

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACION:
“PLAN DE CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL
PERSONAL DE FERRETERÍA Y FÁBRICA DE BLOCK MEDINA, UBICADA EN
EL DISTRITO DE ACAJUTLA, MUNICIPIO DE SONSONATE OESTE”

PRESENTADO POR:

HERNÁNDEZ VILLALOBOS, JENNIFER ABIGAIL
RIVERA CHÁVEZ, MARÍA STEPHANY
RIVERA ESCOBAR, PAULA ADRIANA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA(S) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE ASESOR:

LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ

OCTUBRE 2024

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector:	MSC. Juan Rosa Quintanilla
Vice rectora Académica:	Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Secretario General:	Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Lcda. Celina Amaya de Calderón
Vicedecano:	MSC. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretario:	Lic. Juan Pablo Marín
Coordinador General de Procesos de Graduación:	MAF. Ronald Edgardo Gálvez Rivera.
Director de Escuela de Administración de Empresas:	MSC. Abraham Vásquez Sánchez.
Coordinador de procesos de grado de la Escuela de Administración de Empresas:	Lic. David Mauricio Lima Jaco

TRIBUNAL EVALUADOR

Licda. Ruth del Milagro Rodríguez de Torres.

Lic. David Mauricio Lima Jaco.

Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez. (Docente Asesor)

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por esta oportunidad tan única, por brindarme sabiduría y fortaleza en cada paso de este camino. Agradezco profundamente a mi mamá y a mi hermano de todo corazón por su amor y apoyo incondicional, su confianza en mí ha sido una fuente constante de motivación. A mis amigos, quienes me han apoyado de diversas maneras y me han animado a no rendirme, les estoy eternamente agradecida, y en especial a mi primo, quien me impulsó a emprender este viaje que estoy a punto de concluir. Infinitas gracias a todos.

Jennifer Abigail Hernández Villalobos

En primer lugar, quiero expresar mi agradecimiento a Dios, por ser mi guía y fuente de fortaleza a lo largo de este proceso, me ha dado la paciencia y la resiliencia necesarias para superar los desafíos y seguir adelante. A mi familia y todas las personas que de una u otra manera contribuyeron a este logro, ya sea con palabras de aliento, compañía o ayuda práctica, les estoy eternamente agradecida. Gracias por ser parte de este viaje y por creer en mí cuando más lo necesitaba. Este camino no ha sido fácil, pero cada obstáculo me ha enseñado que todo sucede a su debido tiempo. He aprendido que mi ritmo es único y que no estoy compitiendo con nadie más que conmigo misma. Reconozco mis esfuerzos y celebro cada pequeño logro que me ha llevado hasta aquí.

María Stephany Rivera Chávez

Agradezco a Dios por darme sabiduría y fortaleza, por dirigirme y acompañarme a lo largo de mi vida, permitiéndome alcanzar una meta más. A mi papá, quien ya no está físicamente, pero cuya presencia siento en cada momento, aunque no pudiste ver el final de este camino, sé que desde donde estés celebras conmigo este logro tan importante, te debo el ejemplo de esfuerzo, perseverancia y amor. A mi mamá y mis hermanos le agradezco su amor incondicional, cada consejo, motivación y confianza que pusieron en mí, mostrándome que el esfuerzo y el sacrificio son la clave del logro. A mis amigos con los que tuve la bendición de coincidir y a todas las personas que me han brindado su apoyo en todo momento y que aportaron sin ellas darse cuenta a mi formación profesional. Muchas gracias.

Paula Adriana Rivera Escobar

Índice De Contenido

Resumen Ejecutivo	i
Introducción	iii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y LEGAL DE REFERENCIA DE PLAN DE CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE FERRETERÍA Y FÁBRICA DE BLOCK MEDINA	
OBJETIVO	1
1. MARCO HISTÓRICO	1
1.1. Antecedentes de Ferretería	1
1.2. La Pequeña Empresa Ferretera en El Salvador	2
1.3. Generalidades de la Empresa “Ferretería y Fábrica de Block Medina”	3
1.3.1. Antecedentes	3
1.3.2. Logo	4
1.3.3. Misión	4
1.3.4. Visión	4
1.3.5. Organigrama Actual	4
1.4. Antecedentes de Capacitación	5
2. MARCO CONCEPTUAL	10
2.1. Generalidades de Plan de Capacitación	10
2.1.1. Definición	10
2.1.2. Objetivos	11

2.1.3.	Importancia	11
2.1.4.	Beneficios de la Capacitación	12
2.1.4.1.	Para el Personal	12
2.1.4.2.	Para la Organización	12
2.1.4.3.	Para las Relaciones Humanas	13
2.1.5.	Tipos de Capacitación	13
2.1.6.	Sistemas Tradicionales de Capacitación	14
2.1.7.	Proceso de Capacitación	15
2.1.8.	Técnicas para Determinar las Necesidades de Capacitación	16
2.1.9.	Métodos de Capacitación	17
2.1.9.1.	Método Indirecto	17
2.1.9.2.	Método Directo	19
2.1.10.	Programas de Capacitación	19
2.1.11.	Métodos de Evaluación de Capacitación	21
2.2.	Generalidades del Desempeño Laboral	22
2.2.1.	Definición	22
2.2.2.	Factores que Influyen en el Desempeño Laboral	23
2.2.3.	Cómo Incide el Plan de Capacitación en el Desempeño Laboral del Personal	25
2.3	Otros Conceptos y Definiciones	28
3.	MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	31

3.1.	Constitución de La República	31
3.2.	Código de Trabajo	31
3.3.	Código de Comercio	32
3.4.	Ley de Registro de Comercio	33
3.5.	Ley del Seguro Social	33
3.6.	Ley de Sistema de Ahorro para Pensiones	33
3.7.	Ley de Impuesto Sobre la Renta	34
3.8.	Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios	34
3.9.	Ley de Medio Ambiente	34
3.10.	Marco Institucional	34

CAPÍTULO II	DIAGNÓSTICO SOBRE LA NECESIDAD DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN QUE INCIDA EN UN MEJOR DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE FERRETERÍA Y FÁBRICA DE BLOCK MEDINA	35
-------------	---	----

OBJETIVO	35
----------	----

1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	35
----	----------------------------	----

2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
----	---------------------------------	----

