



**Decanato de Posgrado**

**Trabajo final para optar por el título de:  
Maestría en Gerencia de Recursos Humanos**

## **TÍTULO**

**Propuesta de un programa de capacitación para el desarrollo del  
talento humano de la empresa Electromuebles Midelka.**

**Postulante:**

**Lic. María Lourdes De Jesús Cuevas Ramírez.**

**Matricula A00105518**

**Tutor**

**Msc. Damarys Vicente de la Riva**

**República Dominicana**

**Diciembre, 2021.**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito confeccionar una propuesta de capacitación tomando en consideración las necesidades de adiestramiento que tienen los colaboradores del área de ventas de Electromuebles Midelka. La propuesta tuvo como objetivo principal Diseñar un programa de capacitación para la empresa Electromuebles Midelka, por lo que se procedió a aplicar una encuesta y una guía de observación, con el fin de corroborar y reconocer las necesidades que tienen los colaboradores, además fueron utilizados diferentes tipos de investigación entre los que se puede mencionar aplicada, de campo y explicativa, también el proceso de análisis y síntesis, por medio a los cuales se puedo corroborar lo siguiente: La oportunidad de mejorar el desempeño, la necesidad de desarrollar las competencias y el conocimiento de los colaboradores y la optimización de la comunicación entre los jefes y subalternos, esto dando pie al desarrollo de la propuesta en los siguientes puntos: Revisión del proceso de inducción, siendo este parte principal del proceso de adiestramiento de acuerdo al conocimiento de los deberes y responsabilidades que deben conocer los colaboradores de acuerdo al puesto de trabajo que desempeñaran, el diseño de un plan de capacitación, el cual ayuda al desarrollo de los colaboradores, mejorar la comunicación interna y crear un sistema de transferencia de conocimiento posterior al proceso de capacitación y por último el consejo de elaborar documentos como apoyo a las actividades que desempeña el departamento en cuestión, dicho esquema contribuye con el plan propuesto y con el continuo desarrollo del personal.

# INDICE GENERAL

<b>RESUMEN</b> .....	2
<b>INDICE GENERAL</b> .....	3
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	5
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	6
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	7
<b>DEDICATORIA</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>Capítulo I: Conceptualización y generalidades de la gestión del talento humano</b> .....	14
<b>1.1 Antecedentes de investigación</b> .....	14
<b>1.1.2 Conceptualización de desarrollo del talento humano</b> .....	18
<b>1.1.3 Origen de la gestión del talento humano</b> .....	19
<b>1.1.4 Conceptualización del Talento Humano</b> .....	21
<b>1.1.5 Conceptualización de gestión del talento</b> .....	22
<b>1.2 Conceptualización de capacitación</b> .....	23
<b>1.2.1 Objetivo de la capacitación</b> .....	23
<b>1.2.2 Importancia de la capacitación</b> .....	25
<b>1.2.3 Beneficio de la capacitación</b> .....	26
<b>1.2.4 Etapas de la capacitación</b> .....	27
<b>1.2.5 Tipos de capacitaciones</b> .....	29
<b>1.2.6 Medios de capacitación</b> .....	33
<b>1.2.7 Conceptualización de Programa de capacitación</b> .....	35
<b>1.2.8 Medios para detectar las necesidades de capacitación</b> .....	36
<b>Capítulo II: Análisis de los resultados de instrumentos aplicados para la recolección de información, en la empresa Electromuebles Midelka</b> .....	39
<b>2.1 Análisis de los resultados obtenidos a través de cuestionario y guía de observación, sobre la gestión del desarrollo del talento humano de los colaboradores</b> .....	39
<b>2.2 Análisis FODA</b> .....	57
<b>2.3 Integración de los resultados</b> .....	58
<b>Capítulo III Propuesta de un plan de capacitación para el personal del departamento de ventas de la empresa Electromuebles Midelka</b> .....	60

<b>3.1 Descripción de la propuesta del plan de capacitación para el personal de ventas de Electromuebles Midelka.....</b>	<b>60</b>
<b>3.1.1 Objetivo general .....</b>	<b>61</b>
<b>3.1.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>61</b>
<b>3.1.3 Estrategias .....</b>	<b>61</b>
<b>3.1.4 Plan de capacitación para la empresa Electromuebles Midelka. ....</b>	<b>68</b>
<b>3.1.5 Capacitaciones que se utilizaran .....</b>	<b>68</b>
<b>3.2 Propuesta de capacitación.....</b>	<b>70</b>
<b>3.2.1 Instituciones de capacitación .....</b>	<b>71</b>
<b>3.2.2 Características de los cursos de formación .....</b>	<b>72</b>
<b>3.2.3 Evaluación del programa de capacitación .....</b>	<b>73</b>
<b>3.2.4 Seguimiento del programa de capacitación .....</b>	<b>73</b>
<b>3.2.5 Recursos Financieros .....</b>	<b>73</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>77</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>79</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>84</b>
<b>Anexo 1: Anteproyecto.....</b>	<b>84</b>
<b>Anexo 2: Solicitud y autorización de la institución.....</b>	<b>96</b>
<b>Anexo 3: Cuestionario para la detección de necesidades .....</b>	<b>97</b>
<b>Anexo 4: Guía de observación.....</b>	<b>99</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Resultados de la guía de observación.....	42
Tabla 2 FODA departamento de Ventas.....	<b>¡Error! Marcador no definido.8</b>
Tabla 3 Revisión de los perfiles de puesto.....	63
Tabla 4 Plan para reuniones para informar y retroalimentar.....	<b>¡Error! Marcador no definido.6</b>
Tabla 5 Plan de contenido para capacitación inductiva.....	<b>¡Error! Marcador no definido.9</b>
Tabla 6 Tipos de capacitación.....	<b>¡Error! Marcador no definido.1</b>
Tabla 7 Presupuesto de capacitación.....	<b>¡Error! Marcador no definido.4</b>
Tabla 8 Presupuesto material gastable.....	<b>¡Error! Marcador no definido.5</b>
Tabla 9 Esquema de capacitaciones.....	75

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Recibió inducción formal.....	46
Figura 2 Tiene la empresa un programa de capacitación .....	46
Figura 3 Capacitación recibida.....	47
Figura 4 Comunicación de las metas.....	48
Figura 5 Frecuencia en recibir información de ventas esperadas.....	49
Figura 6 Nivel desempeño en ventas.....	50
Figura 7 Habilidades y destrezas de los colaboradores en ventas.....	51
Figura 8 Dificultad de los colaboradores.....	52
Figura 9 Nivel de destrezas y habilidades.....	53
Figura 10 Capacitaciones requeridas con urgencia.....	54
Figura 11 Causa de los errores en las ventas.....	55
Figura 12 Actitud al asistir más de un cliente.....	56
Figura 13 Desearía capacitarse.....	56
Figura 14 Es necesario un programa de capacitación.....	57

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios y a la Virgen María por suministrarme la salud y herramientas necesarias para realizar esta investigación y permitirme culminar este proceso de mi vida, con alegría y satisfacción, ya que sin ellos esto no hubiese sido posible. Gracias por nunca dejarme sola.

Gracias a mi madre Doralisa Ramírez Carrasco, por ser un soporte en mi vida, porque sin su apoyo, entusiasmo y ayuda esto no hubiese sido posible, porque independientemente de las circunstancias siempre ha estado para mí.

Gracias a mi padre Rafael Cuevas de la Cruz, por siempre apoyarme en mis proyectos, aconsejarme y por dedicar tiempo a escucharme, te agradezco el amor que siempre me has dado y por siempre estar para mí.

Gracias a la Empresa Electromuebles Midelka, por abrirme las puertas de su empresa para llevar a cabo esta investigación.

## **DEDICATORIA**

Esta investigación está dedicada a mis padres, hermanos y a mis amigos los cuales siempre me han motivado a cumplir mis metas y culminar todos los procesos que inicio.

# INTRODUCCIÓN

A medida que pasan los años las instituciones reconocen la importancia de contar con una plantilla con habilidades y destrezas desarrolladas, ya que se evidencia el impacto positivo que generan las mismas en el alcance de los objetivos y como estas le diferencia ante sus competidores directos.

Aun así, en la Republica Dominicana existen instituciones que no cuentan con un personal con las habilidades y destrezas desarrolladas ya que, las mismas no poseen un programa de capacitación, diseñado acorde a las tareas y conocimientos que sus colaboradores necesitan y/o necesitaran, el cual se encuentre acorde al avance de la información, procesos y sistemas, es por esta razón que muchas empresas se encuentran en un nivel inferior con relación a sus competidores directos.

Las consecuencias de no contar con un personal calificado, se ve reflejada en los constantes errores en que incurre un colaborador al momento de brindar un servicio, no garantizando la calidad en el mismo y por ende no se capturara el potencial cliente.

La elaboración de esta propuesta, está orientada en la falta de un programa de capacitación para los colaboradores del área de ventas, tomando en cuenta la conducta o comportamiento que tienen los colaboradores, el cual se observara al momento de que los mismos realicen las tareas diarias, incluyendo como estos se relacionan, es decir la conducta que tienen ante un cliente, también se observara el desconocimiento o la falta de habilidades que tienen los colaboradores en las ventas, la deficiencia al momento de realizar sus deberes y el control sobre sus emociones. La propuesta se enmarca en el siguiente contexto: "Diseño de un programa de capacitación para el desarrollo del talento humano de Electromuebles Midelka, 2021".

Electromuebles Midelka es una empresa de comercialización de productos, para ser específicos de muebles y electrodomésticos, a la sociedad dominicana desde el año 1994. En la actualidad la empresa Electromuebles Midelka presenta dos problemas en el área de las ventas entre los que están: la tardanza en el

cumplimiento de las metas departamentales y el retraso en el proceso de ventas, específicamente en el despacho de la mercancía, esto debido a la falta de capacitación dentro de la empresa.

Por medio de la presente propuesta se pretende evaluar el estado actual de la empresa Electromuebles Midelka, aplicando instrumentos y técnicas que permitan determinar el nivel de desarrollo de las habilidades y destrezas del departamento de ventas de acuerdo con los servicios que se brindan.

El objetivo general de la propuesta es diseñar un programa de capacitación para la empresa Electromuebles Midelka. Dicho programa tendrá como base las necesidades encontradas en el departamento, con el fin de desarrollar aquellas habilidades y competencias que los vendedores necesitan para el alcance de las metas departamentales y optimizar el desempeño de los colaboradores, dentro de los objetivos específicos se analizarán las causas de la situación actual, detectarán las necesidades de capacitación, y la mejora en la comunicación interna.

El objetivo de proponer un programa de capacitación para los colaboradores del área de ventas es ayudar a cada uno de los asesores del área, a enfrentar las responsabilidades presentes y futuras, gracias a las capacitaciones constante lo cual impactará de manera positiva en la empresa ya que, la ayudará a mantenerse en constante evolución.

Los colaboradores necesitan tener conocimiento y habilidades desarrolladas para la ejecución efectiva de las diferentes tareas que conlleva la posición que ocupan. Las necesidades de capacitación que puedan presentar los colaboradores deben ser tomadas en consideración al momento de ejecutar una programación de un plan de desarrollo de habilidades y competencias, teniendo en cuenta cuáles son aquellas tareas de mayor importancia dentro de la posición, siendo estas a las que se les debe dar prioridad en el plan de formación, con el fin de destinar todos los esfuerzos y recursos a la dirección correcta.

Un programa de capacitación posee múltiples objetivos entre los que se encuentran, el perfeccionamiento de las habilidades que ya poseen los colaboradores y el desarrollo de nuevas destrezas, incrementar la productividad,

entre otros. Las capacitaciones dentro de un programa deben ser impartidas constantemente, para que se puedan garantizar los resultados esperados.

Esta propuesta de un programa de capacitación tiene como fin desarrollar el talento humano del departamento de ventas de la empresa Electromuebles Midelka, específicamente en la sucursal principal, es por esto que se llevara a cabo un estudio de la situación actual de la empresa para poder mejorar la misma.

Dentro de esta investigación se hará uso de el enfoque cualitativo, ya que para llevar a cabo la misma, se recogerán datos cualitativos de cada uno de los colaboradores, donde los datos obtenidos serán sujeto de un proceso de interpretación, gracias al uso de este enfoque, se tendrá un contacto de manera frecuente y directa con los colaboradores en cuestión de la empresa Electromuebles Midelka.

Dentro de los tipos de investigación que se utilizaron para llevar a cabo este trabajo y teniendo en consideración el objetivo que tiene, se ejecutara el estudio tipo aplicada ya que, busca que los colaboradores puedan aplicar y/o utilizar los conocimientos que adquieran.

Es de campo, ya que tiene como base la recolección de información, haciendo uso de cuestionario y una guía de observación, esta recolección de información se llevará a cabo solicitándole a los colaboradores, informar que apreciación tienen sobre aspectos de importancia sobre el proceso de venta.

Es explicativa ya que, busca reconocer las razones que dan origen a la situación dentro de la empresa, mediante estas se podrán relatar las diferentes características y elementos básicos de esta investigación de acuerdo a la necesidad de capacitación de los vendedores de la empresa.

Se demostrará la necesidad que presenta la empresa de una propuesta de capacitación, gracias a la aplicación de herramientas de investigación como lo son

una encuesta y una guía de observación al personal de ventas con el fin de corroborar la información.

De acuerdo con los problemas ya planteados se identifican como variable dependiente el desarrollo del talento humano, es decir la capacitación y como variable independiente programa de capacitación.

Los métodos teóricos aplicados en esta investigación son análisis, ya que el estudio se llevará a cabo, identificando el servicio ofrecido por el departamento de ventas, con el objetivo de identificar las tareas que intervienen en el proceso de ventas.

Así como el método sintético, ya que se estarán documentando cada uno de los elementos encontrados con el fin de poder entrelazar esta información con la recabada con el método anterior para una mayor facilidad de lectura e interpretación.

A Través de estos dos métodos se reconocerán los hallazgos gracias a los resultados conseguidos a través de los instrumentos aplicados, para poder demostrar los objetivos de la investigación y las necesidades existentes.

Se utilizo el método de la observación acompañado de una guía, donde se visualizó de manera directa el proceso de ventas y el tratamiento dado a los clientes, las habilidades y destrezas de los colaboradores y posteriormente se realizó la tabulación de cada una de las respuestas de dicha guía de observación.

Se elaboro un cuestionario, el cual consta de 15 preguntas con respuestas de selección múltiples con el objetivo de que se pueda reconocer la situación real de los colaboradores, este cuestionario será analizado, con el objetivo de examinar los datos sobre la calidad del servicio que ofrecen los colaboradores.

Como se menciona anteriormente este trabajo de investigación se llevará a cabo en la sucursal principal de Electromuebles Midelka, exactamente en el departamento de venta, por lo que la presente investigación se caracteriza que tanto

la población y la muestra coinciden ya que, la población de colaboradores corresponde a 6 personas, lo cual se considera un conjunto manejable.

Las 6 personas están compuestas por: el Gerente General, Gerente de ventas y los colaboradores que conforman el área de venta.

Como sustento de este trabajo se llevarán a cabo consultas a diversas fuentes como son libros, paginas web y trabajos de investigación, los cuales suministren información fiel para el objeto de estudio y para la recolección de datos se hará uso de encuestas y una guía de observación.

En los aspectos generales que posee la estructura de este trabajo, darán inicio a la propuesta de un plan de capacitación para la empresa Electromuebles Midelka. Dentro del capítulo 1 fueron revisadas, evaluadas y tomadas en consideración diferentes investigadores con fines académicos, los cuales elaboraron y propusieron plan o un programa de capacitación, donde también explicaron las conclusiones y recomendaciones para el mismo, también fue desarrollado la conceptualización y generalidades de la gestión del talento humano, sustentado en base a origen y definición de desarrollo del talento humano, definición, objetivo e importancia de la capacitación dentro de una empresa, y beneficios de la misma a los colaboradores y a los clientes que requieren un servicio, así como las diferentes etapas, tipos y medios por las cuales está conformada una capacitación; también a cuales medios puede recurrir una empresa para detectar cuales son las necesidades de capacitación que poseen los colaboradores.

El segundo capítulo se enfoca en el análisis y valoración de los resultados de los instrumentos aplicados, es decir las herramientas (cuestionario y guía de observación) que se utilizaron para recolectar las informaciones que confirman la necesidad de un programa de capacitación dentro de la empresa para el desarrollo de las habilidades de los colaboradores.

Durante el análisis de cada uno de los resultados, se ubicaron cada uno de los aspectos o indicadores con sus gráficos correspondiente incluyendo las

valoraciones de lugar, así como tablas las cuales están asociadas a la información recabada.

Los datos recopilados serán procesados a través de la aplicación Microsoft Excel, generando gráficos, así como tablas, los cuales permitan el análisis e interpretación de los datos recopilados.

El tercer capítulo se encuentra enfocado en el desarrollo de la propuesta de un plan de capacitación para el personal del departamento de ventas de la empresa Electromuebles Midelka, dicha propuesta tiene como propósito optimizar el desempeño de los colaboradores, considerando reforzar sus habilidades y competencias, con el objetivo de que puedan realizar mejor el trabajo, es decir de manera consciente y con seguridad.

Después de llevado a cabo el programa de capacitación, le continuara un proceso de evaluación de la misma, donde después de haber finalizado cada formación, cada uno de los colaboradores serán valorados por su supervisor o encargado de departamento, con el fin de corroborar que tan efectivos han sido las formaciones; también se tomaran en consideración las retroalimentaciones que necesite cada uno de los colaboradores con el objetivo de modificar, agregar o reestructurar algún tema dentro del plan de adiestramiento.

Las conclusiones demuestran que dentro de la empresa existen oportunidades de mejora, tiendo como referencia los resultados obtenidos de cada uno de los instrumentos aplicados.

## **Capítulo I: Conceptualización y generalidades de la gestión del talento humano**

### **1.1 Antecedentes de investigación**

Esta sección está sustentada en base a revisión bibliográficas y escritos de diversos autores e investigaciones realizadas en diferentes universidades.

A nivel académico se han realizado diversas investigaciones en diferentes áreas e industrias, relacionadas con la propuesta del desarrollo del talento humano, con la finalidad de optimizar el conocimiento de los colaboradores de una empresa, con el objetivo de presentar una propuesta a cada una de las instituciones involucradas.

Yadira Fernanda Sosa Guerra, en 2014, llevo a cabo una investigación titulada **Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del Instituto Tecnológico del Nororiente (ITECNOR)**, en Guatemala.

