	COSTO POR PARTICIPANTE
HONORARIOS					
Coordinador	Modulo	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 3.75
Instructor	Evento	5	\$ 100.00	\$ 500.00	\$ 6.25
MATERIALES Y PAPELERIA					
Libretas	Unidad	80	\$ 0.87	\$ 69.60	\$ 0.87
Plumones	Unidad	5	\$ 1.35	\$ 6.75	\$ 0.08
Lápices	Unidad	82	\$ 0.12	\$ 9.84	\$ 0.12
Lapiceros	Unidad	82	\$ 0.25	\$ 20.50	\$ 0.26
Fólder	Unidad	82	\$ 0.15	\$ 12.30	\$ 0.15
Perforador	Unidad	2	\$ 3.50	\$ 7.00	\$ 0.09
Folletos	Unidad	82	\$ 1.25	\$ 102.50	\$ 1.28
Cartulina	Unidad	3	\$ 0.50	\$ 1.50	\$ 0.02
Prendedores	Unidad	82	\$ 0.12	\$ 9.84	\$ 0.12
Diplomas	Unidad	80	\$ 1.00	\$ 80.00	\$ 1.00
GASTOS DE LOGISTICA					
Local y refrigerio	Evento	5	\$ 150.00	\$ 750.00	\$ 9.38
Equipo audiovisual	Evento	5	\$ 50.00	\$ 250.00	\$ 3.12
SUB TOTAL			\$ 609.11	\$ 2,119.83	\$ 26.49
GASTOS IMPREVISTOS			\$ 60.91	\$ 211.98	\$ 2.65
TOTAL			\$ 670.02	\$ 2,331.81	\$ 29.14

CEDULA DE COSTOS

MODULO DE MOTIVACION					
RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR MODULO	COSTO UNITARIO	COSTO POR MODULO	COSTO POR PARTICIPANTE
HONORARIOS					
Coordinador	Modulo	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 3.75
Instructor	Evento	3	\$ 100.00	\$ 300.00	\$ 3.75
MATERIALES Y PAPELERIA					
Libretas	Unidad	80	\$ 0.87	\$ 69.60	\$ 0.87
Plumones	Unidad	5	\$ 1.35	\$ 6.75	\$ 0.08
Lápices	Unidad	82	\$ 0.12	\$ 9.84	\$ 0.12
Lapiceros	Unidad	82	\$ 0.25	\$ 20.50	\$ 0.26
Fólder	Unidad	82	\$ 0.15	\$ 12.30	\$ 0.15
Perforador	Unidad	2	\$ 3.50	\$ 7.00	\$ 0.09
Folletos	Unidad	82	\$ 1.25	\$ 102.50	\$ 1.28
Cartulina	Unidad	3	\$ 0.50	\$ 1.50	\$ 0.02
Prendedores	Unidad	82	\$ 0.12	\$ 9.84	\$ 0.12
Diplomas	Unidad	80	\$ 1.00	\$ 80.00	\$ 1.00
GASTOS DE LOGISTICA					
Local y refrigerio	Evento	3	\$ 150.00	\$ 450.00	\$ 5.62
Equipo audiovisual	Evento	3	\$ 50.00	\$ 150.00	\$ 1.87
SUB TOTAL			\$ 609.11	\$ 1,519.83	\$ 18.98
GASTOS IMPREVISTOS			\$ 60.91	\$ 151.98	\$ 1.90
TOTAL			\$ 670.02	\$ 1,671.81	\$ 20.88

PRESUPUESTO GENERAL

RUBROS	MODULO DE ETICA PROFESIONAL	MODULO DE ACTITUDES	MODULO DE MOTIVACION	COSTO TOTAL	COSTO POR PARTICIPANTE
HONORARIOS	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 600.00	\$ 2,200.00	\$ 27.50
MATERIALES Y PAPELERIA	\$ 319.83	\$ 319.83	\$ 319.83	\$ 319.49	\$ 3.99
GASTOS DE LOGISTICA	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 600.00	\$ 2,600.00	\$ 32.50
SUB-TOTAL	\$ 2,119.83	\$ 2,119.83	\$ 1,519.83	\$ 5,759.49	\$ 71.99
IMPREVISTOS 10%	\$ 211.98	\$ 211.98	\$ 151.98	\$ 575.94	\$ 7.20
TOTAL	\$ 2,331.81	\$ 2,331.81	\$ 1,671.81	\$ 6,335.43	\$ 79.19