2.1.	Método de Investigación	37
------	-------------------------	----

2.1.1.	Método Analítico	37
--------	------------------	----

2.1.2.	Método Sintético	38
--------	------------------	----

2.1.3.	Método Inductivo	38
--------	------------------	----

2.1.4.	Método Deductivo	39
2.2.	Tipo de Estudio	39
2.3.	Diseño de Investigación	40
2.3.1.	Fuentes Primarias	40
2.3.2.	Fuentes Secundarias	40
2.4.	Universo y Muestra	40
2.5.	Técnicas e Instrumentos para Recolectar la Información	41
2.5.1.	Técnicas	41
2.5.2.	Instrumentos	42
3.	PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	43
3.1.	Análisis e Interpretación de Resultados	43
4.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN	44
4.1.	Capacitación	44
4.2.	Atención al Cliente	46
4.3.	Nivel de Conocimientos y Habilidades	48
4.4.	Manejo de Maquinaria y Equipo informático	49
4.5.	Estructura Organizativa	50
4.6.	Otras Problemáticas que Influyen Indirectamente en la Capacitación	51
4.7.	Desempeño Laboral	52
5.	CONCLUSIONES	53

6. RECOMENDACIONES	55
CAPITULO III PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN QUE INCIDA EN EL	
DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE FERRETERÍA Y FÁBRICA DE BLOCK MEDINA	57
OBJETIVO	57
1. GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	57
1.1. Introducción	57
1.2. Objetivos	58
1.2.1. General	58
1.2.2. Específicos	59
1.3. Importancia	59
1.4. Beneficios	60
1.5. Modalidades de Capacitación	61
1.5.1. Tipo de Capacitación por Implementar	61
1.5.2. Metodología de Capacitación	62
1.6. Perfil de los Participantes	64
1.6.1. Perfil de Participantes para Módulo I: Atención al cliente	64
1.6.2. Perfil de Participantes para Módulo II: Información de productos	64
1.6.3. Perfil de Participantes para Módulo III: Manejo de Maquinaria y Equipo	
Informático	64
1.7. Contenido de la Capacitación	65
1.7.1. Contenido a Desarrollar en Módulo I: Atención al Cliente	65

1.7.2.	Contenido a Desarrollar en Módulo II: Información de Productos	66
1.7.3.	Contenido a Desarrollar en Módulo III: Manejo de Maquinaria y Equipo Informático	66
1.8.	Módulos de Capacitación	67
1.8.1.	Programa de Formación Profesional en el Área de Atención al Cliente	67
1.8.2.	Programa de Formación Profesional en el Área de Información de Productos	69
1.8.3.	Programa de Formación Profesional en el Área de Manejo de Maquinaria y Equipo Informático	70
1.9.	Implementación del Plan de Capacitación	71
1.9.1.	Recursos y Materiales Necesarios	72
1.9.2.	Presupuesto de Implementación	72
1.9.2.1.	Presupuesto Módulo I: Atención al Cliente	73
1.9.2.2.	Presupuesto Módulo II: Información de Productos	73
1.9.2.3.	Presupuesto Módulo III: Manejo de Maquinaria y Equipo Informático	74
1.9.2.4.	Presupuesto Total	74
1.10.	Cronograma de Actividades	75
1.11.	Evaluación y Seguimiento del Plan	76
1.11.1.	Evaluación	76
1.11.2.	Seguimiento	77

2. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	77
2.1. Descripción de Área de Recursos Humanos	78
2.2. Funciones	78
2.3. Beneficios	79
3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	80
3.1. Propuesta de Organigrama.	81
3.2. Funciones Generales de las Áreas Propuestas	81
3.2.1. Gerencia General	81
3.2.2. Subgerencia	82
3.2.3. Área de Compras	82
3.2.4. Área de Ventas	83
3.2.5. Área de Bodega	85
3.2.6. Área de Fábrica	86
3.2.7. Área de Logística y Transporte	87
3.2.8. Área de Recursos Humanos	88
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXOS	92

Índice de Imágenes

Imagen No 1: Logo	4
Imagen No 2: Organigrama Actual	4

Imagen No 3: Cronograma de Actividades	75
Imagen No 4: Propuesta de Organigrama	81

Índice de Tablas

Tabla No. 1: Marco Institucional	34
Tabla No.2: Programa de formación profesional en el área de Atención al cliente.	67
Tabla No.3: Módulo II: Programa de formación profesional en el área de Información de los productos.	69
Tabla No. 4: Programa de formación profesional en el área de Manejo de maquinaria y equipo informático.	70
Tabla No. 5: Presupuesto de Implementación	72
Tabla No. 6: Presupuesto Módulo I Atención al Cliente	73
Tabla No. 7: Presupuesto Módulo II Información de Productos	73
Tabla No. 8: Presupuesto Módulo III Manejo de Maquinaria y Equipo Informático	74
Tabla No. 9: Presupuesto Total	74
Tabla No. 10: Frecuencia de Género	102
Tabla No. 11: Frecuencia de Edad	103
Tabla No. 12: Frecuencia de Cargo	104
Tabla No. 13: Frecuencia Nivel Académico	105
Tabla No. 14: Frecuencia ¿Existe Plan de Capacitación?	106
Tabla No. 15: Frecuencia ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?	107
Tabla No. 16: Frecuencia Mejora de Desempeño	108
Tabla No. 17: Frecuencia Cumplimiento de Obligaciones del Cargo	109

Tabla No. 18: Frecuencia Supervisión de sus Labores	110
Tabla No. 19: Frecuencia Recursos Necesarios	111
Tabla No. 20: frecuencia Conocimiento de Responsabilidades	112
Tabla No. 21: Frecuencia Identificación y Resolución de Problemas	113
Tabla No. 22: Frecuencia Alcance de Objetivos de la Empresa	114
Tabla No. 23: Frecuencia Ambiente Laboral	115
Tabla No. 24: Frecuencia Información y Seguimiento en Resolución de Problemas	116
Tabla No. 25: Frecuencia Actividades con Mayor Dificultad de Desempeño	117
Tabla No. 26: Frecuencia Oportunidad de Crecimiento	118
Tabla No. 27: Frecuencia Interés en Capacitaciones Regulares	119
Tabla No. 28: Frecuencia Mejoras con Sistema de Facturación e Inventario	120
Tabla No. 29: Frecuencia Necesidades de Capacitación	121

Índice de Gráficos

Gráfico No. 1: Género	102
Gráfico No. 2: Edad	103
Gráfico No. 3: Cargo	104
Gráfico No. 4: Nivel Académico	105
Gráfico No. 5: ¿Existe Plan de Capacitación?	106
Gráfico No. 6: ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?	107
Gráfico No. 7: Mejora de Desempeño	108
Gráfico No. 8: Cumplimiento de Obligaciones del Cargo	109