En la investigación se planteó como objetivo general: establecer por cuales elementos debe está compuesto un programa de capacitación para una empresa ITECNOR, con el fin de un desempeño óptimo de los colaboradores; y como objetivos específicos: identificar las necesidades de capacitación, describir las cualidades y comportamientos que llevan al éxito,

Dentro de las conclusiones citadas por el autor se pueden encontrar: la información obtenida manifestó como deben estar compuestos los programas de capacitación, los docentes deben ser capacitados en técnicas y métodos de enseñanza actuales, los colaboradores no trabajan en equipo lo cual trae consigo que los colaboradores no cumplan con los objetivos;

Willian Anibal Vásquez Perdomo, en 2012, realizó una investigación titulada **Planteamiento de un programa de capacitación para la formación de los asesores de ventas que laboran en una empresa dedicada a la impresión litográfica OFFSET**, en Guatemala.

La investigación cuenta con el siguiente objetivo general: elaborar un programa de capacitación para los ejecutivos de ventas de la empresa dedicada a la impresión litográfica OFFSET, el cual tiene como objetivos específicos: reconocer los problemas del área de ventas por la falta de capacitación, definir el perfil ideal de un ejecutivo de venta, definir las áreas donde deben recibir capacitación los ejecutivos de venta, diseñar el contenido a desarrollarse en el programa de

capacitación, establecer los recursos para efectuar el programa de capacitación, determinar los métodos de evaluación con el fin de evaluar el avance de las capacitaciones.

Vásquez llegó a las siguientes conclusiones: la falta de capacitación ha traído problemas como son los errores en el proceso de ventas, el perfil idóneo para un ejecutivo de ventas contiene buenas relaciones interpersonales, manejo de la presión entre otros, el programa de capacitación para los ejecutivos de ventas debe tratar conocimientos técnicos de los departamentos de la institución.

Johana Paola Cortés Gómez, en el año 2021, realizó una investigación titulada: **Diseño de un plan de formación y desarrollo de talento humano para Febor entidad cooperativa**, en Colombia.

La investigación para este diseño cuenta con el siguiente objetivo general: Diseñar el plan de formación y desarrollo de talento humano, alineado con el planteamiento estratégico de Febor para los años 2017- 2021, enfocado en la mejora de la calidad del servicio al asociado. Entre los objetivos específicos están: Construir un marco teórico a partir del cual se identifiquen herramientas y sustentos teóricos que permitan aportar a la propuesta que sirva de referencia para el diseño del plan de desarrollo de talento humano propuesto para Febor. Realizar el diagnóstico de la situación actual del plan de formación y desarrollo de talento humano teniendo en cuenta el alcance de este proyecto, detección de necesidades para la mejora de las competencias de las personas de la cooperativa, Diseñar la propuesta del plan de formación y desarrollo del talento humano para Febor Entidad Cooperativa, alineado con el planteamiento estratégico y la calidad del servicio al asociado, realizar la propuesta de implementación del plan de formación y desarrollo, estableciendo los beneficios para la organización y las personas.

Cortés tuvo como conclusiones las siguientes: para movilizar el desempeño es de suma importancia que la empresa cuente con el talento con las habilidades y el conocimiento adecuado, los retos incrementan conforme pase el tiempo y es por esto que se debe asegurar que el desarrollo de las habilidades, también lo sea con el fin de encontrar un equilibrio, es aquí donde se encuentra la importancia del

desarrollo del talento de los recursos humanos de las empresas. Conforme al diagnóstico elaborado por Cortés el mismo día como resultado que definitivamente el desarrollo del talento humano en Febor tiene que ver con el desempeño organizacional.

En el año 2018, Francisco Javier Rojas Santos, realizó una tesis de grado titulada **Capacitación y desempeño laboral**, en Guatemala.

La tesis cuenta con el siguiente objetivo general: determinar la relación de la capacitación con el desempeño laboral y como objetivo específico se establecieron los siguientes: Identificar si los elementos de la capacitación llenan las necesidades de la organización, determinar si el desempeño laboral mejora con la capacitación, proponer un plan de capacitación adecuado para la organización, entre otros.

Las conclusiones de esta tesis de grado fueron las siguientes: con los resultados arrojados se pudo determinar que hay una relación entre el desempeño de los colaboradores y la capacitación, por lo que para el éxito de una organización se debe realizar la implementación de las capacitaciones. Las actividades de capacitación no se encuentran establecidas, ya que el colaborador solo recibe una capacitación cuando existe la oportunidad o cuando sucede un evento ya sea, un accidente o un producto defectuoso.

En el año 2011, Angela Maribel Franco Serrano, realizó un trabajo de investigación titulado **El talento humano y su incidencia en la productividad en la empresa de carrocías Vargas**, en Ecuador.

Esta investigación tiene como objetivo general: Gestionar el talento humano para mejorar la productividad en la empresa de Carrocías Vargas y como objetivos específicos: Diagnosticar la situación y el manejo de la gestión del talento humano, Analizar las exigencias y expectativas del talento humano, aplicando una investigación de campo, diseñar un modelo de gestión para aplicar al talento humano de la empresa, para obtener una mayor competitividad.

Entre las conclusiones se encuentran las siguientes: es importante instaurar métodos o procedimientos que ayuden a los directivos a medir el desempeño de los

colaboradores y tomar medidas para corregir y mejorar el desempeño. La empresa no está tomando en consideración las habilidades y conocimientos de los colaboradores, no se puede determinar dentro de la empresa quien es mas competente para realizar las actividades de los cargos, por la razón de que no realizan mediciones del desempeño laboral.

Cuando los colaboradores de una empresa empiezan a presentar errores en los procesos, en la toma de decisiones, hay gastos innecesarios, son claras evidencia que la empresa no cuenta con un programa de capacitación, que fortalezca las habilidades y destrezas de estos.

Como se evidencia en las diferentes investigaciones presentadas anteriormente, una propuesta de un programa de capacitación para el desarrollo del talento humano dentro de una empresa, permitirá la eliminación de todas y cada una de las necesidades que puedan existir dentro de una organización, es decir la eliminación de errores, la reducción de costos operativos, etc. lo cual se traduce en el aumento de la productividad, ingresos económicos a la empresa y la optimización del nivel intelectual de los colaboradores.

### **1.1.2 Conceptualización de desarrollo del talento humano**

Según Chiavenato (2007), los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones que la organización hace en su personal. La capacitación, el desarrollo del personal y el desarrollo organización constituyen tres capas de distintas extensiones en la idea del desarrollo de los recursos humanos. La capacitación y desarrollo del personal se refiere al aprendizaje en el nivel individual mientras que el desarrollo organización se refiere a la forma en que las organizaciones aprenden y se desarrollan.

Según Prone (2017), define el desarrollo del talento como un proceso de transformación mediante el cual una persona adquiere nuevas ideas, conocimientos o formas de pensar y genera nuevos comportamientos, actitudes y respuestas a las situaciones.

Según Bizneo (2021), el desarrollo del talento es un conjunto de decisiones que una institución decide acoger con el propósito de promover el desarrollo profesional de sus colaboradores. Este tipo de estrategia tiene el propósito de capacitar a cada uno de los colaboradores para realizar de manera eficiente las tareas de la posición o nuevas tareas.

Sesame (s.f.), en su artículo titulado Desarrollo del talento, define el desarrollo del talento humano como el proceso de transformación a través del cual un colaborador adquiere nuevos conocimientos, los cuales aumentan el talento de este con relación a las tareas de la posición que ocupa.

De acuerdo con las definiciones citadas el desarrollo del talento humano dentro de una organización son el conjunto de actividades que el área de Recursos Humanos planifica con el objetivo de capacitar y desarrollar profesionalmente a sus colaboradores. El desarrollo del talento es de suma importancia, ya que el mismo ayuda a fidelizar al colaborador, así como a mantenerlo en constante actualización, en cuanto a las técnicas, conocimientos, procesos etc. Lo cual es necesario para el desarrollo de las tareas diarias de la posición que ocupan.

### **1.1.3 Origen de la gestión del talento humano**

Según el artículo de la página web Sodexo (s.f.) a finales de los años 80, surge el término competencias laborales, las cuales nacen en países industrializados con el fin de formar a la mano de obra, por los avances que se producían en las empresas de todo el mundo.

La gestión del talento nace en las empresas para la década de los 90, dicho término fue utilizado por David Watkins, con el fin de describir el proceso que las empresas utilizan para conquistar (atraer) y retener colaboradores productivos.

En esta década se originó un repunte en recursos humanos, ya que muchos profesionales se capacitaban con el fin de ser expertos en esta área, porque los empleados comenzaban a ser más valorados y se buscaba la manera de comprometer a los colaboradores y generar más beneficios.

Las instituciones deseaban contratar y atraer el talento, aparte de retenerlo, y es por esto que McKinsey se refiere a la guerra por el talento. Cuando se creía que la guerra del talento llegaría a su fin, la gestión del talento continuó formando parte esencial de los recursos humanos de las instituciones.

Según Unir (2021), el término de gestión del talento humano fue utilizado por McKinsey and Company en el año 1997, pero fue en el año 1998, que dicho término fue conocido de manera internacional, cuando David Watkins, lo popularizó, al incluirlo en su escrito; sin embargo no fue hasta hace pocos años que este término comenzó a ser utilizado, cuando los departamentos de RRHH pasaron de un modelo tradicional centrada en actividades como beneficios, contrataciones etc. a una gestión del talento que se encuentra centralizada en encontrar y destacar a los colaboradores con un alto potencial, en la empresa desempeñando con eficiencia las tareas del puesto que desempeñan.

Herrera (2008), en su artículo titulado Historia de la Gestión del talento, expresa que el término gestión del talento surge en el año 90 y a pesar de los años que han transcurrido desde ese entonces, se continúa aplicando a las empresas hoy en día, ya que se han percatado que para el éxito de un negocio, es necesario contar con el talento y las habilidades de los colaboradores. Las empresas que han puesto en marcha la gestión del talento ha sido para resolver las circunstancias de retención de los colaboradores.

A lo largo de la historia, el desarrollo del talento en el universo empresarial ha enfrentado cambios, esto por el desarrollo económico y las tendencias administrativas, ya que el ser humano ha evolucionado de una economía donde realizaba actividades de subsistencia, a la economía que se vive hoy en día, es decir del consumismo.

En la actualidad las organizaciones que hacen uso de la gestión del talento humano de manera adecuada, son las que reconocen que lo único que les permitirá alcanzar el éxito empresarial y ser competitivos, es el talento humano con el que cuentan.

De acuerdo con los autores citados todos coinciden, en que el término de la gestión del talento humano surge en el año 90. Cabe destacar que la gestión del talento humano es de suma importancia, es por esto que las empresas deben aplicar la misma ya que esta ayuda a que los colaboradores clave permanezcan en la empresa y puedan ser atraídos los mejores.

#### **1.1.4 Conceptualización del Talento Humano**

Modelocurriculumbyfleebe (s.f.) en su artículo titulado ¿Qué es la gestión del talento humano? Define el talento humano como los colaboradores que influyen de manera positiva en el beneficio empresarial y en la productividad de la misma.

Según Puchades (2019), el talento humano, es el conjunto de características o cualidades que posee un individuo, las cuales están acompañadas de conocimientos.

Latinpyme (2019), en su artículo titulado la importancia de la gestión del talento humano, define talento humano como la capacidad productiva que tiene una organización basándose en la calidad de la formación de sus empleados y en cuanto a su experiencia laboral.

De acuerdo con las definiciones citadas por los diferentes autores, el talento humano de una empresa son las características, cualidades, conocimientos etc. de los colaboradores de una empresa y como estas influyen de manera positiva en la productividad y beneficios de la empresa.

Latinpyme (s.f.), en su artículo titulado El talento humano ideal para las empresas, explica que existen características que en combinación hacen a un colaborador idóneo para una empresa, entre estas características, podemos mencionar las siguientes.

- Conocimiento
- Responsabilidad
- Innovación
- Compromiso
- Proactividad

- Entre otros

### **1.1.5 Conceptualización de gestión del talento**

Pérez (2021) define la gestión del talento humano como los procesos que una empresa, realiza con el objetivo de cautivar, gestionar, capacitar, motivar y mantener a los colaboradores dentro de la empresa.

Puchades (2019) definió gestión del talento humano como el conjunto de estrategias y/o técnicas que el área de Recursos Humanos diseña, con el objetivo de atraer, capacitar, motivar y mantener en la empresa a los mejores.

Modelocurriculumbyfleebe (s.f.), en su artículo titulado ¿ Que es la gestión del talento humano? Define la gestión del talento como un conjunto de herramientas y acciones que se aplican en una empresa con el objetivo de reclutar y luego retener al talento.

Professional (2021), define la gestión del talento como la serie de procesos del departamento de Recursos Humanos, que atraen, desarrollan, motivan y retienen a los colaboradores.

De acuerdo con las definiciones citadas por lo diferentes autores, los cuales coinciden en que la gestión del talento humano no es más que el conjunto de estrategias, herramientas y procesos que hace uso el departamento de Recursos Humanos con el objetivo de atraer, capacitar y retener al talento idóneo para una empresa. Teniendo en cuenta la función de la gestión de talento las empresas deben de valorar la misma, ya que esta es esencial, para que las instituciones puedan enfrentar los nuevos tiempos y el mercado competitivo de hoy en día. Las empresas de estos tiempos se diferencian gracias al talento humano con el que cuentan, es por esto que la gestión del talento humano debe ser llevada a cabo de manera adecuada.

Esta investigación se centrará en el proceso que se encuentra incluido en la gestión del talento, es decir la capacitación con el objetivo de desarrollar el talento humano de la empresa en cuestión.

## **1.2 Conceptualización de capacitación**

Según Bizneo (s.f.), una capacitación en el área laboral es un mecanismo por medio al cual las empresas permiten a sus colaboradores adquirir conocimiento, en el área en la que laboran o en una distinta, ya que ven potencial de que el mismo asuma otra posición por las competencias con las que cuenta el colaborador. Las capacitaciones son de suma importancia ya que ayuda a la motivación, retención y contribuyen a los planes de carrera de los colaboradores.

Según Chiavenato (2007), Las capacitaciones son un proceso de corta duración, que las empresas emplean de forma metodológica y organizada, a través de las cuales los colaboradores amplían el conocimiento, desarrollan habilidades y las competencias de acuerdo con los objetivos que se han establecido.

Cofide (s.f.) en su artículo titulado ¿Sabes cuál es la importancia de la capacitación en una empresa? Define el termino capacitación como conjunto de conocimientos teóricos y prácticos que la persona obtiene y le ayuda a optimizar su desempeño en la posición que ocupa

De acuerdo a las definiciones de los diferentes autores, los cuales coinciden, aunque la más utilizada es la de Chiavenato, aun así los autores estableces que la capacitación es el medio a través del cual los colaboradores, adquieren conocimiento, destrezas y habilidades, lo cual permite la optimización del desempeño de los mismos, es por esto que toda empresa debe contar con estrategias de capacitación para sus colaboradores, para que estos puedan ofrecer los productos y/o servicios de manera responsable y/o adecuada y con la calidad que los usuarios finales merecen.

### **1.2.1 Objetivo de la capacitación**

Según CompuSoluciones (2020), La finalidad principal de las capacitaciones es optimizar la eficiencia de los colaboradores para que realicen su trabajo de manera adecuada y así logren un índice de productividad alto; también ayuda a evitar que los colaboradores se encuentren desactualizados en cuando a los nuevos

procesos, informaciones etc.; las capacitaciones ayudan a que los colaboradores puedan comprender cuál es su responsabilidad dentro de su entorno.

Para Chiavenato (2007), los objetivos principales de las capacitaciones son los siguientes:

- Preparar a los individuos para la ejecución inmediata de las diferentes tareas que se realizan en el puesto.
- Proveer las oportunidades para el desarrollo de los colaboradores de manera continua no solo tomando en cuenta las posiciones actuales que desempeñan sino otras de mayor complejidad.
- Cambiar la actitud de los colaboradores.

Según Losrecursoshumanos.com (2016), en su artículo titulado Objetivo básico de la capacitación, establece que, el objetivo principal de las capacitaciones es facultar a los colaboradores de una empresa para lograr los objetivos estratégicos de una organización.

A partir de este objetivo, se desencadenan otros fundamentales, entre los que se encuentran:

- Incremento del conocimiento de los colaboradores, para la ejecución de las tareas específica.
- Proveer a los colaboradores nuevas habilidades y que estos la adquieran ágilmente.
- Inducir al cambio de actitud en los colaboradores con relación a otros compañeros de trabajo, los jefes inmediatos y la organización.
- Optimizar el desempeño
- Manipulación de manera eficiente de máquinas, materiales o equipos.
- Eliminación o reducción de accidentes
- Entre otros.

De acuerdo a los diferentes autores, los cuales coinciden en que los objetivos que tiene la implementación de las capacitaciones dentro de una empresa, son muchos y necesarios para el alcance de los objetivos; también la capacitación a los

colaboradores permite a los mismos optimizar el desempeño de los colaboradores, permite tener un cambio en la actitud de los trabajadores lo cual colabora a un ambiente laboral más agradable, ayuda a los colaboradores al manejo adecuado de la materia prima, maquinas etc. todo esto se traduce en beneficios tanto para la empresa como al colaborador.

### **1.2.2 Importancia de la capacitación**

Según Concepto (s.f.), la importancia de las capacitaciones en una organización es que las mismas aseguran que los colaboradores tendrán el conocimiento necesario para desempeñar las labores impuestas, con el fin de que la empresa alcance los objetivos propuestos.

El desarrollo del talento humano dentro de una entidad, a través de las capacitaciones, es vital, ya que las empresas se están enfrentando todos los días a nuevos avances en cuanto a procesos, información etc. y la única forma de poder mantenerse en el mercado es actualizando el conocimiento de sus colaboradores.

Gobierno de México (2018), en su artículo titulado La importancia de la capacitación para las y los trabajadores, establece que la importancia de las capacitaciones dentro de una empresa es un papel fundamental para que todos y cada uno de los colaboradores puedan realizar de manera satisfactoria las tareas y proyectos, ya que el proceso de capacitación brindará a los colaboradores las técnicas, conocimientos, habilidades, etc.

Pérez (2021) en su artículo titulado ¿Qué es la gestión del talento humano? Explica la importancia de las capacitaciones para una empresa, entre las que se encuentran:

- Reducción de la brecha entre la competencia.
- Mejora continua con el objetivo de alcanzar mayor eficiencia y eficacia.
- Fomento de una cultura de consecución
- Mejora en la cultura y clima laboral.
- Los colaboradores tienen mayor satisfacción laboral

- Reducción de la rotación de colaboradores, lo que genera la retención del mismo.

Tomando en cuenta las explicaciones de los citados autores, cabe destacar que estos coinciden en la importancia que tienen las capacitaciones en el ámbito laboral, ya que ayuda en la retención de los colaboradores, mejora el clima laboral, los colaboradores cuentan con el conocimiento y destrezas que necesitan para desempeñar de manera adecuada las tareas de la posición que ocupan.

### **1.2.3 Beneficio de la capacitación**

La ejecución de un programa de capacitación de manera continua ofrece un sin número de beneficios y oportunidades tanto para la empresa como para los colaboradores.