5.13 Integración de recursos materiales.

Durante el desarrollo de las actividades de capacitación se utilizarán diversos recursos materiales que faciliten al instructor el desarrollo del plan de capacitación y a la vez sirvan de ayuda a los participantes a comprender el contenido. Dentro de estos están:

- Bibliográficos: permiten al participante tener por escrito el contenido de la capacitación recibida. Entre ellos se encuentran folletos, boletines, revistas etc.
- Materiales didácticos: son necesarios para el desarrollo de los cursos, dentro de los que se utilizan están: fotocopias, folletos, plumones, pizarrón, papel bond, lápices, libretas, lapiceros y diplomas de participación.
- Medios audiovisuales: estos facilitan el proceso de enseñanza y ayudan al instructor a desarrollar el contenido de los módulos de manera práctica. Entre los cuales podemos mencionar: retroproyector de cañón, computadora, grabadora, DVD, televisor.
- Servicios de logística: entre los cuales están: alquiler de local, refrigerios y otros imprevistos.

5.14 Integración del recurso humano

Dentro de los recursos humanos que intervendrán en el desarrollo del plan de capacitación, están los siguientes:

- Un coordinador: es la persona encargada de organizar el plan de capacitación, teniendo a su cargo las actividades siguientes llevar el control de asistencia de los participantes, distribuir el material didáctico y alimentación, en general hace que las actividades se realicen en orden y de acuerdo a lo programado.

- Tres instructores o facilitadores: serán los encargados de impartir los conocimientos teóricos y prácticos a los participantes de acuerdo al contenido programado en los tres módulos del plan de capacitación. Estos deben ser personas profesionales y tener conocimientos en el área de desarrollo asignada, facilidad para las relaciones humanas y facilidad de expresión. Cada instructor debe reunir información pertinente al modulo correspondiente a impartir para que pueda ser utilizada cuando se desarrollen de tal forma se tendrá un facilitador por cada uno de los módulos.
- Participantes: son el elemento humano a quien va dirigido el esfuerzo del plan de capacitación.

5.15 Selección y contratación de servicios.

5.15.1 Instructores.

Por la naturaleza de los módulos de capacitación estos deberán ser personas externas a la empresa con ciertos atributos que den cumplimiento a requisitos de acuerdo con el perfil descrito seguidamente, con el objetivo de adquirir conocimientos sobre aspectos de actualidad y equipar al programa de capacitación, del recurso humano idóneo que se ajuste a sus necesidades particulares, así como a cada una de las temáticas propuestas para impartir.

Por tal razón, cada uno de los módulos deberá poseer un instructor o facilitador en particular, asegurando de esta manera la especialización de las temáticas de cada uno de ellos.

El perfil de los encargados del programa de capacitación debe contener los siguientes aspectos:

- Ser profesional con una formación académica en el área de ciencias económicas y otras áreas relacionadas a los temas a impartir.
- Contar con experiencia profesional en el área de gestión empresarial en el sector de la mediana empresa en el rubro del sector comercio, conociendo la problemática y debilidad de este sector.
- Poseer o contar con conocimiento técnico y logístico en el área de atención al cliente.
- Tener conocimientos en pedagogía educativa y metodologías de capacitación participativa.
- Manejar técnicas e instrumentos de transferencia de conocimientos y de dinámicas de procesos grupales.
- Contar con la experiencia necesaria para el desarrollo de cursos seminarios y talleres de capacitación comprobando su éxito y reconocimiento.

5.15.2 Recursos materiales.

Los recursos materiales necesarios para la implementación del programa de capacitación para mejorar el área de atención al cliente de la Comercial Ronald, son los siguientes: Infraestructura donde se llevara acabo el evento, Materiales didácticos, Medios audiovisuales, Servicios de logística.

El coordinador del plan de capacitación será el encargado de organizar todos los recursos con una semana de anticipación a los eventos, de tal modo que no exista ningún inconveniente a la hora de desarrollar los mismos.