Gráfico No. 9: Supervisión de sus Labores	110
Gráfico No. 10: Recursos Necesarios	111
Gráfico No. 11: Conocimiento de Responsabilidades	112
Gráfico No. 12: Identificación y Resolución de Problemas	113
Gráfico No. 13: Alcance de Objetivos de la Empresa	114
Gráfico No. 14: Ambiente Laboral	115
Gráfico No. 15: Información y Seguimiento en Resolución de Problemas	116
Gráfico No. 16: Actividades con Mayor Dificultad de Desempeño	117
Gráfico No. 17: Oportunidad de Crecimiento	118
Gráfico No. 18: Interés en Capacitaciones Regulares	119
Gráfico No. 19: Mejoras con Sistema de Facturación e Inventario	120
Gráfico No. 20: Necesidades de Capacitación	121

Índice de Anexos

ANEXO 1: Guía de Entrevista Instrumento.
ANEXO 2: Resultados de la Entrevista.
ANEXO 3: Cuestionario Instrumento
ANEXO 4: Resultados de la Encuesta
ANEXO 5: Cotización de recursos y materiales

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación surge a partir de la experiencia de una integrante del equipo, quien es empleada en Ferretería y Fábrica de Block Medina. En su trabajo diario, la integrante pudo observar áreas de mejora en el desempeño del personal, esto permitió identificar una necesidad urgente de capacitación, ya que muchos empleados carecen de las habilidades necesarias para atender correctamente las consultas de los clientes y manejar el equipo y maquinaria de manera correcta. Se organizó una reunión con el propietario para que nos brindara acceso a la empresa y realizar una investigación más profunda. Esta investigación tiene como objetivo principal de esta investigación es diseñar un plan de capacitación que incida en un mejor desempeño del personal de Ferretería y Fábrica de Block Medina. En cuanto a metodología de investigación, se utilizaron cuatro métodos para la búsqueda y presentación de la información: Analítico que contribuyó a una comprensión detallada y profunda del problema. Sintético para integrar todas las partes y tener una visión más general de la problemática. Inductivo para formular hipótesis a partir de la observación y Deductivo que permitió generar conclusiones. Se utilizó el censo como método de muestreo, dado que la empresa cuenta con 27 empleados, quienes participaron en su totalidad. Los resultados fueron organizados en tablas y gráficos, permitiendo identificar que, además de la falta de capacitación, existen otros factores que afectan el desempeño del equipo. Los resultados de la investigación evidencian una necesidad urgente de fortalecer las habilidades del personal en áreas críticas como atención al cliente, conocimiento de productos, y manejo de maquinaria y equipos informáticos. Con base en la información obtenida, se ha propuesto un plan de capacitación que abarca estas áreas, estimando un costo total de \$1,906.59 para su

implementación, incluyendo recursos humanos, materiales y financieros. Entre las principales conclusiones, se destaca que tanto el personal como la gerencia reconocen la ausencia de un plan de capacitación establecido. Esto ha afectado negativamente el rendimiento y ha limitado la percepción del valor que la inversión en desarrollo del personal puede aportar a la empresa. Además, la gerencia no considera que un alto nivel académico sea esencial para desempeñarse en la empresa, lo cual afecta la capacidad del personal para asesorar adecuadamente a los clientes. Finalmente, se recomienda implementar un programa de capacitación formal que considere las necesidades específicas de cada colaborador y priorice las áreas de mayor impacto en las operaciones diarias. Asimismo, se sugiere que en futuras contrataciones se valoren candidatos con niveles académicos más altos y experiencia afín al rubro ferretero, con el fin de facilitar su adaptación y mejorar la calidad de la atención al cliente. Esta propuesta no solo pretende optimizar el desempeño actual, sino también preparar al personal para enfrentar futuros desafíos, contribuyendo al éxito sostenible de la empresa.

Introducción

En un entorno empresarial competitivo, la capacitación y el desarrollo del personal son fundamentales para garantizar el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. La capacitación es un proceso mediante el cual una empresa pone a disposición de sus trabajadores una serie de acciones formativas para fortalecer conocimientos y desarrollar habilidades con el propósito de un desempeño óptimo en todas sus actividades. En este contexto, la capacitación no solo se enfoca en el aspecto técnico de las tareas, sino también en el desarrollo personal y profesional de ellos, promoviendo un ambiente de trabajo más eficiente y productivo. La presente investigación consiste en la Propuesta de un Plan de Capacitación, orientado a mejorar el desempeño laboral del personal de Ferretería y Fábrica de Block Medina ubicada en el distrito de Acajutla, municipio de Sonsonate Oeste. Está dividida en tres grandes apartados o bien en tres capítulos para fines de una mejor comprensión de este. El Capítulo I contiene el marco teórico de referencia, iniciando con los antecedentes históricos sobre las ferreterías y su evolución en El Salvador. Se detalla la historia y características de "Ferretería y Fábrica de Block Medina", incluyendo su misión, visión y estructura organizativa. Además, se presentan los conceptos fundamentales y la importancia de la capacitación laboral, destacando sus beneficios y las diferentes técnicas, tipos y métodos de capacitación que fundamentan la propuesta. Se desarrolla también el concepto y factores de influencia de la capacitación en desempeño laboral. Finalizando con el marco legal e institucional. El Capítulo II se centra en el diagnóstico de la situación actual de la empresa en términos de capacitación. Describiendo la metodología de investigación utilizada, para recolectar y analizar la información. Posteriormente presentando los resultados obtenidos mediante tabulación,

gráfico e interpretación de la percepción de los empleados ante el tema de estudio. A partir de esto se identifican las problemáticas actuales como la inexistencia de un plan de capacitación y las áreas que requieren intervención para mejorar el desempeño laboral, como la atención al cliente, el manejo de información de productos, nivel de conocimientos y habilidades del personal, el manejo de equipos, entre otros; en función de esto posteriormente se formularon las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, el Capítulo III presenta la propuesta del plan de capacitación. Esta sección incluye los objetivos generales y específicos, sus beneficios, el diagnóstico de las necesidades de capacitación, las modalidades de desarrollo, metodología y una descripción detallada de los programas de formación y lo necesario para la implementación de la propuesta; asimismo, se establecen los métodos de evaluación y seguimiento para asegurar la efectividad del plan y su contribución a la mejora del desempeño laboral. Se propone la creación de una unidad de recursos humanos, puntualizando el papel que esta tendría para una implementación más efectiva del plan y en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa. Se presenta también una propuesta de organigrama en donde se incluye esta área y seguidamente se describen las funciones generales de todas las áreas. Finalmente, se ha recurrido a diversas fuentes bibliográficas que proporcionan el marco teórico, conceptual y legal necesario para sustentar las afirmaciones realizadas. La bibliografía utilizada incluye libros, artículos académicos y estudios previos que han sido fundamentales para comprender el contexto y los aspectos importantes del tema. Además, en los anexos se incluyen documentos y datos relevantes que complementan la información presentada en el cuerpo principal del trabajo, permitiendo una comprensión más profunda de los resultados obtenidos y facilitando la verificación de ellos.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y LEGAL DE REFERENCIA DE PLAN DE CAPACITACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE FERRETERÍA Y FÁBRICA DE BLOCK MEDINA

OBJETIVO

Identificar las bases teóricas y funciones generales de la empresa para fundamentar la propuesta de solución del problema.