Según Concepto (s.f.) y otros autores coinciden en que las empresas que implementan capacitaciones a los colaboradores obtienen beneficios los cuales pueden perdurar en el tiempo, entre los que tenemos:

- Fomento del sentido de pertenencia
- Incremento de la productividad.
- Disminución de la rotación de personal.
- Excelente relación jefe-subalterno.
- Solución de problemas de manera efectiva
- Aumenta la moral de los colaboradores.
- Eliminación de riesgos en el área de trabajo
- Fidelidad por parte del colaborador.
- Entre otros.

Según Gobierno de México (2018), en su artículo titulado La importancia de la capacitación para las y los trabajadores, establece como beneficios de las capacitaciones los siguientes:

- Calidad y realización de las tareas de manera adecuada
- Disminución en los tiempos.

- Progreso ético en los colaboradores.
- Los colaboradores llevan a cabo las tareas de su posición con mayor seguridad.
- Aumento en el rendimiento.

Según Sánchez (2010), en su artículo titulado Beneficios de la capacitación para las empresas explica, que existen grandes beneficios para las empresas que desarrollan capacitaciones a sus colaboradores entre las que se encuentran:

- Prevención de riesgos en la ejecución de las tareas
- Actitud positiva en los colaboradores
- Mejora la imagen de la institución
- Mejora la relación jefe-subordinado.
- Aumento de la productividad
- Promueve la comunicación
- Entre otros

De acuerdo a los autores citados, los cuales coinciden en los grandes beneficios de la implementación de las capacitaciones en una empresa, no cabe duda de que la misma ayuda tanto a lo interno como a lo externo de la organización. El talento humano busca empresas que le brinden oportunidades de crecimiento no solo económico sino también profesional, el cual le permita seguir incursionando en posiciones que le reten y motiven a seguir incrementando su conocimiento.

#### **1.2.4 Etapas de la capacitación**

Según Chiavenato (2007), la capacitación es el desarrollo de cuatro etapas, las cuales son:

Descubrir cuales son las diferentes necesidades de capacitación dentro de la organización, este sería el diagnostico, en el cual se visualizan los problemas de cada una de las posiciones dentro de la empresa, con el fin de poder obtener información real.

Plan de adiestramiento para eliminar las necesidades. En esta fase o etapa, se elabora lo que se conoce como plan de capacitación en el cual se ven involucrados todas y cada una de las áreas que conforman la empresa, el cual se ajusta a las necesidades y características reales de la misma.

Implementar y ejecutar el plan de adiestramiento. En esta etapa o fase la empresa pone en marcha el programa de capacitación elaborado, el cual busca la participación activa de los colaboradores, con el fin de eliminar las necesidades existentes en la empresa.

Valoración de los resultados. Esta etapa o fase consiste en evaluar que tan efectivo fueron las capacitaciones ejecutadas, tomando en cuenta el comportamiento, destrezas y habilidades, que presentan los colaboradores antes, durante y después de la capacitación.

Según Seguridad Minera (2017), en su artículo titulado El proceso de capacitación organizado en cinco etapas, explica por cuales etapas está conformado el proceso de capacitación, estas etapas son:

- Observación de la situación real de la empresa
- Detección de necesidades
- Programas de capacitación
- Operación de las acciones de capacitación
- Evaluación y seguimiento de la capacitación

Según García (s.f.), en su artículo titulado, Los 4 pasos del proceso de capacitación de personal, explica los cuatro pasos del proceso de capacitación de un personal, lo cual aumentara el desempeño de la empresa, entre los pasos se encuentran los siguientes:

Diagnóstico: siendo este el paso por donde se debe iniciar, ya que se reconocerán las áreas e individuos que están presentan situaciones.

Intervención: luego de realizar el diagnóstico, los encargados de la capacitación deben de escoger las actividades y los capacitadores que se usaran para eliminar las deficiencias.

Comprobación: en la tercera fase o etapa se implementará en las actividades que comprende las distintas posiciones lo aprendido en las capacitaciones y es donde se debe ver el cambio esperado.

Evaluación: es la etapa donde se conocen los resultados, es decir verificar que la o las capacitaciones implementadas trajo sus frutos. Los colaboradores capacitados deberán mostrar progresos en la realización de las tareas.

De acuerdo a las etapas mencionadas anteriormente donde los autores coinciden, es de suma importancia que estas etapas sean llevadas a cabo por las empresas que desean desarrollar el conocimiento y habilidades de sus colaboradores. En el mundo empresarial existe una alta valoración por las empresas que apuestan por la capacitación de sus colaboradores. En estos tiempos contar con empleados preparados, y con habilidades superiores, es sin duda una de las vías en la que la empresa obtendrá mejores resultados, lo cual le permite a la misma un mejor posicionamiento en el mercado.

### **1.2.5 Tipos de capacitaciones**

Según Cofide (s.f.), explica en su artículo, tipos de capacitación: clasificación e importancia, que existen diversos tipos de capacitaciones las cuales se mencionan a continuación:

**Capacitación para el trabajo:** este tipo de capacitación se orienta en enseñar a los diferentes colaboradores, como realizar las tareas que le corresponden, para que estos desempeñen las mismas conforme a lo esperado. Esto ayuda al crecimiento personal y profesional del colaborador y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Este tipo de capacitación frecuentemente se imparte a los colaboradores de nuevo ingreso a la empresa, con el objetivo de que estos tengan conocimiento de cuáles son las tareas que desempeñaran en la posición.

**Capacitación en el trabajo:** esta capacitación es el proceso de instrucción o enseñanza, por medio al cual el talento humano se adecua a las posibles oportunidades o situaciones que se pueden presentar en la organización, es decir que el colaborador aprende a realizar una tarea o destreza de acuerdo a su esfuerzo.

Este tipo de capacitación se orienta en el desarrollo de las habilidades, conocimientos y destrezas con el objetivo de optimizar el desempeño en un determinado puesto o área.

La diferencia entre las capacitaciones en el trabajo y para el trabajo radica en que la capacitación para el trabajo es la enseñanza que recibe el talento para incorporarse a una determinada empresa y desempeñar una posición. En cuanto a la capacitación en el trabajo este tipo de capacitación hace referencia a la capacitación que se lleva a cabo en los diferentes espacios del área de trabajo y tiene como propósito optimizar los conocimientos, habilidades etc. Del colaborador para aumentar su desempeño.

**Capacitación promocional:** este tipo de capacitación las entidades les ofrecen al momento en que existe la probabilidad de ascender a un colaborador en la institución. Esta capacitación ayuda al colaborador a obtener el conocimiento y las destrezas necesarias para realizar las nuevas tareas que involucra la nueva posición.

**Capacitación dentro de la empresa:** este tipo de capacitación tiene el objetivo de un crecimiento integral de cada uno de los colaboradores, tomando en consideración sus aptitudes, habilidades etc. a través de actividades diversas.

**Capacitación vivencial:** es el tipo de capacitación donde los colaboradores que participan fortalecen sus habilidades blandas y competencias con el objetivo de conservar un ambiente de trabajo favorable.

**Capacitación formal:** La duración de las capacitaciones formales varía, ya que puede ser impartida por horas o meses. Es impartida a través de cursos, talleres, seminarios entre otros.

**Capacitación preingreso:** es la que el departamento de RRHH realiza y consiste en que el talento, se somete a una simulación de las tareas diarias que debería de realizar en caso de ingresar a la entidad. El objetivo de este tipo de capacitación es tener una idea de cómo el talento respondería ante una situación o tarea.

**Capacitación conductual:** este tipo de capacitación está dirigida a los colaboradores que se encuentran en posiciones de gerentes o supervisores, con el objetivo de que estos desarrollen valores y herramientas indispensables para poder dirigir el equipo y la conducta de estos.

Según Generación internalgroup (2020), en su artículo titulado Tipos de capacitación, establecen diferentes tipos entre los que se encuentran:

**Capacitación en el trabajo:** es una capacitación que va de la mano con la capacitación para el trabajo, esta capacitación representa el proceso de capacitar, a través del cual el individuo se adecua a nuevas funciones laborales que se pudieran dar en la empresa para la que labora.

**Capacitación informal:** este tipo de capacitación obedece a la que se da entre un colaborador y otro, diariamente.

**Capacitación formal:** este tipo de capacitación obedece a actividades educativas que son ofrecidas a un individuo o grupo, con el objetivo de que estos adquieran nuevos conocimientos para su beneficio.

**Capacitación pre-ingreso:** este tipo de capacitación es impartida en el proceso de selección y por ende por el área de RRHH, es una prueba donde el individuo en una simulación correspondiente a las tareas que llevaría a cabo debe responder a una serie de instrucciones.

**Capacitación de inducción:** es el tipo de capacitación que es ofrecida a los colaboradores con el fin de que desempeñen su rol de una manera adecuada.

**Capacitación promocional:** este tipo de capacitación es parte del ascenso, es por esto que el colaborador recibe estas con el objetivo de adquirir nuevos conocimientos para desempeñar su próximo rol.

**Capacitación técnica:** es la compuesta por una serie de conocimientos que el individuo desea recibir, y son provistas a través de talleres o cursos, con el objetivo que el colaborador pueda desarrollar sus habilidades.

**Capacitación Conductual:** es la capacitación que está orientada a los individuos de mayor posición en la jerarquía de una empresa, con el objetivo de desarrollar sus valores y herramientas para dirigir equipos.

Según Buk (s.f.) en su artículo Conoce los diferentes tipos de capacitación, establece que los tipos de capacitación son los siguientes

- Capacitación para el trabajo
- Capacitación de pre-ingreso
- Inducción laboral
- Capacitación promocional
- Capacitación en el trabajo
- Desarrollo integral y vivencial
- Capacitación informal
- Capacitación formal

De acuerdo a las informaciones suministradas por los citados autores, los cuales coinciden, las capacitaciones tiene diversos tipos, los cuales facilitan la absorción del conocimiento, dentro de las empresas la capacitación informal es la que más presencia tiene debido que los colaboradores reciben instrucciones de sus compañeros, de manera frecuente, no obstante las empresas deben invertir en capacitaciones dirigidas por profesionales, que puedan optimizar el conocimiento y habilidades de los colaboradores.

## 1.2.6 Medios de capacitación

Según Capacitación Laboral (s.f.) en su artículo titulado Medios de capacitación define los medios de capacitación como el conjunto de técnicas, métodos e instrumentos que se utilizan al momento de llevar a cabo las capacitaciones, con el objetivo de que los participantes puedan comprender de forma fácil, el contenido que comprende la misma, dentro de los más utilizados se encuentran los siguientes:

**Conferencias:** este método está compuesto por una serie de técnicas prácticas y de fácil cumplimiento, es una de las formas más rápidas y sencillas de suministrar instrucciones y conocimientos a una gran cantidad de personas. Las conferencias pueden estar acompañadas de documentos impresos, con el fin de facilitar la enseñanza; también se pueden hacer uso de proyecciones, gráficos, fotos y entre otros.

**Audiovisuales:** este método se encarga de presentar la información a los colaboradores a través de audiovisuales, es decir, películas, videos, audios etc. Resulta eficaz y en estos tiempos es una de las técnicas o medios utilizados con frecuencia.

**Manuales:** son aquellos que ayudan a la exhibición reiterada de información, el uso de los manuales es útil para la realización de series extensas o procedimientos complejos que no son de fácil retención en una primera ocasión. Estos manuales pueden estar acompañados de conferencias, talleres etc.

**Simuladores:** esta técnica se basa en que el colaborador adquiere conocimiento en equipos de simulación, en los cuales se presentan situaciones relacionadas a las tareas diarias o actividades que el colaborador realizará en un futuro; en los simuladores el colaborador tendrá que tomar decisiones con el objetivo de optimizar su conocimiento. un ejemplo de simulación es cuando los colaboradores a través de una maquina simulan manejar vehículos, aviones o maquinas.

**Realización efectiva del trabajo:** en este método el individuo adquiere los conocimientos mientras trabaja, es decir adquiere los conocimientos realizando las tareas de la posición que ocupa, este aprendizaje esta dirigido por un instructor.

**Discusión de grupo e interacción social:** este método es donde el individuo desarrolla sus habilidades y destrezas interpersonales, con el objetivo de solucionar problemas a través de grupos de discusión o debates.

**Entrevistas para la solución de problemas:** este método se orienta fundamentalmente a la recomendación de los colaboradores. Los encargados de las capacitaciones dentro de una empresa utilizan estas estrategias con el objetivo de mejorar la eficiencia del trabajo. Es usada en la capacitación de directores.

**Técnicas Grupales:** es el método en el que se llevan a cabo actividades vivenciales, juegos de roles etc. para realizar las capacitaciones, teniendo como base los objetivos planteados

Según Vásquez (2012), en su trabajo de grado, titulado, planteamiento de un programa de capacitación para la formación de los asesores de ventas que laboran en una empresa dedicada a la impresión litográfica OFFSET, establece que los medios de capacitación son los siguientes:

- Conferencias
- Manuales de capacitación
- Videos
- Simuladores
- Realización efectiva del trabajo
- Discusiones de grupo e interacción social
- Entrevistas para la solución de problemas
- Técnicas grupales

Según Pérez (2009), en su artículo titulado, Tipos y medios de capacitación, establece diferentes tipos de medios para brindar capacitaciones a los colaboradores de una empresa, entre los que se encuentran:

- Conferencias
- Manuales de capacitación
- Videos
- Simulaciones
- Trabajo supervisado
- Discusiones de grupo o interacciones sociales
- Dinámicas de grupos
- Juegos de roles
- Entre otros.

Según Web RRHH (2017), en su artículo titulado, La capacitación laboral tiene diferentes modalidades para ser impartidas, entre las que se encuentran:

- Cursos
- Talleres
- Conferencias
- Seminarios

De acuerdo a los medios y/o modalidades citadas por los diferentes autores, los cuales coinciden en el sin número de formas de capacitar, las cuales ayudan a la fácil absorción del conocimiento; Desde hace tiempo se viene haciendo uso de estos, teniendo mayor uso los talleres, cursos y seminarios por parte de las empresas, es por esta razón que en esta investigación se plantearan opciones como talleres y cursos para la elaboración de la propuesta de un programa de capacitación.

### **1.2.7 Conceptualización de Programa de capacitación**

Según Torres (2019), definió un programa de capacitación como una planificación de una serie de capacitaciones que la empresa entiende deben llevarse a cabo dentro de la misma.

Usualmente un programa de capacitaciones se controla, y se planifican de acuerdo a las necesidades que están latentes en la empresa.

Según Da Silva (2021), un programa de capacitación está compuesto por un conjunto de acciones de entrenamiento y formación de los individuos, donde ocurre intercambio de conocimiento.

Chiavenato, (1998) citado por Cabrera & Tapia (2020), en su trabajo titulado Estudio de la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral, define un plan de capacitación como aquel proceso a corto plazo, que se realiza de manera planificada y sistemática, a través del cual los colaboradores de una empresa obtienen aptitudes, habilidades y destrezas.

De acuerdo con las definiciones citadas por los autores, los cuales coinciden, un programa de capacitación es aquella programación que una empresa realiza con el objetivo de optimizar las habilidades y destrezas de su plantilla. Cabe destacar que en esta planificación deben estar incluidos todos los colaboradores. Las empresas que tienen y desarrollan un programa de capacitación de manera adecuada, poseen colaboradores preparados para cualquier circunstancias o cambios que puedan existir en el entorno.

### **1.2.8 Medios para detectar las necesidades de capacitación**

Según Chiavenato (2007), la detección de necesidad de capacitación en una empresa es un diagnóstico que se realiza a los colaboradores de la misma, donde el encargado o gerente de un área es el responsable de discernir y evaluar los problemas que ocurren en el día a día, por la falta de capacitación; también es el responsable de tomar las decisiones concernientes a las capacitaciones que sus subalternos necesitan.

Los principales medios que se utilizan para la detección de necesidad de capacitación dentro de una empresa son:

**Evaluación del desempeño:** gracias a esta evaluación los encargados de línea pueden reconocer los colaboradores que ejecutan las tareas por debajo del nivel esperado, también indagar de cuales áreas tienen que ser intervenidas de manera inmediata por parte de los encargados de la capacitación.

**Observación:** este método permite al evaluador reconocer en qué lugar, proceso o método se evidencia que existe un trabajo deficiente, ya sea por equipos defectuosos, desperdicio de materia prima, problemas disciplinarios, ausentismo, rotación de personal etc.

**Cuestionarios:** este método permite que a través de encuestas se puedan evidenciar la necesidad de capacitación.

**Reuniones interdepartamentales:** estas reuniones entre los departamentos arrojan información de los objetivos de la empresa, los problemas operativos entre otros asuntos administrativos.

**Reorganización del trabajo:** cuando las tareas en las posiciones de trabajo son modificadas de manera total o parcial, será necesario ofrecer a los colaboradores una capacitación antes de la ejecución de los nuevos métodos y procesos.

Entre otros métodos

Según Cofide (s.f.) existen diferentes técnicas o medios que una empresa puede aplicar con el objetivo de detectar las necesidades de capacitación que poseen sus colaboradores, entre estas técnicas tenemos:

**Entrevistas:** en esta técnica la información se obtiene gracias a un dialogo que se da entre los colaboradores de una empresa y el entrevistador.

**Encuesta:** en esta técnica la información se obtiene gracias a la aplicación de un cuestionario donde el entrevistado encontrará una serie de preguntas que tendrá que responder y usualmente se realiza por escrito.

**Consultores externos:** en estos tiempos es frecuente que las organizaciones contraten empresas especializadas en cuanto a la detección de necesidad de capacitación en los colaboradores.

**Observación:** esta técnica de observar la conducta de los colaboradores en el área laboral se realiza con el objetivo de compararla con las esperadas y, de esta forma reconocer las deficiencias que muestran la necesidad de una capacitación.

Según Conexionesan (2016) en su artículo titulado ¿Cómo saber que se necesita en materia de capacitación?, explica que existen diferentes técnicas para realizar la detección de necesidades en una empresa, como son:

- Exploración de puestos
- Evaluación de desempeño de los colaboradores
- Observación
- Retroalimentación de los clientes
- Cuestionarios
- Entre otros.

De acuerdo con las explicaciones que presentan los diferentes autores, en cuanto a los medios de detectar las necesidades de capacitación en una empresa, se evidencia que las encuestas, observación y cuestionarios son de gran ayuda para que la organización pueda reconocer en que áreas es necesario capacitar a sus colaboradores e incluso en caso de que la empresa no cuente con la experiencia necesaria o un departamento de Recursos Humanos para su aplicación, puede realizar la contratación de consultores externos que se especialicen en el área, con el objetivo de reconocer las necesidades de los colaboradores para el incremento de la productividad.

Este trabajo de investigación busca presentar un programa de capacitación a los colaboradores del departamento de ventas, el cual se encuentre acorde a los avances que se han presentado en el ámbito comercial, para esto se tomara en consideración los hallazgos, del siguiente capítulo con la aplicación de diversos instrumentos.