5.16 Sistema de evaluación.

5.16.1 Evaluación del plan

El programa será evaluado al término de cada uno de los cursos que lo conforman, a través de un formulario cuyas respuestas permitirán evaluar el contenido del curso, el grado de motivación del participante en términos de interés,

actividad y participación. De esta manera se podrán también recolectar comentarios y sugerencias que sean útiles para mejorar la calidad del plan de capacitación de futuros eventos.

5.16.2 Evaluación del Instructor

EL instructor desempeña un papel fundamental para el éxito y efectividad del plan de capacitación, ya que pueden generar las mejores condiciones para la inducción. Pero si el instructor falla en el manejo del grupo; no es aceptado, no genera un clima de confianza, mal manejo de los módulos para la capacitación, entre otras situaciones que puedan surgir además, puede ocasionar que no se logren en su totalidad los objetivos planteados.

Se sugiere por lo tanto que el instructor sea evaluado al finalizar cada curso por los participantes y por el coordinador del programa; a fin de medir el desempeño de su labor en aspectos tales como: exposición y manejo del grupo, generación de confianza, capacidad y dominio del tema, manejo de equipos audiovisuales y otros.

5.16.3 Evaluación de los participantes

La evaluación y el control de los participantes deberán realizarse durante el curso y al termino de este, dado que es de suma importancia medir y conocer periódicamente la reacción de los participantes, el grado de aprendizaje alcanzado a lo largo del desarrollo de los cursos, los cambios de conducta o actitud que se generen y los resultados tangibles de los programas que serán trasladados y aplicados al desempeño de sus funciones, estas evaluaciones quedan a criterio del coordinador y facilitador dependiendo de la temáticas impartidas.

Para la evaluación de los participantes se utilizarán exámenes ligados al proceso de enseñanza que permitan controlar de manera objetiva el grado de satisfacción

que se esta dando a las necesidades y problemas detectadas y hasta que punto se están logrando los objetivos específicos de la temática desarrollada. Lo más convenientes es que el instructor, de acuerdo con su criterio y dominio de la materia proceda a la creación de formas de evaluación apropiadas que le permitan determinar el grado de aprendizaje alcanzado por los participantes.

5.17 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7			
		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7			
Nº	ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA																												
1	Diagnostico de las necesidades de capacitación																												
2	Establecimientos de objetivos																												
3	Definición de políticas y normas																												
4	Definición del método de capacitación																												
5	Diseño de módulos temáticos																												
6	Elaboración del presupuesto																												
	ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA																												
7	Selección y contratación de facilitadores																												
8	Integración de recursos materiales y humanos																												

Nº	ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	EJECUCION DEL PROGRAMA																								
9	Modulo I "Ética Profesional"																								
10	Modulo II "Actitudes"																								
11	Modulo III "Motivación"																								
	CONTROL DEL PROGRAMA																								
12	Evaluación del programa																								
13	Evaluación del instructor																								

BIBLIOGRAFÍA.

- Bernal T., Cesar Augusto, Metodología de la Investigación para administración y economía, Prentice Hall, Pearson, Colombia.
- Chiavenato, Idalberto, Administración de Recursos Humanos 5ª edición, MC Graw Hill, Colombia.
- Chiavenato. Idalberto, Gestión del Talento Humano, MC Graw Hill, Colombia.
- Diccionario de Administraron y Finanzas.
- Escobar Valenzuela, Gustavo, Ética Introducción a su Problemática, Mc Graw Hill, México.
- Fischer de la Vega, Laura, Introducción a la Investigación de Mercados, Mc Graw Hill, México.
- Ivancevich, John M., Gestión Calidad y Competitividad, MC Graw Hill, España.
- Jany, José Nicolás, Investigación Integral de Mercados, Mc Graw Hill, Colombia.
- P. Robbins, Stephen, Comportamiento Organizacional, Prentice Hall, México.
- Reyes Ponce, Agustín, Administración de Personal. Relaciones Humanas, Limusa Noriega Editores.
- Werther, William B., Jr., Administración de Personal y Recursos Humanos, 4ª edición, México.
- William B. Martín, Calidad en el Servicio al Cliente, Grupo Editorial Iberoamerica.
- Órgano Legislativo de El Salvador, Código de Comercio.
- Órgano Legislativo de El Salvador, Código de Trabajo.
- Órgano Legislativo de El Salvador, Código Tributario.
- www.definiciones.com
- www.gestiopolis.com
- www.monografias.com