1. MARCO HISTÓRICO

1.1. Antecedentes de Ferretería

Las ferreterías tuvieron sus inicios cuando las personas empezaron a requerir materiales para construir y reparar objetos cotidianos. “La mayoría de los comercios de este tipo eran dirigidos por herreros que vendían diferentes utensilios hechos de este metal” (FERRETERÍA SHOP, 2017).

“Se dice que la primera ferretería conocida surgió en Europa durante la Edad Media (comprendida entre el siglo V al XV), como sitios donde los herreros vendían sus productos a comerciantes y artesanos”. (FERRECO, 2023).

Con el paso del tiempo, la demanda de herramientas y materiales de construcción aumentó, lo que llevó a la apertura de tiendas especializadas en la venta de dichos productos, las cuales comenzaron a conocerse como ferreterías. Ya para el siglo XIX, la industrialización generó una mayor demanda de herramientas y materiales para la construcción, lo que impulsó la evolución de las ferreterías para satisfacer las necesidades de sus clientes y gradualmente expandirse a nivel global.

Una evolución posterior hizo que las tiendas del ramo ferretero se dividieran por bloques y se dedicaran a vender materiales de un sector en específico, la división en ramos

dio paso a la nueva generación de ferreterías orientadas a reparación manual en el hogar y la construcción, que son comercios enormes que engloban todas las especialidades.

En la actualidad, con la llegada del comercio electrónico, algunas ferreterías han comenzado a ofrecer sus productos vía internet para llegar con mayor facilidad y practicidad a los clientes.

1.2. La Pequeña Empresa Ferretera en El Salvador

En El Salvador, las ferreterías surgieron como respuesta a la creciente necesidad de herramientas y materiales de construcción en el país. A medida que la población y la actividad económica se desarrollaban, surgía la demanda de productos ferreteros para la construcción, reparación y mantenimiento de viviendas y edificaciones comerciales e industriales, así como para proyectos de infraestructura.

El inicio de las ferreterías en El Salvador se remonta a principios del siglo XX, cuando empresarios y emprendedores locales reconocieron la oportunidad de negocio que representaba la venta de herramientas y materiales para la construcción. Estos pioneros establecieron pequeños negocios dedicados a la venta de productos ferreteros, que iban desde herramientas manuales básicas hasta materiales como clavos, tornillos, cables, tuberías, pinturas y otros productos necesarios para proyectos de construcción y reparación.

Con el tiempo, la industria de la construcción en El Salvador experimentó un crecimiento significativo, impulsado por el desarrollo urbano y la modernización del país, así surgieron ferreterías más formales reconocidas a la fecha como Freund, Vidrí, Lemus, EPA, Disensa entre otras. Esto generó una mayor demanda de productos ferreteros y como resultado las ferreterías fueron evolucionando y ampliando su oferta para satisfacer las necesidades de los clientes.

En la actualidad, las ferreterías en El Salvador se han convertido en establecimientos especializados que ofrecen una amplia variedad de productos, desde herramientas manuales y eléctricas, hasta equipos de seguridad, productos de iluminación, artículos de jardinería y más. Además, muchas ferreterías también ofrecen servicios adicionales, como asesoramiento técnico, autoservicio, entregas a domicilio y ventas en línea para brindar mayor comodidad y accesibilidad a los clientes.

1.3. Generalidades de la Empresa “Ferretería y Fábrica de Block Medina”

1.3.1. Antecedentes

Según Julio Medina, fundador de la empresa "Ferretería y Fábrica de Block Medina" esta tiene sus inicios en el año 1999, en el distrito de Acajutla, municipio de Sonsonate Oeste. En sus primeros años, se enfocaba únicamente a la fabricación de bloques de cemento, contando con una máquina dedicada a esta producción. A medida que pasaron los años, la oferta de productos de la empresa fue creciendo y se añadieron otros materiales para la construcción, tales como arena, tierra blanca, grava, piedra, hierro, cemento y accesorios de PVC. Además, la ferretería incorporó progresivamente productos como palas y carretillas.

En el año 2012, el propietario de la empresa tomó la decisión de establecer una ferretería más formal, ampliando su catálogo para incluir la venta de misceláneos y herramientas manuales y eléctricas.

En el año 2022, se expandió la sucursal de la empresa y en la actualidad, “Ferretería y Fábrica de Block Medina” ha diversificado aún más su oferta de productos incluyendo materiales para carpintería, jardinería, fontanería, eléctrico, pintura, entre otros.

1.3.2. Logo

Imagen No 1: Logo



1.3.3. Misión

Contribuir con el progreso y el bienestar de las comunidades cercanas, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, brindando productos y servicios de calidad apoyando el desarrollo de proyectos que enriquezcan la calidad de vida de las personas y las familias.

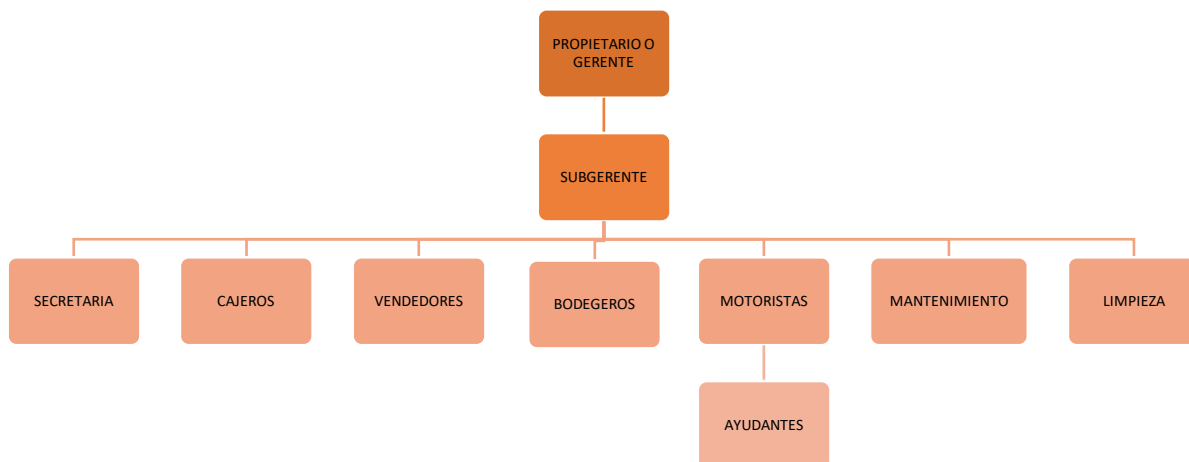
1.3.4. Visión

Ser la ferretería líder, reconocida en la zona por la excelencia y variedad de productos, servicios y atención que ofrecemos a nuestros clientes.