## **Capítulo II: Análisis de los resultados de instrumentos aplicados para la recolección de información, en la empresa Electromuebles Midelka.**

### **2.1 Análisis de los resultados obtenidos a través de cuestionario y guía de observación, sobre la gestión del desarrollo del talento humano de los colaboradores.**

Para obtener informaciones reales, de cuál es la situación actual de la empresa Electromuebles Midelka y poder desarrollar este capítulo, fueron realizado y aplicado a los colaboradores del área de ventas dos instrumentos, entre los que están, un cuestionario de detección de necesidades y una guía de observación, estos instrumentos cuentan con 15 preguntas cada uno, el cuestionario fue completado por los 6 colaboradores que conforma el área de ventas y la guía de observación fue llevada a cabo por quien suscribe esta tesis, en el mes de noviembre.

De acuerdo con los datos que se observan en la tabla No. 1, el 67% de los colaboradores llegan a tiempo a su lugar de trabajo, mientras que el 33% restante llega retrasado; el rango más alto de los colaboradores observados siendo este representado por un 83% de los mismos utiliza el uniforme de manera adecuada, mientras que solo un colaborador correspondiente a un 17% utiliza el uniforme de manera inadecuada.

En cuanto al conocimiento de los productos que comercializa en la empresa el 100% de los colaboradores cuenta con la información, conocimiento y precios de cada uno de los productos que venden en la empresa Electromuebles Midelka.

Con relación a la cortesía y educación con la que el vendedor aborda un cliente, el 83% de los colaboradores abordan al cliente de manera educada, amable, con atención etc. Mientras que solo el 17%, correspondiente a un colaborador, no mostró la suficiente atención o amabilidad al cliente.

Los colaboradores de Electromuebles Midelka ofrecen los productos de manera adecuada, explicando de manera detallada los beneficios y desventajas de adquirir el o los mismos, esto dependiendo de las necesidades del cliente, siendo este aspecto representado por un 67%, mientras que un 33% se le dificulta ofrecer los productos por lo que necesita de la ayuda de algún compañero.

En cuanto a las habilidades para solucionar problemas, el 50% de los colaboradores poseen las habilidades antes mencionadas, ya que buscan alternativas para entender y solucionar las situaciones que se presentan en la tienda, mientras que el 50% restante correspondiente a 3 colaboradores no poseen las habilidades necesarias para lidiar con las situaciones que se presentan por lo que tienen que recurrir a la ayuda de algún compañero.

El 83% de los colaboradores observados posee habilidades para negociar, mientras que el 17% correspondiente a 1 colaborador no las posee teniendo estos inconvenientes al momento de realizar una venta de electrodomésticos, muebles etc.

De acuerdo a la habilidad de escucha que posee el colaborador para entender las necesidades de los clientes, el 67% de los colaboradores de Electromuebles Midelka escucha de manera activa las necesidades de los clientes, mientras que el 33% representado por 2 colaboradores, se les dificulta poder escuchar activamente, es decir, prestando atención a los detalles y necesidades que el cliente les comunica.

El 67% de los colaboradores se expresa de manera clara y precisa en el proceso de venta, mientras que el 33% representado por dos colaboradores se le dificulta transmitir de forma clara y precisa la información al cliente.

Con relación a la asesoría brindada por el vendedor sobre los productos ofrecidos por la empresa el 100% de los colaboradores sugiere al cliente los productos que posee la empresa, con el objetivo de que el cliente pueda obtener el o los productos que le convenga y que cubran sus necesidades.

El 67% de los colaboradores es paciente y perseverante durante el proceso de venta tratando de cubrir las necesidades y las diferentes exigencias e inquietudes que tiene el cliente con el objetivo de cerrar el proceso, mientras que el 33% representado por dos colaboradores no son perseverantes ni tienen la suficiente paciencia para poder permanecer y no desistir en una venta.

Solo un 33% de los colaboradores posee habilidad para tomar decisiones en el proceso de venta, es decir, tiene la capacidad para reconocer el momento idoneo para abandonar o mantener una negociación, mientras que el 67% no posee esta habilidad.

En cuanto a la empatía que muestran los colaboradores hacia los clientes, un 83% cuenta con esta habilidad, mientras que el 17% representado por un colaborador no cuenta con esta habilidad, ya que se centra solo en vender y alcanzar el objetivo.

El 100% de los colaboradores de Electromuebles Midelka, están en la disposición de ayudarse los unos con los otros, siendo apoyo en todo momento.

El 50% de los colaboradores cuenta con la habilidad de controlar sus emociones es decir nervios, ansiedad etc., mientras que el otro 50% carece de esta habilidad lo cual le dificulta en ocasiones cerrar el proceso de venta.

**Tabla 1.***Resultados de la guía de observación*

<b>No. De pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Puntualidad en la llegada al trabajo</b>			
1	Si	4	67%
	No	2	33%
	Talvez	0	0%
<b>Uso de uniforme correctamente</b>			
2	Si	5	83%
	No	1	17%
	Talvez	0	0%
<b>Conocimiento del producto</b>			
3	Si	6	100%
	No	0	0%
	Talvez	0	0%
<b>Cortes y educado</b>			
4	Si	5	83%
	No	1	17%
	Talvez	0	0%

<b>No. de Pregunta</b>	<b>Repuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Productos ofrecidos de manera adecuada</b>			
5	Si	4	67%
	No	2	33%
	Talvez	0	0%
<b>Habilidad de solucionar problemas</b>			
6	Si	3	50%
	No	3	50%
	Talvez	0	0%
<b>Habilidades de negocio</b>			
7	Si	5	83%
	No	1	17%
	Talvez	0	0%
<b>El vendedor escucha con atención</b>			
8	Si	4	67%
	No	2	33%
	Talvez	0	0%

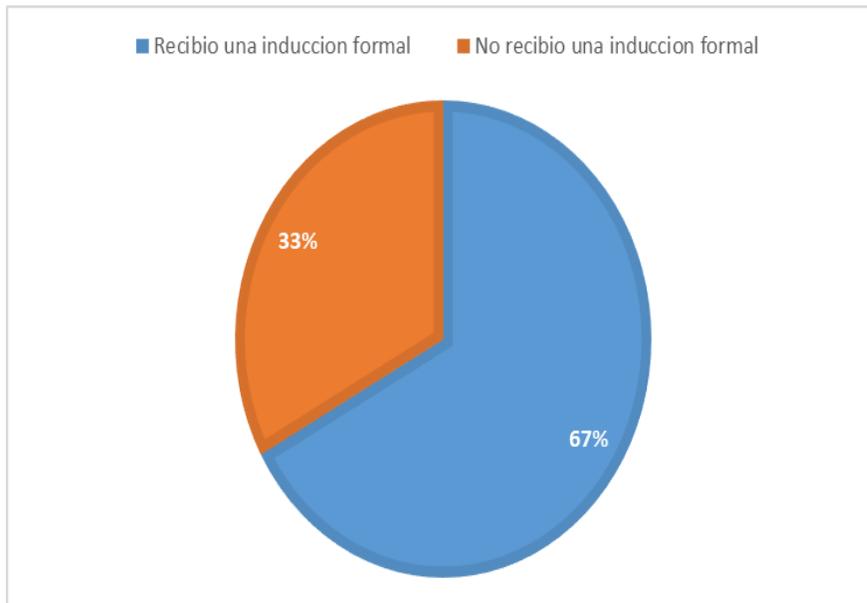
<b>No. De pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>El vendedor se expresa con claridad</b>			
9	Si	4	67%
	No	2	33%
	Talvez	0	0%
<b>El vendedor asesora al cliente</b>			
10	Si	6	100%
	No	0	0%
	Talvez	0	0%
<b>El vendedor es paciente y perseverante</b>			
11	Si	4	67%
	No	2	33%
	Talvez	0	0%
<b>El vendedor tiene capacidad para tomar decisiones</b>			
12	Si	2	33%
	No	4	67%
	Talvez	0	0%

<b>No. de pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>El vendedor es empático</b>			
13	Si	5	83%
	No	1	17%
	Talvez	0	0%
<b>El vendedor coopera con sus compañeros</b>			
14	Si	6	100%
	No	0	0%
	Talvez	0	0%
<b>El vendedor controla sus emociones</b>			
15	Si	3	50%
	No	3	50%
	Talvez	0	0%

De acuerdo a la figura 1, se observa que dentro de la empresa sólo el 67% de los colaboradores de la empresa Electromuebles Midelka, recibió una inducción formal, mientras que un 33% no recibió una inducción formal, lo que provoca que los colaboradores que no han recibido dicha inducción presenten problemas en la productividad, lo que traerá consigo que el mismo necesite más tiempo del esperado para conocer y poder desenvolverse de manera adecuada, lo cual impactara en su desempeño.

**Figura 1**

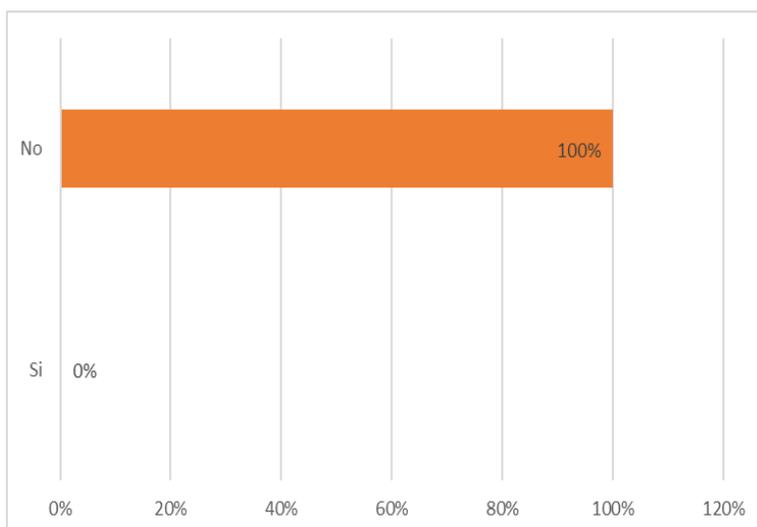
*Recibió inducción formal*



Dentro de la empresa fue también evaluado la gestión de desarrollo del talento humano, donde el total de los encuestados valoraron como se aprecia en la figura 2 que la empresa no posee un programa de capacitación, el cual ayude al incremento y desarrollo del conocimiento, habilidades y destrezas de los colaboradores.

**Figura 2**

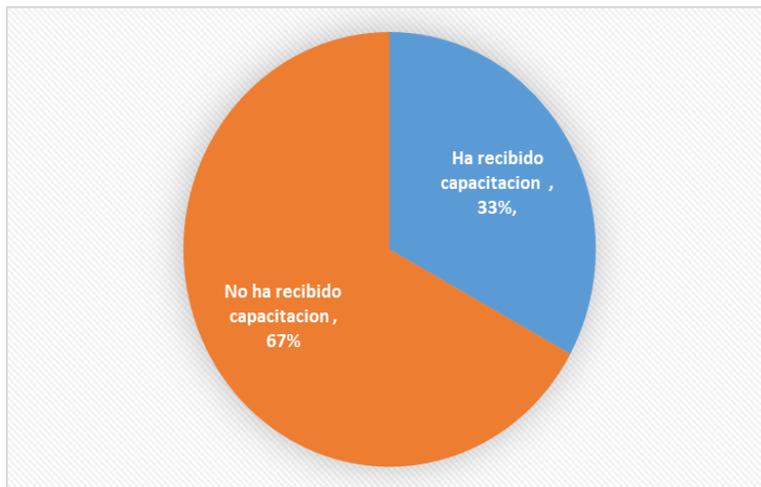
*Tiene la empresa un programa de capacitación*



De manera gráfica se puede observar en la figura 3, del 100% de los colaboradores, sólo un 33% de estos representado por dos asesores de venta, ha recibido capacitaciones, mientras que el 67% que se encuentra representado por 4 colaboradores no ha recibido ningún tipo de capacitación, esta información da a conocer y a confirmar que los colaboradores no reciben una capacitación por parte de la empresa la cual, les mantenga actualizados a los cambios que puedan surgir en el mercado, es decir, más del 50% de los asesores no se encuentra capacitados, esto a razón de que la empresa no posee un programa de capacitación que desarrolle al colaborador, lo cual sólo se traduce en pérdidas económicas para la empresa.

**Figura. 3**

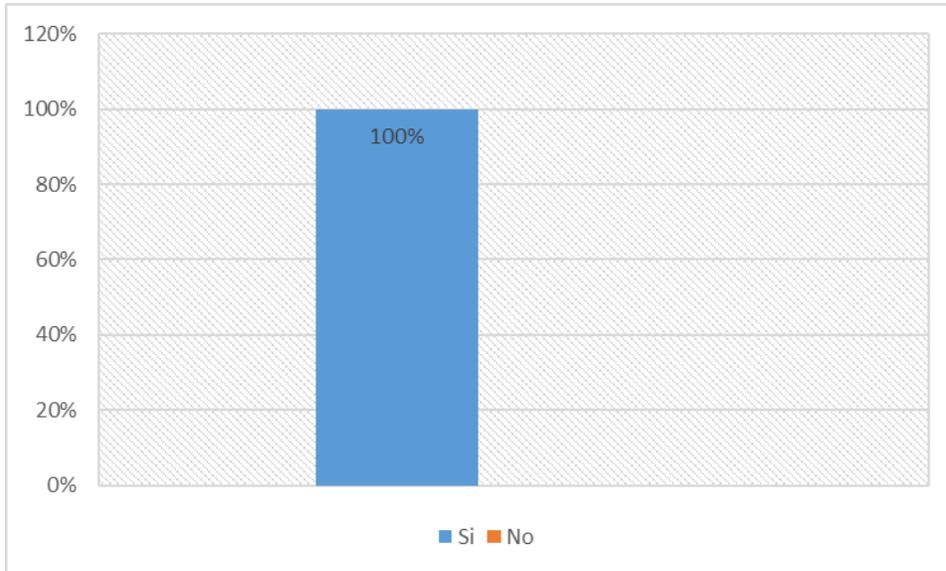
*Capacitación recibida*



La comunicación de los objetivos dentro del departamento de ventas por parte del supervisor, según se puede observar en la figura 4, en la empresa se cumple a un 100%, por lo que todos los colaboradores están en pleno conocimiento de cuáles son las mismas y lo que se espera obtener.

**Figura 4**

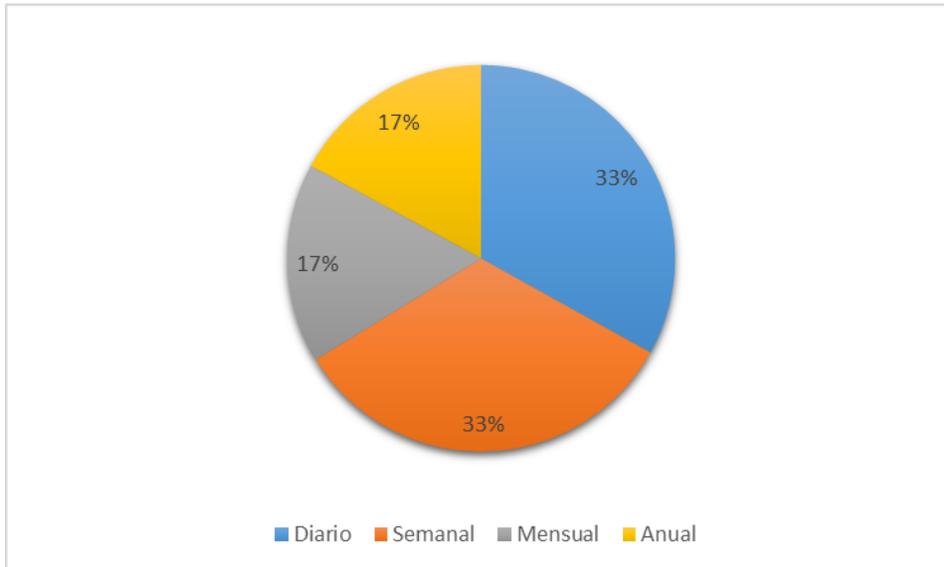
*Comunicación de las metas*



En cuanto a la frecuencia en la que son informadas las metas departamentales, como se visualiza en la figura 5, los colaboradores reciben esta información en diferentes momentos, es decir, existe un 33% de los colaboradores que reciben dicha información diariamente, el 33% de asesores obtienen esta información cada semana, cada mes el 17% de los colaboradores y cada año se encuentra representado por un 17% de los mismos, lo que refleja que no existe dentro de la empresa un proceso estándar que especifique cuando y/o en que momento comunicar dicha información a los colaboradores, lo que trae como consecuencia, que los mismos al no tener dicha información a tiempo no puedan cumplir con los objetivos departamentales en el tiempo esperado.

**Figura 5**

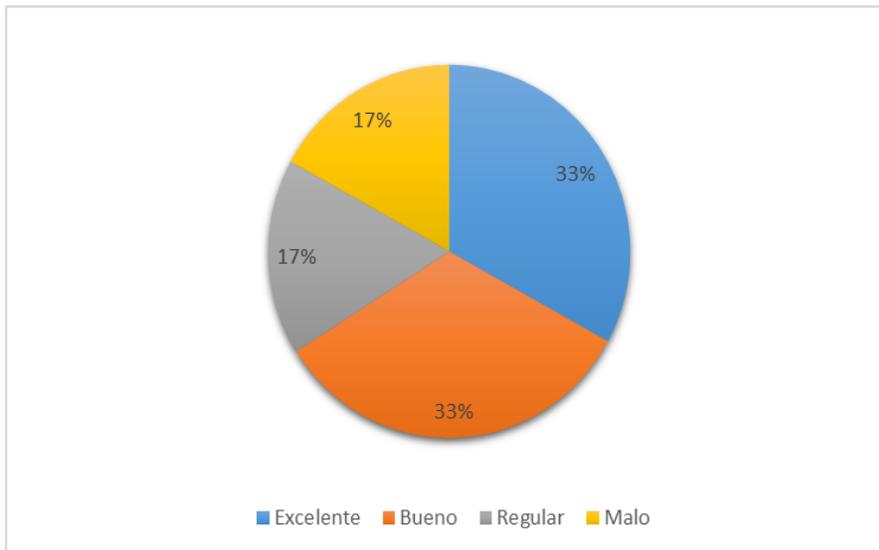
*Frecuencia en recibir información de ventas esperadas*



De manera gráfica se puede observar en la figura 6, como los colaboradores consideran el nivel de desempeño que poseen en cuanto a las ventas, arrojando la evaluación aplicada, que un 33% de los colaboradores consideran que su desempeño es excelente, un 33% considera es bueno, un 17% considera que su desempeño es regular y por último un 17% considera que el mismo es malo, lo cual refleja que si existe una diversidad en cuanto a los conocimientos que poseen los colaboradores dentro del departamento, esto trayendo como consecuencia que los colaboradores no puedan dar el 100% ya que sus habilidades y destrezas en las ventas no están desarrolladas por completo esto impactando de manera directa en el proceso de venta, independientemente del esfuerzo que los colaboradores realicen.