**ANEXO 1.
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

Nº	ACTIVIDAD	MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Asesoría Metodológica	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																
2	Elaboración de Anteproyecto				■	■	■	■	■	■	■	■	■																
3	Desarrollo del instrumento de investigación									■	■	■	■																
4	Validación del instrumento												■																
5	Investigación bibliográfica													■	■	■	■												
6	Recopilación y análisis de la información													■	■	■	■												
7	Realizar la investigación de campo																	■	■	■	■								
8	Tabulación y análisis de la información																		■	■	■								
9	Diseño del plan de capacitación.																					■	■	■	■				
10	Preparación del informe final																									■	■	■	■
11	Presentación y observaciones																												■
12	Corrección y presentación del informe final																												■

ANEXO 2.

Matriz de congruencia

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: Diseño de un Plan de Capacitación para el Área de Atención al Cliente dirigida a los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la Ciudad de San Miguel.				
ENUNCIADO DEL PROBLEMA: ¿Cómo contribuirá un Plan de Capacitación a mejorar la calidad de servicio al cliente y eficacia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos?				
OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACION	INDICADORES
GENERAL: Diseñar un Plan de Capacitación que ayude a mejorar la calidad de servicio al cliente y la eficiencia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de San Miguel.	GENERAL: El diseño de un plan de capacitación ayudará a mejorar la calidad de servicio al cliente y la eficiencia de los empleados de las empresas comercializadoras de electrodomésticos en la ciudad de San Miguel.	Plan de Capacitación	Es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral.	- Desarrollo del recurso humano - Personal calificado -Rendimiento de la empresa
		Eficiencia de los empleados	Es el logro de resultados concretos de acuerdo a las metas propuestas.	- Comunicación -Cualidades personales

<p>ESPECÍFICOS</p> <p>-Elaborar un modulo de capacitación orientado a la aplicación de la ética profesional para mejorar la conducta moral de los empleados.</p> <p>- Crear un modulo de capacitación actitudinal para mejorar la calidad de los servicios que prestan los empleados.</p>	<p>ESPECIFICAS</p> <p>La elaboración de un modulo de capacitación orientado a la ética profesional ayudara al mejoramiento de la conducta moral de los empleados.</p> <p>- La creación de un modulo de capacitación actitudinal mejorara la calidad de los servicios que prestan los empleados.</p>	<p>Ética profesional</p> <p>Conducta moral</p> <p>Actitudes</p> <p>Calidad en el servicio al cliente</p>	<p>El más alto grado de valoración y desarrollo humano, para el bienestar del mismo y el respeto de sus semejantes</p> <p>La moral es el conjunto de normas y formas de vida a través de las cuales el hombre aspira a realizar el valor de lo bueno.</p> <p>Son las predisposiciones a responder de una determinada manera con reacciones favorables o desfavorables.</p> <p>Es brindar a los clientes la atención necesaria para que estos se sientan satisfechos y con deseos de volver, contando para ello con</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Principios - Valores personales - Intuición - Comportamiento - Actitudes - Relaciones humanas - Desarrollo de habilidades - Comunicación - Atención personalizada - Rapidez en el servicio - Confiabilidad - Amabilidad
--	--	--	--	--

<p>- Plantear un modulo de capacitación que contribuya a la motivación del personal para lograr el incremento de la productividad en su lugar de trabajo.</p>	<p>- El planteamiento de un modulo de capacitación sobre la motivación del personal contribuirá al incremento de la productividad en su lugar de trabajo.</p>	<p>Motivación</p> <p>Productividad</p>	<p>excelentes procedimientos para que el producto o servicio sea ofrecido en forma puntual eficiente y uniforme. Además de contar con un personal capaz de relacionarse con los clientes en forma amistosa y de interés.</p> <p>Conjunto de fuerzas que originan la conducta y determinan su forma, dirección, intensidad y duración.</p> <p>Se considera como la medida de la eficiencia con la que se proporcionan los productos y servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos - Reconocimiento profesional - Beneficios - Remuneración - Jerarquía de las necesidades de Maslow - Eficiencia - Eficacia - Competitividad - Aspectos extrínsecos
---	---	--	---	--

ANEXO 3.