1.3.5. Organigrama Actual

Persona Natural: Julio Medina

Imagen No 2: Organigrama Actual



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la empresa.

1.4. Antecedentes de Capacitación

Los antecedentes de la capacitación parten del proceso y evolución histórica de la sociedad y las necesidades económicas y productivas, a partir de la organización del trabajo en general, por lo que la implementación de la capacitación está determinada por los procesos históricos que se han dado y la formación desde un punto de vista socio histórico, por lo que para describir las características de la formación en el mundo moderno es necesario referirse siempre al análisis de diferentes momentos.

Según (Infante & Breijo, 2017) al indagar la historia de las antiguas civilizaciones, se determina que la formación se originó en la Edad de Piedra Temprana con el manejo y acumulación de conocimientos; cuando el ser humano fue capaz de inventar armas, herramientas de trabajo, vivienda, vestimenta y lenguaje, la formación se hizo necesaria y urgente, la cual se convirtió en un factor decisivo en el desarrollo de las civilizaciones, debido a la transmisión de conocimientos y habilidades, que se adquieren a través de signos, símbolos y palabras, para poder enfrentar el medio en el que se desarrollan.

La educación técnica en la comunidad prehistórica era orgánica, intuitiva y espontánea; sus miembros se comprometieron en tareas específicas que les ayudaron a aprender y desarrollar sus habilidades. Otra característica destacable es el desarrollo, la equidad y la integralidad. Toda la sociedad participaba en la fabricación y uso de las herramientas de acuerdo con la división natural del trabajo. Históricamente, el entrenamiento en el trabajo puede considerarse la primera etapa de la capacitación.

La Edad Antigua, “se caracterizó por la influencia grecorromana en el arte y la cultura; el florecimiento de grandes ciudades bien organizadas y funcionales, además de

los grandes inventos: resultado de las necesidades más apremiantes y de cuestiones militares”.¹

La capacitación laboral en esta época se centraba en el aprendizaje directo, basado en la observación y la práctica, a menudo bajo la tutela de un mentor o maestro. Los sistemas de aprendizaje formal eran limitados y existían más en el contexto de los talleres artesanales, la formación militar y en las clases privilegiadas. El trabajo y el conocimiento estaban profundamente conectados con el estatus social, y el acceso a la educación o la capacitación laboral era muy desigual.

En muchas civilizaciones antiguas, especialmente en Roma y más tarde en la Edad Media, existían gremios o asociaciones de trabajadores que regulaban la enseñanza y las condiciones laborales dentro de un oficio determinado. Los gremios eran responsables de la formación de nuevos artesanos mediante un sistema estructurado de aprendizaje.

La capacitación laboral en la Edad Antigua también estaba muy vinculada al estatus social. Los oficios relacionados con el comercio, la escritura o las artes eran vistos con mayor prestigio que los oficios manuales o agrícolas. Además, en sociedades jerárquicas como Egipto, Roma y Grecia, las oportunidades de capacitación variaban considerablemente según la clase social y la pertenencia a una casta o grupo.

El desarrollo de las ciudades europeas medievales es el trasfondo para el surgimiento de los gremios. Se trataba de asociaciones económicas, que agruparon a artesanos y comerciantes de un mismo oficio, que prevalecieron hasta finales de la era

¹ Gallardo, R. (2021, 7 de septiembre). La enseñanza y la capacitación, una visión histórica del desarrollo de la humanidad. COFIDE Capacitación Empresarial. <https://www.cofide.mx/blog/la-ense%C3%B1anza-y-la-capacitacion-una-vision-historica-del-desarrollo-de-la-humanidad>

moderna y posteriormente fueron abolidas. En las ciudades de Europa se estaban volviendo poderosas dos nuevas clases: los artesanos y los comerciantes.

Podrían reconocerse por sus características tales como su ámbito local, carácter obligatorio, escalas profesionales y estatuto especial, así como su división en diferentes categorías. El hecho de que los gremios de artesanos controlaran toda la actividad artesanal y evitaran la competencia, proporcionaran materias primas a todos sus miembros a los mismos precios y fijarían el tipo y la cantidad de productos eran otras de sus particularidades. A los gremios de comerciantes, por su parte, se les otorgaron privilegios y autoridad gubernamental en las ciudades. Los sindicatos se guiaban generalmente por las virtudes de la cooperación, la solidaridad y la religión.

Según (Tejeda, 2005) es importante mencionar que la capacitación se estableció más que como un hecho educativo, un método para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito de proteger intereses económicos y el estatus social de artesanos y comerciantes.

En aquella época, los gremios de artesanos o de funcionarios tenían sus propias reglas específicas para el aprendizaje, y nadie podía ejercer ningún arte u oficio, ni siquiera los más básicos, sin antes haber sido aprendiz durante seis o siete años con un maestro y sin someterse posteriormente a un examen e incorporarse al gremio. Algunas ordenanzas establecieron barreras aún más severas, que llegaron incluso a limitar el número de aprendices para evitar la competencia y prohibir a los miembros de la categoría de hijos ilegítimos unirse a gremios y aprendizajes. Los aprendices recibían su formación en los propios talleres, donde aprendían a leer, escribir y adquirir destrezas técnicas, industriales y comerciales.

La Revolución, cambió las metodologías de formación de "aprender haciendo" que se habían utilizado hasta ese momento en unidades productivas muy pequeñas, de orientación familiar, que estaban vinculadas a la capacitación laboral.

Debido a que se requería que las personas participaran en una sola actividad y estuvieran a cargo de un paso específico en el proceso de fabricación, la Revolución Industrial vio una transformación en la capacitación hacia la incorporación de objetivos y métodos. Lo único que se hizo fue capacitarlos en un aspecto del proceso, no en todos.

Por lo tanto, con la llegada del capitalismo y la gran industria se generaron nuevas formas de organizar el trabajo a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, por lo que tuvo lugar la crisis del sistema de aprendizaje ya que solo se requería que los trabajadores aportaran sus habilidades y destrezas manuales a un esquema productivo basado en la capacidad y el ritmo de las máquinas.

En la década de 1960, como resultado de los avances en ciencia y tecnología, así como de los cambios en el orden económico y social mundial, comenzaron a implementarse "sistemas de aprendizaje" con capacitación ligada a trabajos industriales. En ese momento, muchos países contaban con lo que se denominó instituciones de formación profesional de obreros y técnicos, con un aumento de las especializaciones, diversificación de la gestión y atención desde el punto de vista pedagógico.