**Figura 6**

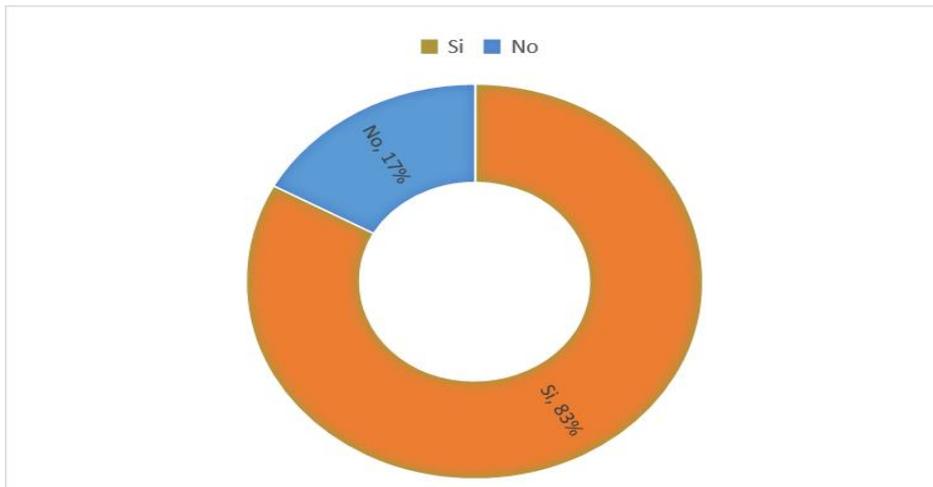
*Nivel desempeño en ventas*



De acuerdo a la figura 7 se puede observar que un 17% de los colaboradores no posee las habilidades y destrezas necesarias para poder llevar a cabo las tareas diarias del departamento de venta, por ende dificulta que dicho colaborador pueda cumplir con las actividades que le corresponden a la posición que le fue asignada, mientras que el 83% de los colaboradores si cuentan con las habilidades y destrezas que le ayuda a cumplir con los objetivos que son establecidos, gracias a estas habilidades que poseen, dan soporte al colaborador que posee menos habilidades lo cual trae consigo un esfuerzo mayor de estos y la retención del cliente.

## Figura 7

### *Habilidades y destrezas de los colaboradores en ventas*



De manera gráfica se puede observar en la figura 8, que los colaboradores no presentan ningún tipo de dificultad al momento de recibir o abordar a un cliente, aun así, el 33% presenta dificultad al momento de presentar los diferentes productos que comercializa la empresa, esto a pesar de que el colaborador tenga conocimiento de ellos, mientras que el 67% sólo presenta dificultad para concluir el proceso de venta y que la misma sea un éxito, esta información nos revela que los asesores de ventas pueden realizar el proceso con dificultades y no cumplir con el objetivo de su posición que es persuadir al cliente y llegar a cerrar una negociación, es decir el objetivo de su posición no está siendo cumplido en un 100%, lo cual se traduce en tardanza para el cumplimiento de las metas.

## Figura 8

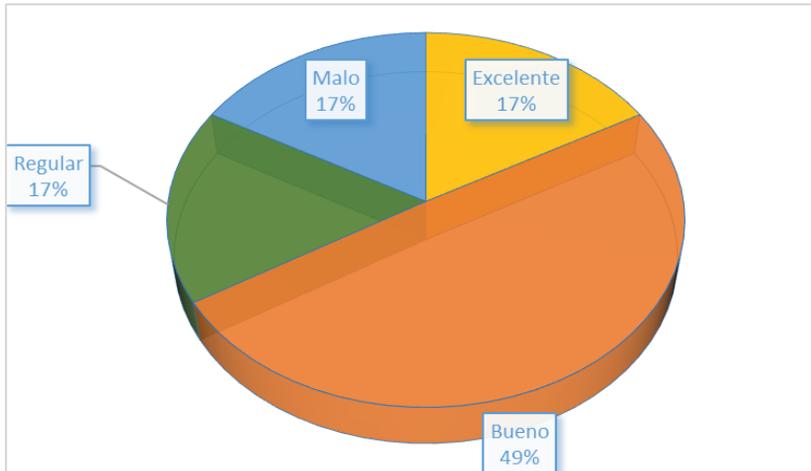
*Dificultad de los colaboradores.*



De acuerdo a la figura 9, el nivel de destrezas y habilidades que poseen los colaboradores de la empresa Electromuebles Midelka es muy diversas, en dicha figura se puede observar que sólo el 17% considera que sus habilidades para las ventas es excelente, el 49% considera que sus habilidades y destrezas son buena, el 17% considera que sus habilidades y destrezas para las ventas son regulares, mientras que un 17% de los colaboradores entiende que son malas, lo cual trae consigo que los colaboradores no puedan ejercer las funciones dentro del departamento al 100% y por ende se registran retrasando en el cumplimiento de los objetivo, despacho de productos, lograr que el cliente compre, etc.

**Figura 9**

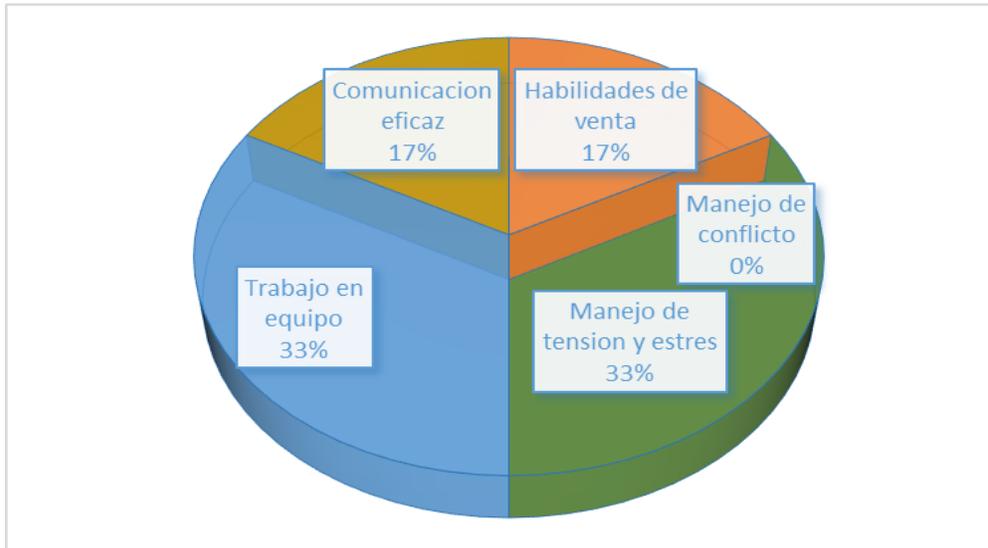
*Nivel de destrezas y habilidades.*



De acuerdo a la encuesta de detección de necesidades, como se puede observar en la figura 10, los colaboradores entienden que necesitan con urgencia recibir diferentes tipos de capacitaciones es por esto, que el 17% de los colaboradores considera es necesario desarrollar sus habilidades en las ventas a través de capacitaciones, la necesidad de capacitación en comunicación eficaz está representada por un 17% de los colaboradores, un 33% de los colaboradores considera necesaria capacitación en lo que llamamos trabajo en equipo, el 33% restante de los colaboradores considera sean implementadas capacitaciones en el manejo de tensión y estrés, esta información refleja las diferentes áreas en que los colaboradores han estado presentando dificultad durante el proceso de ventas, los cuales reconocen que necesitan mejorar, es por esto que las mismas deben ser tomadas en consideración con el objetivo de que los colaboradores puedan recibir aquellas capacitaciones, para realizar las tareas que conforman la posición que ocupan, de una manera óptima y esto se traduzca en mejoras, las cuales traen consigo mayores beneficios económicos y reputacional a la empresa.

**Figura 10**

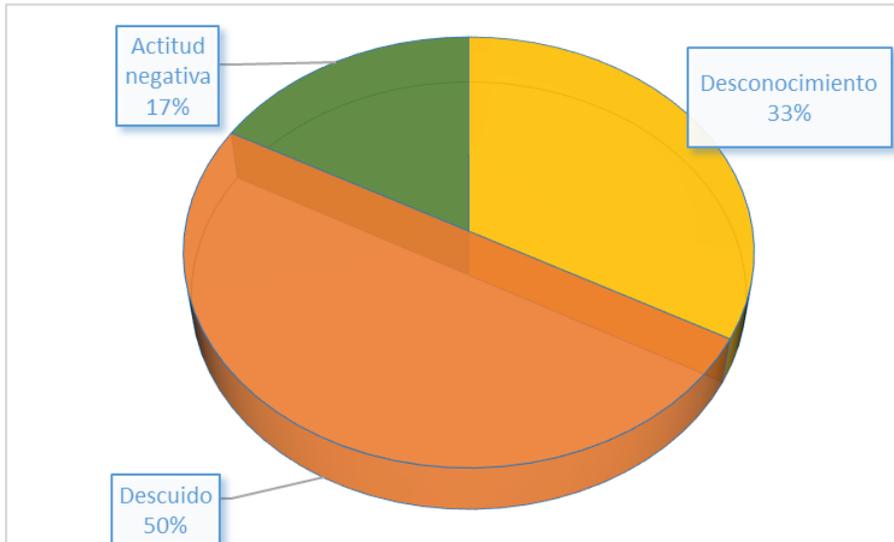
*Capacitaciones requeridas con urgencia.*



Según se observa en la figura 11, los diferentes errores que han cometido los colaboradores durante el proceso de ventas o en el despacho de algún tipo de mercancía, se debe a un conjunto de situaciones entre las que podemos mencionar la actitud negativa, la cual está representada por un 17% de los colaboradores; el desconocimiento de los colaboradores, el cual se encuentra representado por un 33%, mientras que el 50% restante se encuentra representado por el descuido de los colaboradores, esta información refleja como los colaboradores reconocen que han cometido errores en el proceso de ventas, lo cual ha traído consigo la no conclusión de el proceso de venta y por ende menos beneficios económicos a la empresa, cabe destacar que estos errores pueden ser trabajados hasta el punto de poder llegar a eliminarse, gracias a la implementación de capacitaciones que desarrollen y fortalezcan las habilidades y destrezas.

**Figura 11**

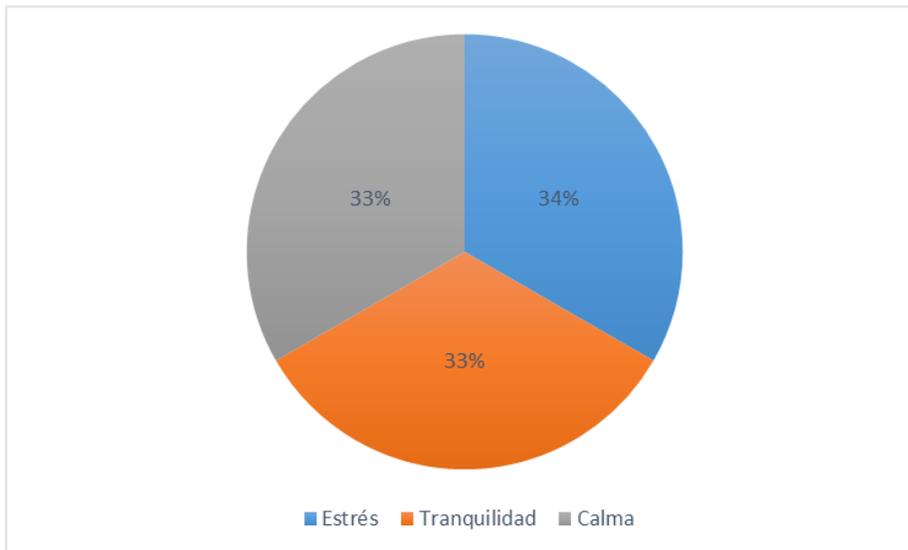
*Causa de los errores en las ventas*



De acuerdo a la figura 12, se puede observar la diversidad de actitudes que pueden presentar los colaboradores al momento en que dos o más clientes requieran de su ayuda, es por esto que un 34% de los colaboradores se estresa al momento de presentarse este tipo de situación, otro 33% se mantiene tranquilo, mientras que el 33% restante se mantiene en calma, en las ocasiones en que el vendedor se mantiene en tranquilidad y/o calma, el mismo puede atender a los diferentes clientes de manera cortés y educada al mismo tiempo, manteniendo un comportamiento adecuado y de resolución de cualquier situación de manera conveniente para la empresa y los clientes, siendo todo lo contrario en los colaboradores que no presentan este tipo de actitud.

**Figura 12**

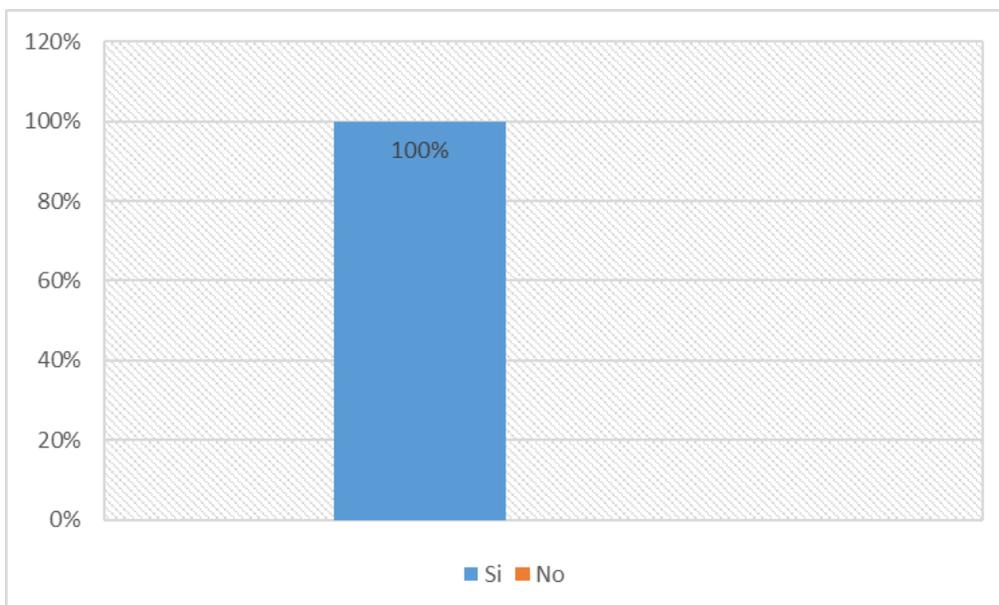
*Actitud al asistir más de un cliente.*



Según se observa en la figura 13, el 100% de los colaboradores que pertenecen al área de ventas, estarían en la disposición de capacitarse, esto con el objetivo de poder desarrollar las habilidades y destrezas que poseen, con el fin de contribuir al logro de las metas planteadas por la alta gerencia.

**Figura 13**

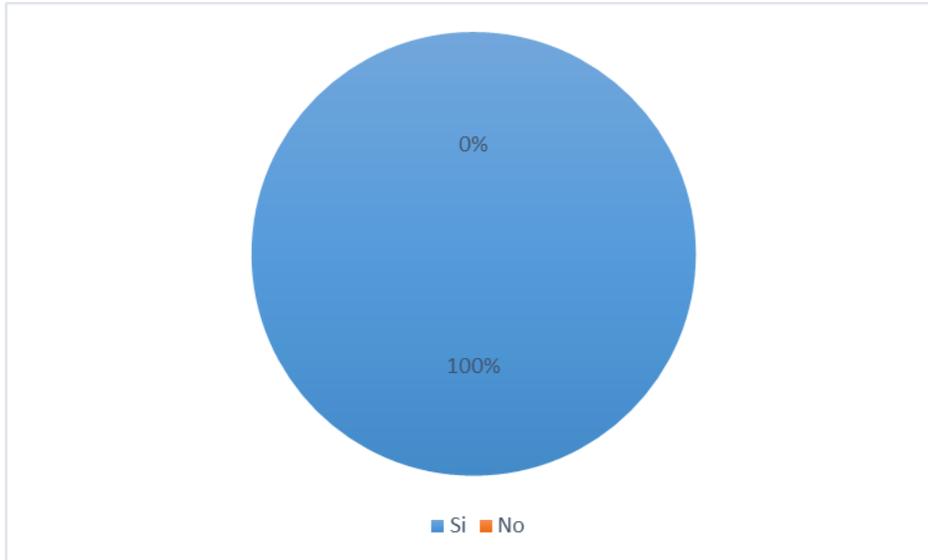
*Desearía capacitarse*



Según se observa en la figura 14, el 100% de los colaboradores que pertenecen al área de ventas, entienden es necesario que dentro de la empresa Electromuebles Midelka, exista un programa de capacitación esto con el objetivo de que cada colaborador aumente sus conocimientos y mejore su rendimiento.

**Figura 14**

*Es necesario un programa de capacitación*



## 2.2 Análisis FODA

Un análisis FODA, consiste en evaluar aquellos factores débiles y fuertes, por los cuales están conformados la situación de una empresa, en este caso se llevó a cabo al departamento de ventas de Electromuebles Midelka, gracias a la implementación de los diferentes métodos y las diferentes visitas que se llevaron a cabo a la empresa.

**Tabla 2***FODA departamento de Ventas*

Fortaleza	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Buen clima departamental.</li><li>• Personal capaz y con ansias de desarrollarse.</li><li>• Buena atención al cliente.</li><li>• Excelente relación interpersonal entre los colaboradores.</li><li>• Amplio conocimiento de los productos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento de las ventas.</li><li>• Desarrollo de un programa de capacitación.</li><li>• Mejor preparación y formación del personal.</li><li>• Desarrollo de un programa de promoción.</li></ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal no capacitado.</li><li>• No existe un programa para desarrollar las habilidades y destrezas de los colaboradores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disminución de las ventas.</li><li>• Rotación del personal.</li></ul>

### 2.3 Integración de los resultados

De acuerdo a la información recopilada gracias a los métodos implementados en la empresa Electromuebles Midelka específicamente en el departamento de ventas, se puede llegar a la conclusión que, aunque es un departamento con colaboradores muy unidos, respetuosos, dispuestos a atender a los diferentes clientes que acuden a la empresa, entre otras buenas características, los mismos presentan necesidades de capacitación, lo cual se encuentra evidenciado en el FODA también.

Los resultados de la interpretación de la información obtenida, evidencian una perspectiva en la cual se puede demostrar que el proceso de venta no se está llevando a cabo de manera uniforme, por cada uno de los colaboradores, ya que, gracias a la implementación de los diferentes métodos, se pudo constatar como una

parte de los colaboradores no considera que sus habilidades y destrezas son las adecuadas, sin embargo existen colaboradores que si considera que poseen las cualidades y destrezas necesarias para llevar a cabo el proceso de venta con éxito.