LISTA DE ASISTENCIA A EVENTOS DE CAPACITACION.

NOMBRE DEL EVENTO:		
Fecha:		Horario:
Institución que la imparte:		

N°	NOMBRE	N° DE DOCUMENTO	FIRMA

ANEXO 4.

EVALUACION DEL EVENTO

Nombre del Evento: _____ Facilitador _____
 Unidad de Trabajo: _____ Cargo: _____ : Dependencia: _____
 Fecha: _____

Objetivo: determinar el grado de satisfacción de los participantes en cuanto al desarrollo del evento, a fin de mejorar la calidad de futuras capacitaciones.

Descripción: el presente cuestionario comprende elementos básicos del desarrollo y organización del evento, relacionados con el contenido, instructor, material de apoyo y logística. Los comentarios hechos a través de este medio harán posible mejorar la calidad de nuestros eventos. Por favor evalúe según las siguientes variables: Excelente, Muy Bueno, Bueno, regular, de acuerdo a su satisfacción con los diferentes puntos que se presentan.

PREGUNTAS	EXCELENTES	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
1- CONTENIDO				
La calidad del contenido del desarrollo en el evento.				
Uso practico del contenido en el desarrollo de su trabajo.				
Organización y estructuración del seminario.				
Nivel de contenido de material.				

2- INSTRUCTOR	EXCELENTES	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
Dominio del tema				
La metodología empleada.				
Manejo y conducción de grupo.				
Habilidad para transmitir los conocimientos.				
Respuestas a preguntas formuladas.				
Uso de ayudas audiovisuales.				

3- MATERIAL DE APOYO	EXCELENTES	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
Presentación de material de apoyo y didáctico proporcionado.				
Comprensión de material de apoyo				
La utilidad del material proporcionado				
Contenido del material respecto a lo expuesto por el conferencista.				

4- LOGISTICA	EXCELENTES	MUY BUENO	BUENO	REGULAR
Arreglo del local				
Condiciones ambientales(iluminación, aire acondicionado)				
Alimentación.				

REACCION DEL SEMINARIO.

¿Se cumplieron sus expectativas y objetivos? Si No

Explique: _____

¿Le gustaría que los eventos como este fueran realizados con más frecuencia?

Si No

¿Con que frecuencia?

Mensual Trimestral Semestral

¿Qué otros temas le gustaría que se desarrollaran?

1.
2.
3.
4.
5.

¿Qué recomendaría para mejorar la calidad del seminario?

EVALUACIÓN GENERAL (Marque con una X)

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	-----------------------------

ANEXO 5.

EVALUACION PARA EL FACILITADOR POR PARTE DEL COORDINADOR

Fecha: ___/___/___			
Calificación: _____ Nombre del conferencista: _____			
Tema: _____			
	Mucho	Hasta cierto punto	Nada
A. Preparación			
1. ¿se prepara para cada una de las reuniones?			
2. ¿Su preparación esta orientada al grupo?			
B. Realización			
1. ¿Lee su Material?			
2. ¿Sostiene el interés del grupo?			
3. ¿Tiene entusiasmo y dinamismo?			
4. ¿Emplea auxiliares visuales?			
5. ¿Presenta claramente su material?			
6. ¿Cubre adecuadamente los temas?			
7. ¿Resume durante las conferencias y el final?			
8. ¿Absorbe la atención del grupo?			
9. ¿Ayuda al grupo aplicar el material en las sesiones futuras?			
<p>C. comentarios constructivos. ¿Qué sugiere usted para mejorar las sesiones futuras?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>			
<p>D. Potencial. Como entrenamiento adecuado. ¿Cuál cree que seria la máxima calificación que el conferencista podría tener?</p> <p>_____</p> <p>_____</p>			
<p>E. Comentarios adicionales.</p> <p>_____</p> <p>_____</p>			

ANEXO # 6
LOCALIZACION DE LA INVESTIGACION