Inicialmente, se trataba de instituciones con orientaciones costosas desde la oferta de titulaciones que buscaban establecer sistemas nacionales de aprendizaje con fuerte apoyo de los Ministerios de Trabajo de cada país, y la oferta formativa se concentraba casi en su totalidad en la industria manufacturera y la construcción.

Como respuesta a los duros ajustes de los ochenta, se plantea en la mayoría de los países, la revisión de la formación profesional tradicional y el papel del Estado y se producen cambios en los sistemas nacionales de capacitación. Según el Centro Interamericano de Investigación y documentación sobre Formación Profesional, en algunos países de América Latina como Chile, Argentina, Uruguay, Perú y Colombia, se elaboran programas estatales dirigidos a cursos de capacitación para ocupaciones con cierto grado de calificación, con pasantía integrada en empresas, los que tratan de involucrar al sector privado demandante.

La formación en el área ha sufrido un cambio significativo desde la década de 1990. Hubo un aumento en la participación de empresas que comenzaron a financiar programas de formación como resultado de la aparición de nuevos procesos tecnológicos que pusieron en duda la viabilidad de los sistemas de formación actuales.

Para (Sutton, 2001) en la actualidad, la capacitación es fundamental para las organizaciones de todo el mundo porque sirve como medio de transmisión y transformación del conocimiento profesional. La formación debe ser vista como un modelo educativo que primero establece una identidad empresarial basada en valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Generalidades de Plan de Capacitación

2.1.1. Definición

Algunos autores definen el término capacitación como:

“Actividades diseñadas para brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarias para desempeñar sus trabajos actuales”.²

“Actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas”.³

“Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.⁴

“Proceso para enseñar a los empleados nuevos las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo”.⁵

Por lo cual podemos concluir lo siguiente:

La capacitación es un proceso a través del cual una empresa pone a disposición de sus trabajadores una serie de acciones formativas para que obtengan más conocimientos y habilidades con el propósito de prepararlos para que desempeñen mejor su trabajo.

²Mondy, R. Wayne. (2010). Administración de recursos humanos (11a Edición). pp 119. Pearson Education

³ Werther, W., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas (6ª Edición). pp. 253. McGraw-Hill/Interamericana

⁴ Chiavenato, I. (2011) Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones (9ª Edición). pp. 322. McGraw-Hill/Interamericana.

⁵ Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos (11ª Edición). pp. 294. Pearson Education

2.1.2. Objetivos

Según (Chiavenato, 2011) los objetivos principales de la capacitación son:

- Las personas deben estar listas para llevar a cabo varias tareas del puesto de inmediato.
- No solo dar las oportunidades para avanzar en sus roles actuales; también brindar la oportunidad de avanzar a roles más complejos y de mayor nivel.
- Las actitudes de las personas pueden modificarse para mejorar las relaciones interpersonales, aumentar la motivación o prepararlas para las nuevas tendencias administrativas.

2.1.3. Importancia

“Actualmente la mejora continua es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas.”⁶

Las actividades de capacitación permiten la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos, lo que ayuda a las personas a actualizar sus conocimientos y adquirir otros nuevos, fortalece su capacidad de respuesta a los cambios del entorno o de sus requerimientos laborales, mejora su desempeño dentro de la institución y los prepara mejor para el día a día, lo que aumentará su confianza personal mediante el desarrollo de otras habilidades y actitudes.

⁶ Alvarenga et al., (2018). “Plan de capacitación por competencias para optimizar el desempeño de los empleados del centro escolar república de china ubicado en el municipio de Apopa, departamento de San Salvador”. Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas.

Consiguiendo las ventajas del aprendizaje continuo en un mundo en constante cambio. Es una oportunidad para avanzar e innovar en los procesos del trabajo, todo ello manteniendo la vigencia laboral. La capacitación tiene como objetivo completar las tareas con calidad, productividad, permanencia y un ambiente de trabajo positivo.

2.1.4. Beneficios de la Capacitación

Existen diferentes tipos, los cuales se clasifican en beneficios para el personal, para la organización y las relaciones humanas⁷:

2.1.4.1. Para el Personal

- Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forjar líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

2.1.4.2. Para la Organización

- Mantiene la competitividad.
- Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles.
- Promueve la identificación con los objetivos de la empresa.
- Mejora la relación jefes-subordinados.

⁷ Werther, W., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas (6ª Edición). McGraw-Hill/Interamericana

- Ayuda en la preparación de guías para el trabajo.
- Ayuda en la comprensión y adopción de nuevas políticas.
- Proporciona información con respecto a necesidades futuras.
- Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- Promueve la comunicación.

2.1.4.3. Para las Relaciones Humanas

- Mejora la comunicación entre grupos y entre personas.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de los grupos.
- Fomenta una atmósfera de aprendizaje.
- Mejora la calidad del hábitat en la empresa.

2.1.5. Tipos de Capacitación

(Valencia, 2007), considera tres tipos de capacitación.

Capacitación para el trabajo: se comunica al trabajador que va a ejercer una nueva función por personal nuevo y/o reubicación dentro de la misma empresa.

Capacitación de preingreso: se ejecuta con fines de selección, por lo que se orienta en brindar al nuevo personal conocimientos precisos y desarrollar sus habilidades, destrezas que necesita para desempeñar las funciones de su puesto.

Inducción: radica en un conjunto de actividades para comunicar al trabajador sobre los planes, objetivos y políticas de la organización para que se integre al puesto, al grupo de trabajo y a la organización lo más rápido posible.

Capacitación promocional: este tipo de capacitación da la oportunidad al trabajador de conseguir puestos de trabajo de mayor nivel de autoridad, remuneración y responsabilidad.

Capacitación en el trabajo: la conforman diferentes actividades que están encaminadas a desarrollar habilidades y corregir actitudes del personal respecto a las tareas que realizan.

Adiestramiento: consiste en una tarea destinada al progreso de las habilidades y destrezas del trabajador con la intención de aumentar la eficiencia en su puesto de trabajo.

Capacitación específica y humana: es un proceso didáctico, mediante el cual las personas logran conocimientos, actitudes y habilidades en función de los objetivos definidos.

2.1.6. Sistemas Tradicionales de Capacitación

(Werther & Davis, 2008), nos menciona las diferentes formas de capacitación:

Capacitación de instrucción sobre el puesto: se utiliza para capacitar a los operadores o personal de primera línea para desempeñar sus puestos actuales. Estas instrucciones son proporcionadas por personal externo y/o interno (socios de trabajo). En algunos casos, los facilitadores están más interesados en la producción que en las buenas técnicas de capacitación.

Rotación de puestos: esta técnica facilita que las organizaciones preparen a sus empleados para desarrollar funciones distintas a la que desempeñan, también ayuda a la empresa durante las vacaciones, ausencias, renuncias, etc. Asimismo, los empleados pueden involucrarse activamente cuando son trasladados para cumplir con las funciones de un puesto diferente al que ocupan.