De acuerdo a los encuestados, una de las debilidades latente en el departamento de ventas, es que los asesores de ventas no reciben la información de las ventas esperadas al mismo tiempo, es por esto que el cumplimiento de las mismas se ve retrasada o se cumplen con dificultad.

Otras de las debilidades que se pudo reconocer en este departamento es que, en ocasiones, los asesores de ventas refieren el cliente a la gerente general para que la negociación llegue a su fin, ya que el colaborador no posee habilidades de ventas y negociación desarrolladas.

Se evidencia que existe un gran interés por parte de los colaboradores de recibir capacitaciones lo antes posibles, para poder desarrollar los conocimiento, destrezas y habilidades, un ejemplo de estas es desarrollar el manejo de estrés con el objetivo de mejorar su productividad en situaciones que aumenten el mismo, lidiar con las personas, reducir los problemas interpersonales, también el trabajo de equipo.

Se puedo reconocer un sin números de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades gracias a la implementación de un FODA departamental, donde se pudo constatar que la empresa dentro de sus fortalezas podemos mencionar un buen clima departamental, personal capaz y con ansias de desarrollarse, entre otros.

Dentro de sus oportunidades podemos mencionar aumento de las ventas, desarrollo de un programa de capacitación, entre otros, estas oportunidades deben ser aprovechadas por la empresa con el objetivo de mejorar las ventas y tener mayor rentabilidad.

Se evidencia un conjunto de debilidades dentro del departamento como son, un personal no capacitado, no existe un programa para desarrollar las habilidades y destrezas de los colaboradores, esto no ayuda a que la empresa sea más competitiva y pueda posicionarse en un buen lugar.

Dentro de las amenazas departamentales tenemos la disminución de las ventas y la rotación del personal, lo cual supone menos ingresos para la empresa y un esfuerzo mayor e inversión de tiempo el cual puede ser utilizado en otras tareas en vez de dedicarlo al proceso de reclutamiento de personal.

## **Capitulo III Propuesta de un plan de capacitación para el personal del departamento de ventas de la empresa Electromuebles Midelka.**

El presente capitulo tiene como finalidad, describir una propuesta para un plan de capacitación del personal específicamente para el departamento de ventas, de la empresa Electromuebles Midelka.

El plan de capacitación se encuentra diseñado de acuerdo a las necesidades registradas, las cuales se identificaron gracias a la implementación de diferentes herramientas y/o métodos, esto con el objetivo de enfocar el mismo, en las áreas que los diferentes colaboradores presentan dificultades y así optimizar el desempeño, corregir las conductas de cada uno de los colaboradores y que los mismos puedan llevar a cabo las responsabilidades concernientes a la posición de manera correcta.

### **3.1 Descripción de la propuesta del plan de capacitación para el personal de ventas de Electromuebles Midelka.**

Conforme a las circunstancias de mejora que se pudieron reconocer en el departamento de venta, es imprescindible la creación de un programa de capacitación, en el cual se consideren aspectos que permitan optimizar el desempeño de los colaboradores; la propuesta a presentar tiene como propósito, proveer la trayectoria necesaria para la implementación de un plan que desarrolle las habilidades de los colaboradores, el cual se traduzca en el progreso de cada uno de los colaboradores del departamento de venta y se haga uso del mismo para alcanzar las metas y objetivos.

El aspecto más importante de todo este asunto, es que la empresa en cuestión reconozca cuan necesario y significativo es tener colaboradores adecuados, es decir con destrezas y habilidades desarrolladas, ya que esto ayuda en el perfeccionamiento del comportamiento, motivación, aumento del compromiso, y la ejecución de los trabajos cotidianos de la manera correcta, por estas y otras razones las empresas deben de considerar invertir en la implementación de formación para sus colaboradores.

### **3.1.1 Objetivo general**

Perfeccionar el desempeño de cada uno de los colaboradores del departamento de ventas, mediante la preparación y puesta en ejecución de un plan de capacitación, de acuerdo a las necesidades que presentan los colaboradores, con el propósito de que la empresa cuente con colaboradores eficiente, los cuales ofrezcan un servicio de acorde al cliente.

### **3.1.2 Objetivos específicos**

Aumentar las diferentes habilidades y conocimientos de los colaboradores, con el fin de robustecer las relaciones interpersonales y que los mismos puedan suministrar al cliente un servicio de calidad.

Diseñar un método en el cual se intercambien conocimientos, a través del cual se conserven los conocimientos y habilidades obtenidas y mejore las relaciones dentro del ámbito laboral, lo cual traerá como beneficio un mejor rendimiento por parte de cada uno de los colaboradores.

Mejorar y/o reparar la comunicación a lo interno y externo del departamento de venta con el objetivo de incentivar que los colaboradores deseen hacer uso del trabajo en equipo.

### **3.1.3 Estrategias**

- Revisión de los diferentes perfiles de puesto:

Es preciso antes de dar inicio a la propuesta del programa de capacitación para los colaboradores del área de venta, llevar a cabo una minuciosa revisión de los

diferentes perfiles de puesto, esto con el fin de actualizar las responsabilidades y obligaciones, para reformular o crear el mismo e incluir aquellas habilidades y conocimientos por las cuales debe estar compuesto el candidato idóneo para desempeñar de manera correcta las labores que le acompaña a la posición.

Esta estrategia permitirá a la persona encargada del proceso de reclutamiento, depurar los candidatos de forma objetiva e identificar cuáles serían aquellos aspectos, es decir, adiestramiento en los que la empresa debe invertir, con el fin de perfeccionar o desarrollar las destrezas y habilidades que permitirán el cumplimiento de las tareas y deberes que el mismo debe realizar.

**Tabla 3***Revisión de los perfiles de puesto*

Plan sugerido para la revisión de los perfiles de puesto		
Objetivo: Actualizar las responsabilidades, para reformular o crear el perfil e incluir aquellas habilidades y conocimientos por las cuales debe estar compuesto el candidato idóneo.		
No.	Contenido	Tiempo considerado
1	Identificar el puesto	
2	Revisar información del puesto.  Departamento al que corresponde,  Jefe inmediato,  Responsabilidades,  Etc.	45 minutos
3	Identificar las funciones esenciales de la posición.	15 minutos
4	Validar la misión del puesto y definir habilidades requeridas	30 minutos
5	Establecer los requisitos del puesto.  Formación académica,  Conocimientos, etc.	30 minutos

Plan sugerido para la revisión de los perfiles de puesto		
Objetivo: Actualizar las responsabilidades, para reformular o crear el perfil e incluir aquellas habilidades y conocimientos por las cuales debe estar compuesto el candidato idóneo.		
No.	Contenido	Tiempo considerado
6	Elaborar en caso de ser necesario una actualización o modificación al perfil de puesto	20 minutos
Responsable: el encargado de realizar esta estrategia deberá ser el gerente del departamento de recursos humanos en conjunto con el encargado de reclutamiento y selección.		

- Formación a través de capacitación técnica.

El diseño de una formación técnica auxiliara a la empresa en el desarrollo de las diferentes habilidades y destrezas de cada uno de los colaboradores, con el objetivo de impedir que los mismos tengan diferentes formas de realizar las funciones de su posición.

Este proceso se divide en cuatro etapas, es decir la socialización, exteriorización, combinación e internalización

En este tipo de formación se iniciará con la socialización, mediante la inducción al puesto de los nuevos colaboradores, este proceso lo iniciara el supervisor, luego el mismo designará al nuevo colaborador a uno de mayor antigüedad, para que este le dé la orientación necesaria en cuanto a el ambiente laboral, el cual tendrá como responsabilidad transferir los conocimientos y destrezas aprendidas en la práctica, en este punto la empresa no invertirá en una formación formal.

Es de suma importancia que las empresas tomen en consideración las habilidades que poseen los individuos, los determinados Know How, con el objetivo de que estos sean comunicados al momento de la socialización, teniendo en consideración que es un medio eficaz para la creación de conocimientos.

El proceso de externalización, se manejará con el fin de que los conocimientos tácitos del personal que se encuentra en un nivel jerárquico mayor, es decir el director, encargado y/o supervisor, sea extrapolado a través de manuales o instructivos, políticas internas las cuales funcionen de guía para conducir las acciones del personal.

El proceso de combinación permite readecuar las piezas del conocimiento explícito de una nueva forma, de tal modo que ayude en el mejoramiento, análisis o revisión de lo que ya está establecido dentro del departamento, es decir, los diferentes contenidos que se encuentran organizados lógicamente, como los pudieran ser manuales, instructivos, etc. Se pueden mejorar o adaptar de acuerdo a los cambios generados en el tiempo y que por ende son antiguos.

En el desarrollo del último paso, se plantea realizar la internalización, el cual hace referencia a la incorporación y propagación de los nuevos conocimientos obtenidos, es decir, luego de haber elaborado o actualizado los diferentes documentos que orienten el accionar de los colaboradores de venta, se deberán llevar a cabo reuniones o charlas para que los diferentes colaboradores tengan conocimiento de las nuevas acciones establecidas, teniendo en cuenta que estas serán los nuevos parámetros a través de los cuales se deberán regir todo el personal.

- Reuniones para informar y de retroalimentación

Las reuniones para informar y retroalimentar tienen como principal objetivo optimizar la comunicación de cada uno de los colaboradores, las mismas se habrán de llevar a cabo, de manera grupal e individual, con el fin de que la comunicación interna mejore; estas reuniones se realizan para dar a conocer las informaciones necesarias a cada uno de los colaboradores, ya sea referente a los cambios dentro de la empresa o en el departamento, los objetivos y/o metas esperadas, etc.

**Tabla 4***Plan para reuniones para informar y retroalimentar*

Plan de contenidos sugerido para reuniones para informar y retroalimentar		
Objetivo: Mejorar la comunicación entre los colaboradores y sus superiores.		
No.	Contenido	Tiempo considerado
1	Convocar al o los colaboradores con anticipación.	
2	Dar la bienvenida y poner en contexto al o los colaboradores, de la razón de la reunión.	15 minutos
3	Dar a conocer las informaciones necesarias, ya sea relacionada a cambios dentro de la empresa o en el departamento, los objetivos y/o metas esperadas, etc.  Dar retroalimentación al o los colaboradores referente a su desempeño.	25 minutos  25 minutos

Plan de contenidos sugerido para reuniones para informar y retroalimentar		
Objetivo: Mejorar la comunicación entre los colaboradores y sus superiores.		
No.	Contenido	Tiempo considerado
4	Espacio de dudas o preguntas.	15 minutos
Responsable: el encargado de esta reunión deberá ser el encargado del área o gerente general.		

Para que un programa de capacitación sea eficiente se deben tomar en consideración lo siguiente:

Llevar a cabo reuniones a la que se convoquen y asistan cada uno de los colaboradores, con el fin de comunicar a los mismos el proceso de adiestramiento que se ejecutara en el departamento y cuál es el o los objetivos de este adiestramiento y porque se estará implementando.

El o la encargada de dicha reunión tiene el deber de notificar las fechas y horarios establecidos de los adiestramientos que se llevaran a cabo.

Después de concluida la formación, transcurrido de 4 a 6 meses los capacitados serán evaluados, con el fin de corroborar el aprendizaje adquirido.

- Reuniones de retroalimentación

Las reuniones tienen el propósito de retroalimentar cual o cuales han sido los nuevos cambios que ha experimentado el departamento o la empresa, a partir de los conocimientos adquiridos.

El encargado del área, llevara a cabo reuniones individuales con los colaboradores, con el objetivo de retroalimentarlos sobre su desempeño y las mejoras que pudieran estar presentando y dar la oportunidad a los colaboradores de expresar sus inquietudes, sin que estas afecten la permanencia en la empresa.

### **3.1.4 Plan de capacitación para la empresa Electromuebles**

#### **Midelka.**

Un programa o plan de capacitación tiene como propósito mejorar, desarrollar y mantener de manera óptima el desempeño de los colaboradores y con esto, alcanzar los objetivos o metas planteadas por la empresa.

En la empresa Electromuebles Midelka se llevará a cabo un programa de capacitación, el cual se encuentra diseñado para el adiestramiento del 100% de los colaboradores que forman parte del departamento de venta, el cual tendrá como base las diferentes necesidades y el conocimiento necesario que debe tener cada colaborador de dicho departamento.

### **3.1.5 Capacitaciones que se utilizaran**

Capacitación inductiva: con el objetivo de ayudar en el ingreso del nuevo colaborador a nivel general, centrada en el área de trabajo en particular.

Este tipo de capacitación forma parte del proceso de contratación de un candidato, sin embargo, en el programa de formación se encuentra dirigida en la inducción al puesto.

**Tabla 5**

*Plan de contenido para capacitación inductiva.*

Plan de contenidos sugerido para capacitación inductiva		
Objetivo: Presentar la empresa Electromuebles Midelka al nuevo asesor de ventas, para que este conozca el ambiente físico y sus compañeros de trabajo.		
No.	Contenido	Tiempo considerado
1	La Organización  Misión  Visión  Valores	10 minutos
2	Políticas de la empresa  Deberes y derechos de los colaboradores	15 minutos
3	Infraestructuras es decir las diferentes oficinas que componen la instalación  Áreas comunes, es decir, baños, parqueos etc.	15 minutos

Plan de contenidos sugerido para capacitación inductiva		
Objetivo: Presentar la empresa Electromuebles Midelka al nuevo asesor de ventas, para que este conozca el ambiente físico y sus compañeros de trabajo.		
No.	Contenido	Tiempo considerado
4	Personal Organigrama de la empresa Presentación con el jefe inmediato Presentación al equipo  Horarios Inicio de labores Almuerzo Salida	15 minutos     5 minutos
Responsable: el encargado de suministrar esta capacitación deberá ser el gerente de recursos humanos.		

Capacitación correctiva: esta capacitación tiene el fin de perfeccionar aquellas dificultades de desempeño que puedan tener los colaboradores, aquellas que sean detectadas en el desarrollo de las funciones, de modo que puedan ser tratadas en los adiestramientos.

### 3.2 Propuesta de capacitación

La propuesta de capacitación se encuentra basada en la figura no.    y la figura no.    donde se puede visualizar aquellos aspectos que los colaboradores reconocen e identificaron como deficientes, es decir, en cuales áreas se encuentran sus deficiencias y donde necesitan recibir capacitación con urgencia.

Esta propuesta esta sujeta a revisión y a cualquier ajuste de manera semestral, debido a los diferentes circunstancias, avances o cambios que se pueden presentar, lo cual traerá consigo la actualización de esta propuesta o la adición de alguna capacitación.

El plan de capacitación se encuentra compuesto por lo siguiente:

**Tabla 6**

*Tipos de capacitación*

<b>Tipos de capacitación a implementar</b>
Atención y servicio al cliente
Técnicas y/o habilidades de ventas
Técnicas de negociación
Técnicas para incrementar las ventas
Inteligencia emocional
Manejo de tensión y estrés
Manejo de conflicto
Toma de decisiones
Comunicación eficaz

Cabe destacar, en adición a los diferentes cursos que se impartirán, se implementarán charlas con contenido informativo, lo cual beneficie al reforzamiento del conocimiento y conductas.

### **3.2.1 Instituciones de capacitación**

Con el objetivo de disminuir la inversión en capacitación para el personal, se considera hacer uso de los servicios de capacitación del INFOTEP, esto teniendo en consideración que las empresas contribuyen un 1%, conforme a la nómina que tienen, de acuerdo a lo determinado por ley, por lo que las capacitaciones tomadas

con dicho instituto no tendrían un costo adicional, a excepción del material gastable que será suministrado a los colaboradores. En ciertos casos se ha tomado en cuenta especializar a los colaboradores en las siguientes empresas CAES y QualityGB, lo cual si supondrá un costo.

### **3.2.2 Características de los cursos de formación**

Los cursos de formación contarán con las siguientes características:

**Modalidad:** La formación será virtual, donde los colaboradores podrán ingresar a la plataforma y cursos vía laptops o Smartphone, en tanda de lunes a viernes dos días a la semana. Es necesario que el colaborador complete las capacitaciones al 100%, para que la empresa encargada de los cursos pueda otorgar al mismo un certificado.

**Tiempo de la capacitación:** El tiempo de duración de las capacitaciones será distribuida entre 4 horas como mínimo y teniendo como máximo 8 horas.

**Distribución:** de acuerdo a la cantidad de talleres, cursos y /o diplomados programados, estos serán divididos en 2 etapas, teniendo como prioridad aquellas que impactan directamente en el proceso de ventas. En la primera fase se tomarán en cuenta las siguientes capacitaciones: Atención y servicio al cliente, Técnicas y/o habilidades de ventas, Técnicas de negociación, Proceso de ventas y relación con el cliente; en la segunda fase se encontrarán las siguientes capacitaciones: Negociación efectiva y cierre de ventas, Resolución de conflicto, Inteligencia emocional y Manejo de estrés y tensión.

**Horario:** De acuerdo al horario que tienen los colaboradores en la empresas Electromuebles Midelka, el cual se encuentra comprendido por 8 horas días de lunes a sábado, es decir de 8:00 AM a 7:00 PM mientras que los domingos es de 4 horas es decir, de 8:00 AM a 12:00 PM, por lo que las capacitaciones podrán ser coordinadas en horarios de 8:00 AM a 5:00 PM durante el horario de trabajo, el gerente de área deberá dividir los grupos con el objetivo de que todos los colaboradores puedan asistir a los diferentes adiestramientos.

### **3.2.3 Evaluación del programa de capacitación**

Al concluir cada uno de los cursos, talleres y/o diplomados, cada colaborador le será suministrado un formulario digital, el cual permita evaluar el contenido, el dominio del tema por parte del instructor. En esta evaluación se encontrará un área de sugerencias, las cuales serán tomadas en cuenta para elaborar mejoras en el plan de capacitación.

Después de haber finalizado cada formación, los colaboradores serán valorados por su supervisor o encargado, con el fin de corroborar que tan efectivos han sido las formaciones.

Se tomarán en cuenta la retroalimentación que necesiten los colaboradores, con el objetivo de modificar y/o agregar temas en el plan de adiestramiento con el fin de optimizar el proceso de aprendizaje.

### **3.2.4 Seguimiento del programa de capacitación**

El encargado o gerente del área de ventas, será delegado como el responsable de dar seguimiento de manera directa al aprendizaje que sus subalternos han adquirido a través de las formaciones, gracias a los resultados del desempeño que tienen los mismos, con el objetivo de evaluar la efectividad general de las formaciones. El encargado y o supervisor deberá realizar un informe en el cual describa los cambios presentados en el colaborador ya sean positivo y/o negativos.

### **3.2.5 Recursos Financieros**

Los recursos financieros necesarios para la implementación de esta propuesta de programa de capacitación y lo que este involucra, deberán ser incluidos en el presupuesto anual de la empresa en cuestión.

El monto de inversión de este programa puede sufrir cambios entre una capacitación y otra, ya que algunas instituciones ofrecen los cursos de manera gratuita, sin embargo, hay otras empresas que ofrecen los cursos, pero estos deben ser pagados, el costo de las capacitaciones pueden variar dependiendo de la fecha y la cantidad de personas que la tomen.

**Tabla 7.***Presupuesto de capacitación*

<b>Plan de Capacitación</b>				
<b>Etapas</b>	<b>Cursos/Talleres</b>	<b>Horas de capacitación</b>	<b>Instituto</b>	<b>Costo</b>
1	Servicio al cliente	30	INFOTEP	-
	Dirección de ventas estratégicas	40	CAES	RD\$ 59,400.00
	Técnicas de negociación	20	INFOTEP	-
	Proceso de ventas y relación con el cliente	55	INFOTEP	-
2	Curso resolución de conflictos	16	QualityGB	RD\$ 87,000.00
	Herramientas efectivas para el manejo de estrés	60	INFOTEP	-
	Curso de negociación efectiva y cierre de ventas	12	QualityGB	RD\$ 69,600.00
	Inteligencia Emocional	40	INFOTEP	-
<b>Total</b>				<b>RD\$216,000.00</b>

**Tabla 8***Presupuesto material gastable*

Material Gastable			
Material	Cantidad	Precio unitario	Costo
Lapicero	6	\$10.00	\$60.00
Lapiz	6	\$9.00	\$54.00
Libreta	6	\$55.00	\$330.00
Folder	6	\$8.00	\$48.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$492.00</b>

Estas capacitaciones se llevaran a cabo de manera gradual como se detalla a continuación:

**Tabla 9.***Esquema de capacitaciones*

Actividades a desarrollar	Meses							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Servicio al cliente	X							
Dirección de ventas estratégicas		X						
Técnicas de negociación			X					
Proceso de ventas y relación con el cliente				X				
Curso resolución de conflictos					X			

Actividades a desarrollar	Meses							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Curso Herramientas efectivas para el manejo de estrés						X		
Curso de negociación efectiva y cierre de ventas							X	
Curso de Inteligencia Emocional								X

El desarrollo del plan de capacitación tiene como fin optimizar el desempeño de los colaboradores, perfeccionar la calidad del servicio que ofrecen, poseer colaboradores altamente formados, que se encuentren en la capacidad de enfrentarse a cualquier circunstancia, además recrear un ambiente de trabajo en equipo, se debe tomar en consideración que los cambios no se generan de la noche a la mañana, ya que es un proceso que necesita compromiso y perseverancia, por parte de la empresa y los colaboradores.

Es necesario contar con los recursos económicos necesarios para la ejecución de esta propuesta, por lo que se tomó en consideración el uso de organizaciones de calidad en el servicio de capacitación, con el fin de que la misma sea acogida por la empresa y la desarrolle lo más rápido posible.

## CONCLUSIONES

Al concluir esta investigación la cual tiene como base los objetivos ya planteados, desde la realización del anteproyecto y luego de diseñada la propuesta de plan de capacitación para la empresa Electromuebles Midelka, se puede llegar a las siguientes conclusiones, las cuales se presentan a continuación.

Los adiestramiento o formaciones que lleva a cabo una institución son un componente estratégico de gran importancia, ya que es necesario poseer colaboradores que manejen un vasto conocimiento y tengan desarrolladas las competencias acordes al área a la que pertenecen; también la capacitación es considerada una inversión que proporciona grandes beneficios tanto al colaborador como a la institución.

Es necesario destacar que las formaciones ofrecidas a los colaboradores son un mecanismo motivador, ya que los estimula a ser mejor cada día y ayuda con el progreso y/o mejoramiento de sus actitudes y habilidades, lo cual les permitirá ser más competentes. Es por esto que para el uso de manera efectiva de los colaboradores, la entidad debe implementar un plan de capacitación, por lo que se considera destacar las siguientes etapas para la ejecución de un plan de capacitación efectivo:

En primer lugar es necesario la implementación de instrumentos o herramientas que permitan detectar la necesidad de adiestramiento, desarrollar un plan el cual se encuentre acorde a las necesidades, con el fin de cubrir las mismas, ejecutar de manera correcta el plan, identificar los recursos que sean necesarios para la ejecución del mismo, la confirmación de que tan efectivo han sido las capacitación, esto a través de la evaluación y como último paso dar seguimiento a las mejoras en los colaboradores, las cuales han surgido luego de finalizada cada capacitación esto con el objetivo de que permanezcan y/o hacer las modificaciones necesarias en el plan de capacitación.

El objetivo del plan de adiestramiento propuesto en esta investigación es suministrar los conocimientos, habilidades y destrezas a cada uno de los participantes, lo cual

favorezca al fortalecimiento y adquisición de las competencias necesarias para optimizar el desempeño en la ejecución de sus funciones y se estimule el trabajo en equipo y por ende mejore la calidad en el servicio ofrecido.

Al evaluar el servicio que ofrecen los colaboradores del departamento de ventas, los resultados obtenidos gracias a las herramientas aplicadas, se pudo determinar el estado actual del área, esto tomando en consideración el nivel de habilidades y conocimiento que poseen cada uno de los colaboradores con respecto a las ventas.

Existe un gran número de colaboradores que no poseen conocimientos o sus habilidades no han sido desarrolladas de la manera correcta, lo cual ha ocasionado que el proceso de venta sea un poco difícil, lo cual se traduce en muchas ocasiones en que no se logre vender un producto; también la falta de habilidades ha estropeado el proceso de entrega de mercancía, lo cual ha traído consigo la decepción del cliente, lo cual ha dado origen a esta propuesta.

## RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones a Electromuebles Midelka, con la intención de optimizar el ejercicio de los colaboradores de la institución y potencializar la actitud de los mismos.

1. Se recomienda a Electromuebles Midelka, ejecutar el programa de capacitación propuesto lo antes posible, para reforzar las necesidades que presenta cada uno de los colaboradores y que puedan ser percibidos los beneficios que esto conlleva.
2. El programa propuesto debe ser tomando como una prueba piloto y posteriormente se debe desarrollar un programa de adiestramiento para cada departamento de la institución en cuestión.
3. Implementar la evaluación del desempeño, con el objetivo de poder monitorear el ejercicio de los colaboradores, para así poder modificar de manera correcta el plan de capacitación, en caso de ser necesario.

# Bibliografía

- Asesoria, P. (19 de Febrero de 2018). *PI Asesoria*. Obtenido de <https://www.piasesoria.com/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano-en-las-empresas/>
- Bizneo. (s.f.). Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/capacitacion-laboral/#:~:text=La%20capacitaci%C3%B3n%20laboral%20es%20un,con%20las%20herramientas%20para%20asumirlas.>
- Bizneo. (28 de septiembre de 2021). *Bizneo*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-de-talento/>
- Buk. (s.f.). *Buk*. Obtenido de <https://www.buk.cl/blog/conoce-los-diferentes-tipos-de-capacitacion>
- Cabrera, L., & Tapia, D. (21 de Febrero de 2020). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14471/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-263.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- cofide. (s.f.). *cofide capacitación empresarial*. Obtenido de <https://www.cofide.mx/blog/tipos-de-capacitacion-clasificacion-e-importancia>
- Cofide. (s.f.). *Cofide capacitación empresarial*. Obtenido de <https://www.cofide.mx/blog/sabes-cual-es-la-importancia-de-la-capacitacion-en-una-empresa>
- Cofide. (s.f.). *Cofide capacitación empresarial*. Obtenido de <https://www.cofide.mx/blog/detecci%C3%B3n-de-necesidades-de-capacitaci%C3%B3n-a-los-colaboradores>
- CompuSoluciones. (3 de Agosto de 2020). *compusoluciones*. Obtenido de <https://www.compusoluciones.com/blog/la-importancia-la-capacitacion-empresarial/>
- concepto. (s.f.). *concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/capacitacion-2/>
- Conexionesan. (18 de Julio de 2016). *Conexionesan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/como-saber-que-se-necesita-en-materia-de-capacitacion/>
- Da Silva, D. (17 de Febrero de 2021). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/plan-de-capacitacion/>
- Da Silva, D. (17 de febrero de 2021). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/plan-de-capacitacion/>
- Frigo, E. (s.f.). *Foro de seguridad*. Obtenido de <https://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>

- Garcia, N. (s.f.). *PeopleCloud*. Obtenido de <https://blog.people-cloud.com/los-4-pasos-del-proceso-de-capacitacion-de-personal/>
- GobiernodeMexico. (13 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es>
- Guzman, C. (9 de Febrero de 2017). *PQS*. Obtenido de <https://pqs.pe/aprende-mas/por-que-es-importante-la-gestion-del-talento/>
- Herrera, P. (2008). Obtenido de <https://gestiondelohumano.wordpress.com/historia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Internalgroup, G. (5 de Diciembre de 2019). *Generacion Internalgroup*. Obtenido de <https://generacion.com.co/talento-humano/administracion-del-talento-humano/>
- internalgroup, G. (23 de Julio de 2020). *Generacion internalgroup*. Obtenido de <https://generacion.com.co/talento-humano/tipos-de-capacitacion/>
- Laboral, C. (s.f.). *Capacitacion Laboral*. Obtenido de <https://boutiquegisell.wordpress.com/medios-de-capacitacion/>
- Latinpyme. (19 de febrero de 2019). *latinpyme*. Obtenido de <https://www.latinpymes.com/la-importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Latinpyme. (19 de febrero de 2019). *Latinpyme*. Obtenido de Latinpyme : <https://www.latinpymes.com/la-importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Latinpyme. (s.f.). *Latinpyme*. Obtenido de <https://www.latinpymes.com/el-talento-humano-ideal-para-las-empresas/>
- LosRecusoshumanos.com. (16 de agosto de 2016). *LosRecusoshumanos.com*. Obtenido de <https://www.losrecursoshumanos.com/objetivo-basico-de-la-capacitacion/>
- Marin, A. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/conocimiento.html>
- Marquez Olmos, S. B. (26 de Junio de 2015). Obtenido de <http://gestiondetalentohumanosm.blogspot.com/2015/06/que-es-la-gestion-de-talento-humano.html>
- Mejias, A. (13 de Junio de 2018). *Cuida tu dinero*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13108461/los-efectos-de-la-falta-de-capacitacion-de-los-empleados>
- Minera, S. (30 de Enero de 2017). *seguridadminera*. Obtenido de <https://www.revistaseguridadminera.com/capacitacion/proceso-de-capacitacion-organizado-en-cinco-etapas/>
- Modelocurriculumbyfleebe. (s.f.). *Modelocurriculumbyfleebe*. Obtenido de <https://www.modelocurriculum.net/que-es-la-gestion-del-talento-humano.html>

- Nieva, C. (1 de agosto de 2018). *Emprendepyme.net*. Obtenido de [https://www.emprendepyme.net/fases-del-proceso-de-gestion-de-talento-humano.html#4\\_etapas\\_de\\_la\\_gestion\\_del\\_talento\\_humano](https://www.emprendepyme.net/fases-del-proceso-de-gestion-de-talento-humano.html#4_etapas_de_la_gestion_del_talento_humano)
- Nieva, C. (1 de agosto de 2018). *emprendepyme.net by Fleebe*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/beneficios-de-la-gestion-del-talento-en-las-empresas.html>
- Perez, C. (10 de Junio de 2009). Obtenido de <https://asprotech.blogspot.com/2009/06/tipos-y-medios-de-capacitacion.html>
- Perez, M. (13 de Septiembre de 2021). *Concepto definicion*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>
- Perez, M. (13 de septiembre de 2021). *Concepto definicion* . Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>
- Perez, O. (13 de 7 de 2021). *Peoplenext*. Obtenido de Peoplenext: <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Perez, O. (13 de Julio de 2021). *Peoplenext*. Obtenido de Peoplenext: <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Professional, S. (14 de Septiembre de 2021). *SpringProfessional*. Obtenido de <https://blogcandidatos.springspain.com/talent-management/de-recursos-humanos-a-gestion-de-talento/>
- Prone, E. (4 de abril de 2017). *HRTRENDS by infoempleo*. Obtenido de <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/desarrollo-del-talento>
- Puchades, D. (23 de Octubre de 2019). *Negokai by Fleebe*. Obtenido de <https://negokai.com/talento-humano-definicion-proceso-y-tendencias.html>
- Rojas, F. (Enero de 2018). Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>
- Sanchez, F. (28 de Septiembre de 2020). *cofide*. Obtenido de <https://www.cofide.mx/blog/capacitacion-empresarial>
- Sanchez, L. (6 de Abril de 2010). *Emprendepyme.net by Fleebe*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/beneficios-de-la-capacitacion-para-las-empresas.html>
- Santana, C. (30 de Agosto de 2013). *acsendo.blog*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/las-ventajas-de-gestionar-el-talento-humano/>
- sesame. (s.f.). *sesame*. Obtenido de <https://www.sesametime.com/assets/diccionario/desarrollo-del-talento/>

- Sodexo. (s.f.). *Sodexo servicios de calidad de vida*. Obtenido de <https://www.sodexo.es/blog/historia-gestion-talento-empresarial/>
- Torres, I. (27 de Noviembre de 2019). *Iveconsultores*. Obtenido de <https://iveconsultores.com/plan-de-capacitacion/>
- Ucha, F. (Noviembre de 2008). *DefinicionABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>
- unir. (18 de Marzo de 2021). *unir la universidad en internet*. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>
- Vasquez, W. (Febrero de 2012). *Biblioteca usac*. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2485\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2485_IN.pdf)
- WEB, R. (21 de Febrero de 2017). *Zoologic Blog*. Obtenido de <https://zoologic-d.com/blog/index.php/2017/02/21/modalidades-de-capacitacion-laboral/>
- Westreicher, G. (s.f.). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ventas.html>

# **ANEXOS**

## **Anexo 1: Anteproyecto**



**VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

**OFICINA COORDINADORA DE CURSO MONOGRÁFICO**

**Anteproyecto del Trabajo Final (TF) en la modalidad de Monografía  
Investigación Acción para optar por el título de Master en Gerencia de  
Recursos Humanos**

**Tema de la tesis:**

**Programa de capacitación para los colaboradores de Electromuebles Midelka.**

**Nombre estudiante**

**María Lourdes Cuevas Ramírez A00105518**

**Coordinación TF MON: Damarys Vicente De La Riva**

**Distrito Nacional**

**Septiembre, 2021**

## **Selección del tema**

Diseño de un programa de capacitación para el desarrollo del talento humano de Electromuebles Midelka, 2021.

## **Planteamiento del problema.**

Desde sus inicios las empresas han sido creadas con el fin de generar beneficios, es por esto que, es responsabilidad de los dueños o encargado del departamento de recursos humano reclutar el personal idóneo para alcanzar los objetivos organizacionales.

En la Republica Dominicana las instituciones concernientes al comercio no poseen un programa de capacitación, diseñado de acuerdo con las tareas y conocimientos que sus colaboradores necesitan y/o necesitaran, el cual se encuentre acorde al avance de la información, procesos y sistemas, es por esta razón que muchas empresas se encuentran en un nivel inferior con relación a sus competidores directos. El problema es aun más preocupante cuando las empresas consideran que las capacitaciones son un gasto de dinero y tiempo.

Los puestos de mando (directores, gerentes y encargados) dentro de una empresa no deben olvidar que dependen de las destrezas y habilidades del talento humano que conforma la empresa, para poder generar los beneficios y/o utilidades necesarias, es por esto que los mismos deben de motivar a sus subalternos y al departamento de recursos humanos para que establezca un programa de capacitación que incluya cursos y talleres constante que abarquen las tendencias concerniente al mercado que se dirigen.

La falta de un programa de capacitación es un desafío para las empresas dedicadas al comercio (compra y venta de bienes), ya que la falta del mismo impide que el talento humano desarrolle sus habilidad y conocimiento, como es el caso de la empresa Electromuebles Midelka, creada en el año 1994, la cual muestra una situación actual, en la que se han evidenciado la tardanza en el cumplimiento de las metas y el retraso en el proceso de ventas, específicamente en el despacho de la mercancía. Los colaboradores no han realizado capacitaciones necesarias, con el fin de desarrollar sus habilidades y conocimientos, sino que han tenido que adquirir los mismos en el día a día, esto trae como consecuencia, insatisfacción del cliente, tardanza en los compromisos de entrega entre otros.

¿Cómo diseñar un programa de capacitación para el desarrollo del talento humano de la empresa Electromuebles Midelka?

### **Preguntas de investigación**

¿Qué nivel de conocimiento tienen los colaboradores de la empresa Electromuebles Midelka?

¿Cuáles técnicas o métodos son los adecuados para una mejor asimilación del conocimiento?

¿Por cuales capacitaciones debe estar compuesto el programa de capacitación?

¿Cuándo se impartirán las capacitación?

### **Objetivo general**

Diseñar un programa de capacitación para la empresa Electromuebles Midelka, a partir del año 2021.

### **Objetivos específicos**

Analizar las causas de la situación actual de la empresa, en el área de ventas.

Medir el conocimiento de los colaboradores en las ventas y su impacto en el proceso de la misma.

Realizar la detección de necesidades de capacitación para el área de ventas de la empresa Electromuebles Midelka.

Optimizar las habilidades y conocimientos de los vendedores, para mejorar la relación vendedor-cliente y la calidad en el servicio brindado.

Mejorar la comunicación dentro del departamento de ventas, lo cual impacte el clima laboral de manera positiva

### **Justificación teórica**

Esta investigación tiene como fin, contribuir al conocimiento planteado a lo largo de la historia; sobre el desarrollo del talento humano, en específico en el libro de administración de recursos humanos de Idalberto Chiavenato, entre otros autores, aunque la gestión y/o desarrollo del talento humano tiene origen en el año 1990, se puede confirmar los beneficios que ha aportado a las empresas aun en la actualidad. Por lo que se podrá adaptar a la circunstancia de Electromuebles Midelka, con el objetivo de impactar en los beneficios percibidos por la empresa y el crecimiento profesional de sus colaboradores.

### **Justificación metodológica**

Se diseñará un programa de capacitación con el fin de desarrollar el talento humano, del departamento de ventas de la empresa Electromuebles Midelka. Se realizará un estudio del estado en el que se encuentra la organización, para el mismo se elaboraran diferentes técnicas entre las que podemos mencionar: cuestionarios, análisis FODA, entre otras, las cuales ayudaran a profundizar en la empresa y mejorar la situación encontrada.

### **Justificación práctica**

Con el diseño de un programa de capacitación, para el desarrollo de las habilidades y conocimientos del talento humano, la empresa aumentara de manera formidable el desempeño de sus colaboradores y mantenerlo a pesar de los avances que puedan existir; para Electromuebles Midelka, a través del programa de capacitación, se establecerán las guías, el orden de las actividades, que la institución debe realizar mientras se lleve a cabo este proceso, identificando las áreas que serán impactadas, quienes serán responsables del proceso, etc. con el fin de incrementar el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores.