Conferencia y videoconferencias: permiten a la empresa ahorrar tiempo y recursos. Este tipo de técnica funciona mucho cuando se organizan y realizan sesiones de discusión al terminar la exposición.

Capacitación basada en la simulación en instalaciones especiales: las empresas utilizan la infraestructura para llevar la realidad al entorno laboral. Al utilizar estas tecnologías se preparan espacios especiales, dotados de herramientas tipo lugar de trabajo que además permiten la transferencia de información y participación significativa.

2.1.7. Proceso de Capacitación

La capacitación busca facilitar los medios que permitan la enseñanza, lo cual surge como resultado de los esfuerzos de cada persona.

Mediante la capacitación se debe orientar experiencias de aprendizaje, siendo estas positivas y en beneficio de ellos, asimismo integrarlas, complementarlas y reforzarlas mediante actividades, para que el personal de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

En términos amplios según (Chiavenato, 2011) la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico): diagnóstico preliminar necesario. Este paso identifica y analiza las habilidades que el puesto exige, explica las necesidades de capacitación que pueden surgir debido a muchos factores ya sean productivas, económicos, comunicación, seguridad o maquinarias deficientes provocando desbalances en el trabajo.

Programa de capacitación para atender las necesidades: en este paso, se deben establecer objetivos para concretarlos en el plan de capacitación, y por último satisfacer las necesidades diagnosticadas en la primera fase.

Implantación y ejecución del programa de capacitación: en este punto, se aplica la capacitación al grupo de empleados elegidos, orienta a los involucrados a un mejor proceso en su carrera laboral.

Evaluación de los resultados: este es el último paso por seguir, la administración evaluará los éxitos y fracasos del programa. Es importante considerar su eficacia al abordar las necesidades de capacitación.

2.1.8. Técnicas para Determinar las Necesidades de Capacitación

Según (Chiavenato, 2011) la determinación de las necesidades de la capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, es decir, el administrador de línea es el responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta de capacitación.

Los medios principales para detectar las necesidades de capacitación son:

Evaluación del desempeño: permite identificar a los empleados si realizan sus tareas en un clima laboral satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requiere capacitación.

Observación: constatar en que área o personal se está realizando un trabajo ineficiente como atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, incrementación de problemas, ausentismo, rotación del personal, etc.

Cuestionario: investigaciones por medio de cuestionarios y lista de control con evidencia de necesidades de capacitación.

Reorganización del trabajo: siempre que las rutinas laborales sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

2.1.9. Métodos de Capacitación

En la selección del método de formación se deben considerar ciertos aspectos como la efectividad de este respecto al costo, el contenido del programa, situación y organización física de las instalaciones donde se llevará a cabo.

Para (Chiavenato, 2011) existen métodos de capacitación en cuanto al lugar de aplicación, los cuales son:

2.1.9.1. Método Indirecto

Estudios de Caso: se le presenta al grupo información basada en una situación real y se le pide que analice los problemas, los hechos y de recomendaciones. Se emplea en:

- Desarrollo gerencial.
- Toma de decisiones.
- Habilidades de supervisión.
- Relaciones individuales.

Conferencia: Presentación verbal de un tema único; aumenta la participación dando oportunidades de retroalimentación. Se emplea en:

- Opción en temas de interés.

Instrucción Programada: medio para presentar información en una forma sistematizada, generalmente con libro o computador y después de cada segmento de información se le pide al alumno que pruebe su comprensión. Si esta respuesta es correcta

el alumno continuará de lo contrario el programa indicará la respuesta correcta o repetirá la información antes de volver a verificar la comprensión. Se emplea en:

- Temas gerenciales.
- Información de productos nuevos.
- Requerimientos de seguridad.
- Estatutos.

Charla: presentación verbal menos formal que la conferencia, se hace énfasis en el intercambio de información y oportunidades para que el grupo responda. Se emplea en:

- Todos los temas.

Talleres: oportunidad de discutir o descubrir métodos prácticos para manejar una situación dada. Se hace énfasis en realidades prácticas, más que en contribuciones teóricas y trabajo muy específico. Se emplea en:

- Habilidades de escritura y comunicación.
- Manejo de quejas.
- Habilidades de supervisión.

Seminarios- Discusión y Participación: se desarrolla mediante la participación del grupo y del instructor. Ayuda a la integración del grupo y creatividad para analizar, discutir, seleccionar problemas, establecer promociones. Se emplea en:

- Desarrollo de creatividad.
- Competencia impersonal.
- Trabajo en equipo.

Aprender Haciendo: puede calificarse como el más objetivo para un aprendizaje rápido y directo, se le llama también método a base de demostración. Hace referencia a cuatro pasos: hacer, decir, mostrar, comprobar. Se emplea en:

- Es aplicado en la instrucción técnica en la industria.
- El instructor o jefe da información y demostraciones prácticas, de cómo hacer un trabajo.

2.1.9.2. Método Directo

Instrucción Directa Sobre el Puesto: se imparte durante las horas de trabajo, básicamente para enseñar a obreros y empleados a desempeñar su puesto actual. Se emplea en:

- Demostraciones prácticas hasta que se denomine el método.

Rotación de Puestos: con objeto que los empleados adquieran experiencia en varios puestos. Se emplea en:

- Ayuda a la organización en los periodos de vacaciones, ausencias, renunciadas.

Relación Experto/Aprendizaje: existe una relación entre ellos. Se emplea en:

- Retroalimentación inmediata.
- Conocimientos.
- Habilidades

2.1.10. Programas de Capacitación

Se elabora a partir de un diagnóstico de las necesidades de capacitación y específicamente para esas necesidades. Al formular un programa de capacitación, primero se determinan los objetivos del plan de capacitación, es decir, las metas a alcanzar. Estos

objetivos se pueden definir como objetivos generales y objetivos específicos. El objetivo general debe promover y lograr la eficiencia y eficacia organizacional, y los objetivos específicos deben aumentar la productividad, mejorar la calidad del trabajo, mejorar la planificación de recursos humanos, mejorar la moral interna, prevenir la obsolescencia y promover el desarrollo personal.

El programa de capacitación debe cubrir tres aspectos básicos:

- Desarrollar las necesidades de capacitación, derivadas de los problemas que afectan las funciones operacionales de la empresa.
- Capacitar al trabajador, en todas las actividades con su puesto.
- Capacitar al empleado para ascender en el nivel jerárquico y en su desarrollo individual.

Según (Chiavenato, 2011), esta etapa se refiere a la elección y la prescripción de los medios de tratamiento para sanar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez efectuada la detección y determinadas las necesidades de capacitación, se prepara su programa.