### **Marco Referencial (Teórico-Conceptual)**

#### **Antecedentes de investigación**

Relacionado con el tema de desarrollo del talento humano, se tienen las siguientes investigaciones:

Yadira Fernanda Sosa Guerra, en 2014, llevo a cabo una investigación titulada Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del Instituto tecnológico del Nororiente (ITECNOR), en Guatemala, dicha propuesta tiene como objetivo general establecer por cuales elementos debe está compuesto un programa de capacitación para a empresa ITECNOR, con el fin de un desempeño óptimo de los colaboradores; y como objetivos específicos: identificar las necesidades de capacitación, describir las cualidades y comportamientos que llevan al éxito, dentro de las conclusiones podremos visualizar: la información obtenida manifestó como deben estar compuestos los programas de capacitación, los docentes deben ser capacitados en técnicas y métodos de enseñanza actuales, los colaboradores no trabajan en equipo lo cual trae consigo que los colaboradores no cumplan con los objetivos; recomienda lo siguiente: llevar a cabo el programa de capacitación propuesto que tiene como base las actitudes y conocimientos con el fin de eliminar las necesidades encontradas, examinar los sistemas de

remuneraciones y encontrar las opciones que ayuden a un mejor desempeño de los docentes.

Willian Anibal Vásquez Perdomo, en 2012, realizó una investigación titulada Planteamiento de un programa de capacitación para la formación de los asesores de ventas que laboran en una empresa dedicada a la impresión litográfica offset, en Guatemala, dicho diseño tiene como objetivo general: elaborar un programa de capacitación para los ejecutivos de ventas de la empresa dedicada a la impresión litográfica offset, el cual tiene como objetivos específicos: reconocer los problemas del área de ventas por la falta de capacitación, definir el perfil ideal de un ejecutivo de venta, definir las áreas donde deben recibir capacitación los ejecutivos de venta, diseñar el contenido a desarrollarse en el programa de capacitación, establecer los recursos para efectuar el programa de capacitación, determinar los métodos de evaluación con el fin de evaluar el avance de las capacitaciones. Dentro de las conclusiones están las siguientes: la falta de capacitación ha traído problemas como son los errores en el proceso de ventas, el perfil idóneo para un ejecutivo de ventas contiene buenas relaciones interpersonales, manejo de la presión entre otros, el programa de capacitación para los ejecutivos de ventas debe tratar conocimientos técnicos de los departamentos de la institución. Entre las recomendaciones se incluyeron las siguientes: el programa de capacitación es importante en cada empresa y deben estar incluidos todos los colaboradores independientemente la función que realicen los mismos, el programa planteado para el área de ventas es una prueba piloto, con el fin de que se desarrolle un programa acorde a cada área de la institución, el programa de capacitación debe ser ejecutado lo más rápido posible, para comenzar a percibir los beneficios del mismo.

### **Conceptualización de desarrollo del talento humano**

Según Chiavenato (2007), los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones que la organización hace en su personal. La capacitación, el desarrollo del personal y el desarrollo organizacional constituyen tres estratos de diferentes extensiones en la concepción del desarrollo de los recursos humanos. La capacitación y desarrollo del personal se refiere al aprendizaje en el nivel individual mientras que el desarrollo organizacional se refiere a la forma en que las organizaciones aprenden y se desarrollan.

Según Prone (2017), define el desarrollo del talento como un proceso de transformación mediante el cual una persona adquiere nuevas ideas, conocimiento o formas de pensar y genera nuevos comportamientos, actitudes y respuestas a las situaciones. El desarrollo del talento humano dentro de una organización es importante para fidelizar al mismo así como para estar en constante actualización de las técnicas, conocimientos etc.

### **Historia de desarrollo del talento humano**

Según el artículo de la página web Sodexo (s.f.) a finales de los años 80, surge el término competencias laborales, las cuales nacen en países industrializados con el fin de formar a la mano de obra, por los avances que se producían en las empresas de todo el mundo.

La gestión del talento nace en las empresas para la década de los 90, dicho término fue utilizado por David Watkins, con el fin de describir el proceso que las empresas utilizan para conquistar (atraer) y retener colaboradores productivos.

En esta década se originó un repunte en recursos humanos, ya que muchos profesionales se capacitaban con el fin de ser expertos en esta área, porque los empleados comenzaban a ser más valorados y se buscaba la manera de comprometer a los colaboradores y generar más beneficios.

Las instituciones deseaban contratar y atraer el talento, aparte de retenerlo, y es por esto que McKinsey se refiere a la guerra por el talento. Cuando se creía que la guerra del talento llegaría a su fin, la gestión del talento continuó formando parte esencial de los recursos humanos de las instituciones.

### **Importancia de la gestión del talento**

Según Perez (2021) la importancia de la gestión o desarrollo del talento humano, se traducen en ventajas para las empresas, entre las que se puede mencionar están las siguientes:

- Progreso permanente con el fin de alcanzar eficacia y eficiencia.
- Ambiente laboral y cultura organizacional saludable.
- Satisfacción laboral por parte de los empleados.
- Reducción en la rotación de los colaboradores.

- Mayor retención del talento

## **Marco Conceptual**

**Talento humano:** según el artículo de la página web, Latinpyme (2019) hace referencia a la capacidad productiva de una empresa en base a la calidad de formación de sus colaboradores y a su experiencia de trabajo.

**Capacitación:** Según Pérez (2021) se define como el conjunto de actividades didácticas, destinadas a ampliar conocimientos, aptitudes etc., de los colaboradores de una empresa.

**Capacitación:** Frigo (s.f) define capacitación o desarrollo de personal como las actividades que se realizan en una empresa, de acuerdo con las necesidades que presentan los colaboradores, estas actividades buscan corregir y/u optimizar el conocimiento y habilidades del personal.

**Venta:** Según Westreicher (s.f) Las ventas, en el área de economía es la liquidación de un bien o servicio de acuerdo a un precio establecido o acordado.

**Habilidades:** Según Ucha (2008), define la habilidad como la destreza o capacidad que tiene un individuo para realizar una actividad o trabajo.

**Conocimiento:** Según Marin (s.f) define el conocimiento como aquella información y destreza que obtienen los individuos por sus capacidades mentales, a través de la identificación, observación y análisis e las situaciones que le rodean.

**Plan de capacitación:** Da Silva (2021) define un plan de capacitación como un conjunto de ejercicios de adiestramiento y formación de los individuos, donde se evidencia la cesión de conocimiento apoyándose de por actividades teóricas o práctica.

## **Marco Contextual**

### **Descripción Institucional**

La empresa Electromuebles Midelka, es una empresa dedicada a la venta de electrodomésticos y muebles: estufas, neveras, lavadoras, comedor, entre otros. Electromuebles Midelka cuenta con tres sucursales en la República Dominicana.

La sucursal principal se encuentra ubicada en la calle Duarte, Los Alcarrizos, Santo Domingo Oeste.

### **Marco estratégico**

#### **Misión:**

Brindar productos y servicios acordes a los requerimientos, exigencias y necesidades de los clientes, al mejor precio del mercado.

#### **Visión:**

Ser la empresa Numero 1, en venta de electrodomésticos y muebles, al mejor precio del mercado.

#### **Valores:**

- Compromiso
- Confianza
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo

### **Marco espacial**

El marco espacial donde se construye esta investigación es en el área de ventas de la empresa Electromuebles Midelka se encuentra ubicada en los Alcarrizos, Santo Domingo Oeste.

### **Marco Temporal**

La presente investigación se llevará a cabo en el año 2021, en el departamento de ventas en la empresa Electromuebles Midelka en la sucursal principal.

### **Enfoque de la Investigación**

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, por lo que, para la realización de la misma, se recogerán datos cualitativos de los colaboradores de la empresa, es decir se hará una recolección de información, donde no se hará uso de una medición numérica, sino que los datos obtenidos, serán sujeto de un proceso de interpretación, dichos datos se recolectarán

por medio de la elaboración de instrumentos de investigación como son, una guía de observación y un cuestionario a los colaboradores.

Mediante el uso de este enfoque, se tendrá un contacto de manera frecuente y directa con los colaboradores de Electromuebles Midelka.

### **Tipos de Investigación**

En esta investigación, se hace uso de diferentes tipos de investigación. Esta investigación es aplicada ya que busca que los colaboradores puedan aplicar y/o utilizar los conocimientos que adquieran. Así mismo esta investigación es de campo, ya que tiene como base para recolectar información, el uso de un cuestionario y una guía de observación. También esta investigación es explicativa ya que busca reconocer las razones que dan origen a la situación dentro de la organización.

### **Variables de Investigación**

Esta investigación tiene como variable independiente programa de capacitación y como variable dependiente tenemos el desarrollo del talento humano (capacitación)

### **Métodos teóricos y empíricos**

Esta investigación se estará llevando a cabo mediante el método de análisis y síntesis , ya que estos métodos ayudan en la evaluación de problemas, es por esto que el análisis es la separación de los diferentes fragmentos que componen uno o varios problemas y la correlación que hay entre cada uno de ellos, en cambio la síntesis, ensambla todos los fragmentos con el fin de organizarlas de diferentes formas; también se hará uso de la observación con el fin de poder obtener información que permita reconocer la situación actual y real de la empresa, lo cual traerá como beneficio poder establecer un programa de capacitación para el desarrollo del talento humano de la empresa Electromuebles Midelka.

### **Técnicas de Investigación**

Durante la realización de esta investigación se hará uso de diferentes técnicas, entre las que podemos mencionar están: La observación y encuesta al personal. Se hará uso de la observación con el fin de poder reconocer y establecer aspectos a lo interno como a lo externo con el fin de poder realizar un FODA. Se hará uso de la encuesta con el fin de poder tener un acercamiento con el colaborador y así obtener información que nos muestre la situación real de la organización;

### **Procedimientos de análisis de los datos**

Para procesar e interpretar la información recabada gracias a la implementación de cuestionario y la observación, se hará uso de tablas y gráficos, con el objetivo de resaltar los puntos más importantes, y así poder reconocer en que aspectos se implementara el plan de capacitación para el desarrollo del talento humano de la empresa Electromuebles Midelka.

## **Población y muestra**

La presente investigación se caracteriza, que tanto la población y la muestra coinciden, ya que la población de los colaboradores del área de ventas corresponde a 6 personas, lo cual se considera un conjunto manejable.

Las 6 personas están compuestas por:

Gerente General, Gerente de ventas y los colaboradores que conforman el área de venta

## **Unidad de análisis**

Esta investigación se llevará a cabo con el propósito de diseñar un programa de capacitación para el desarrollo del talento humano; el cual se encontrará dirigido a la sucursal principal, se ha definido como unidad de análisis: el nivel de desarrollo en la empresa Electromuebles Midelka

## **Tabla de Contenido de Trabajo Final**

### **Tabla de Contenido**

#### **Presentación**

#### **Dedicatoria**

#### **Agradecimiento**

#### **Resumen**

#### **Indice**

#### **Introducción**

### **Capítulo I: Marco Teórico**

#### 1.1 Antecedente de la investigación

##### 1.1.2 Conceptualización de desarrollo del talento humano

##### 1.1.3 Historia de desarrollo del talento humano

##### 1.1.4 Importancia del desarrollo del talento humano

##### 1.1.5 Objetivos de capacitación

##### 1.1.6 Ventajas de la capacitación

##### 1.1.7 Tipos de capacitación

##### 1.1.8 Elementos de un programa de capacitación

##### 1.1.9 Medios de capacitación

## **Capítulo II: Análisis de los resultados**

### 2.1 Descripción Organizacional

#### 2.1.2 Misión

#### 2.1.3 Visión

#### 2.1.4 Valores

#### 2.1.5 Servicios ofrecidos

### 2.2 Análisis de la situación actual de Electromuebles Midelka con relación a las ventas al detalle

### 2.3 Análisis de la información recabada, por medio de cuestionario y guía de observación a los colaboradores del área de venta.

### 2.4 Integración de los resultados

## **Capítulo III: Propuesta**

### 3.1 Diseño de un plan de capacitación

#### 3.1.1 Alcance

#### 3.1.2 Modalidad de capacitación

#### Conclusión

#### Recomendaciones

#### Referencias Bibliográficas

#### Anexos

## Referencias bibliográficas

- [Chiavenato, I. \(2007\). \*Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones\*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.](#)
- [Da Silva, D. \(17 de Febrero de 2021\). \*Blog de Zendesk\*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/plan-de-capacitacion/>](#)
- [Frigo, E. \(s.f.\). \*Foro de seguridad\* . Obtenido de <https://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>](#)
- [Latinpyme. \(19 de febrero de 2019\). \*Latinpyme\*. Obtenido de Latinpyme : <https://www.latinpymes.com/la-importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>](#)
- [Marin, A. \(s.f.\). \*Economipedia\*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/conocimiento.html>](#)
- [Perez, M. \(13 de septiembre de 2021\). \*Concepto de definición\* . Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/capacitacion/>](#)
- [Perez, O. \(13 de 7 de 2021\). \*Peoplenext\*. Obtenido de Peoplenext: <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>](#)
- [Prone, E. \(4 de abril de 2017\). \*HRTRENDS by infoempleo\*. Obtenido de <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/desarrollo-del-talento>](#)
- [Sodexo. \(s.f.\). \*Sodexo servicios de calidad de vida\*. Obtenido de <https://www.sodexo.es/blog/historia-gestion-talento-empresarial/>](#)
- [Ucha, F. \(Noviembre de 2008\). \*Definición ABC\*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>](#)
- [Westreicher, G. \(s.f.\). \*economipedia\*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ventas.html>](#)

## Anexo 2: Solicitud y autorización de la institución



### SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL Y/O MONOGRAFICO

Yo, Maria Lluvia Román, cédula 700-22670041, matricula de la Universidad APEC A00105518  
estudiante de término del programa de Maestría en Psicología de los Recursos Humanos  
cursando la asignatura de Trabajo final y/o Monográfico, solicita la autorización de Electromuebles Micheltka

(Nombre de la empresa que autoriza)

para realizar mi trabajo final sobre: Diseño de un programa de capacitación para el desarrollo del talento humano de electromuebles Micheltka  
(Titulo del Trabajo final y/o Monográfico.)  
y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.

Este trabajo tiene por objetivo aportar en electromuebles Micheltka un diseño de un programa de capacitación  
[Firma]  
(Firma del estudiante)

Yo, Myriam Lidia Guerra  
(Nombre de quien autoriza en la empresa)

Gerente General  
(Cargo que ocupa)

cédula 402-00371710 autoriza a realizar el Trabajo final y/o Monográfico, arriba señalado y que el mismo podrá:

- Utilizar el  nombre de la empresa  Utilizar un pseudónimo en caso necesario
- Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC
- Ser incluido dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC
- Aplicarlo en  el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.



## Anexo 3: Cuestionario para la detección de necesidades



### Cuestionario para la detección de necesidades.

Estimados, mi nombre es María Lourdes De Jesús Cuevas Ramírez. El presente cuestionario tiene como objetivo la recolección de datos e información confiable, para identificar las necesidades de capacitación que posee el talento humano de Electromuebles Midelka. Los datos e informaciones obtenidas servirán para el desarrollo del trabajo de investigación final de la Maestría en Gerencia de Recursos Humanos. La información suministrada será utilizada con total discreción.

Fecha: \_\_\_\_\_

Departamento al que perteneces:

---

Seleccione la opción correcta, marcando con una X:

- 1) ¿Al momento de ingresar a la empresa, recibió una inducción formal?  
 Si     No
- 2) ¿La institución posee un programa de capacitación?  
 Si     No
- 3) En caso de respuesta afirmativa en la pregunta anterior, ¿Con que frecuencia es capacitado?  
 Mensual     Semestral     Anual
- 4) ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?  
 Si     No
- 5) ¿Su superior le comunica las metas departamentales?  
 Si     No
- 6) En caso de ser afirmativa la respuesta anterior, ¿Con que frecuencia?  
 Diario     Semanal     Mensual     Anual
- 7) ¿Cómo califica su desempeño en el departamento de venta?  
 Excelente     Bueno     Regular     Malo
- 8) ¿Entiende usted que posee las habilidades y destrezas necesarias para realizar las actividades de la posición que le fue asignada?  
 Si     No

9) ¿Cuál de las siguientes tareas se le dificulta más?

Recibir al cliente     Presentar el producto     Concluir una venta

Otras \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10) ¿Cómo califica las destrezas o habilidades que posee para las ventas?

Excelente     Bueno     Regular     Malo

11) ¿Cuál o cuáles de las siguientes habilidades o destrezas necesita con urgencia recibir capacitación?

Habilidades de venta     Manejo de conflicto     Manejo de tensión y estrés

Trabajo en equipo     Comunicación eficaz

Otra \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12) ¿Los errores cometidos al realizar la venta o el despacho de algún producto, se debe a?

Desconocimiento     Descuido     Actitud negativa

13) ¿Cuál es su actitud al momento en que más de un cliente requiere de su atención?

Estrés     Tranquilidad     Calma

14) ¿Estaría en disposición de recibir capacitación?

Sí     No

15) ¿Entiende necesario que se realice un programa de capacitación para el desarrollo de los colaboradores, que permita mejorar las habilidades de los empleados de Electromuebles Midelka?

Sí     No

## Anexo 4: Guía de observación



### Guía de Observación

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

Puesto o cargo: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** Observar la ejecución de las tareas que realizan los colaboradores, marcando con una x el cumplimiento de acuerdo con la escala establecida.

**Objetivo:** observar y evaluar el desempeño realizado por el colaborador dentro de la empresa.

No.	CRITERIOS A EVALUAR	SI	NO	TALVEZ	OBSERVACIONES
1.	El colaborador consigue llegar a tiempo al trabajo.				
2.	El colaborador utiliza el uniforme de manera adecuada.				
3.	El colaborador tiene conocimiento de los productos.				
4.	Al momento de abordar un cliente el vendedor, es cortés y educado.				
5.	El vendedor ofrece los productos al cliente de forma adecuada.				
6.	El vendedor tiene habilidades para solucionar problemas.				
7.	El vendedor tiene habilidad de negociar.				
8.	El vendedor escucha con atención al cliente.				
9.	El vendedor se expresa con claridad.				
10.	El cliente recibe asesoría de parte del vendedor sobre los productos que ofrece la empresa.				

11.	Durante el proceso de venta el vendedor es paciente y perseverante.				
12.	El vendedor posee la habilidad para la toma de decisiones (cerrar o no una venta).				
13.	El vendedor es empático con los clientes.				
14.	El vendedor coopera de manera efectiva con sus compañeros de trabajo.				
15.	El vendedor controla sus emociones (nervios, temor, ansiedad etc.)				