El programa de capacitación requiere un plan que incluya los siguientes puntos importantes:

- Atender una necesidad específica para cada ocasión.
- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas.
- Determinación del contenido de la capacitación.
- Selección de los métodos de capacitación y tecnología disponible.

- Definición de los recursos necesarios para efectuar la capacitación, como tipo de capacitador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.
- Definición del grupo objetivo, es decir, las personas que reciben la capacitación: Número de personas.
- Tiempo disponible.
- Grado de habilidad, conocimientos y tipo de actitudes.
- Características personales de conducta.
- Lugar donde se efectuará la capacitación.
- Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia.
- Cálculo de la relación costo-beneficio del programa.
- Control y evaluación de resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa para mejorar su eficacia.

2.1.11. Métodos de Evaluación de Capacitación

La etapa final del proceso de capacitación según (Chiavenato, 2011), es la evaluación de los resultados obtenidos. Uno de los problemas más serios asociados con cualquier programa de capacitación es la evaluación de su efectividad. Hay dos aspectos principales a considerar en esta evaluación:

Determinar hasta qué punto el entrenamiento produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.

Demostrar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

La evaluación de los efectos de la capacitación a nivel organizacional debe arrojar resultados como mayor efectividad organizacional, mejor clima organizacional, mejor imagen de la empresa, entre otros.

Por otra parte, a nivel de los empleados dará resultados como un aumento de la eficiencia individual, aumento de habilidades y conocimientos de las personas, y un cambio de actitud en el desempeño.

2.2. *Generalidades del Desempeño Laboral*

Son muchos los aspectos que influyen en el cumplimiento de las metas y objetivos de una empresa y en su productividad, uno de los más importantes tiene que ver con cómo actúan y trabajan sus empleados. Un punto en el que el desempeño laboral cobra vital importancia. El desempeño de las personas siempre ha sido reconocido como la base para desarrollar la eficacia y el éxito organizacional. Por este motivo, los responsables de RRHH ahora están muy interesados en los aspectos que se pueden mejorar, en lugar de limitarse a evaluarlos. En este sentido, el desempeño se refiere a los comportamientos observados en los empleados que se relacionan con las metas organizacionales.

2.2.1. Definición

El desempeño laboral es el rendimiento de un trabajador que refleja al momento de realizar sus actividades asignadas. De esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto. Se trata de la eficiencia, la eficacia y la calidad de su trabajo. Se vincula también con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo.

El desempeño también contribuye a la evaluación del valor de un empleado para la organización. Cada empleado es una inversión importante para una empresa, por lo que su rendimiento debe ser significativo. En este contexto, es importante brindar seguridad

laboral a los trabajadores que se incorporan a las empresas y ofrecerles los mejores beneficios posibles de acuerdo con el puesto que ocuparán. La mejora del desempeño laboral depende de ello y se considera un factor fundamental para medir la eficacia y el éxito de una organización. La seguridad laboral genera tranquilidad, salud, motivación y buen estado emocional. En estas situaciones, las personas están listas para enfocarse en dar más y mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad.

(Faria 1995) considera el desempeño laboral como el resultado de la conducta del trabajador en cuanto al contenido del trabajo, facultades, deberes y actividades, sujeto a un proceso de conciliación o regulación entre él y la empresa (salarios, prestaciones, entre otros). En este contexto, es importante brindar estabilidad laboral a los empleados al momento de ingresar a la empresa, tratando de brindarles los beneficios más adecuados según cada caso, dependiendo del puesto que desempeñarán.

(Chiavenato 2004), plantea que el desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.

2.2.2. Factores que Influyen en el Desempeño Laboral

Son muchos los factores que pueden afectar el desempeño de un empleado, desde la falta de capacitación por parte de la empresa, hasta como realiza sus labores y el compromiso.

Clima laboral: que un empleado se encuentre en un ambiente de constante hostigamiento, estrés, falta de motivación, higiene, etc., puede desatar su desinterés o falta de compromiso para hacer un trabajo de calidad.

Funciones o tareas específicas dentro de la organización: si un trabajador no tiene claro cuáles son sus tareas exactas, o hasta dónde llegan sus competencias, esto puede dar lugar a problemas de mayor nivel dentro de la compañía.

Procedimientos por seguir: cada trabajador debe saber cuál es el procedimiento específico para cada tarea, ya que el no conocerlo puede dar lugar a confusiones que perjudiquen las operaciones de la empresa.

Políticas: este apartado es uno de los que más problemas pueden generar en la empresa a nivel global y de los que más se deben cuidar. La política de empresa ha de ser algo que todos los trabajadores conozcan desde el primer día.

Capacitación: existen puestos de trabajo que requieren conocimiento especializado y un nivel educativo mínimo o se refuerzan a través de cursos y capacitaciones de personas con experiencia. La ausencia de formación de empleados provocaría un mal desempeño y no llegar a las metas establecidas.

Pasión o Interés: si al empleado no le gusta el puesto o no siente pasión por lo que hace, no se desempeñará de manera adecuada en el trabajo.

Objetivos: solo así un trabajador podrá saber si está alcanzando los resultados esperados.

Control de la calidad del trabajo: Los empleados que completan las tareas y los proyectos a tiempo cumplen con sus estándares de rendimiento laboral. Controla si las tareas realizadas cumplen las normas, si las actitudes negativas están afectando a la calidad del trabajo o si los empleados saben cómo fijarse objetivos.

Es importante detectar el estado de cada uno de estos factores, ya que podrían afectar al empleado de manera personal, al equipo de trabajo o departamento y a toda la empresa en general.

2.2.3. Cómo Incide el Plan de Capacitación en el Desempeño Laboral del Personal

La capacitación y el desarrollo constituyen la parte central de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional.⁸

La capacitación brinda a los colaboradores de la empresa el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar sus actividades actuales. Enseñar a un trabajador cómo operar maquinaria o indicar cómo programar la producción diaria de una empresa, son ejemplos de capacitación. Por otra parte, el desarrollo implica un aprendizaje que va más allá y tiene un enfoque a largo plazo. Prepara a los empleados para mantenerse al ritmo de las situaciones que atraviesa la empresa, es decir; a medida que ésta evoluciona y crece, ir de la mano con ello y no quedarse sin actualizarse. Las actividades de capacitación y desarrollo tienen el potencial de organizar a los empleados de una empresa conforme a las estrategias corporativas.

Algunos beneficios estratégicos de la capacitación y el desarrollo incluyen la satisfacción de los empleados, el mejoramiento del ambiente laboral, una tasa de retención más alta, una tasa de rotación más baja, una mejora en las contrataciones, el aumento en las utilidades y con ello sustentar que los empleados satisfechos producen clientes satisfechos.

⁸ Mondy, R. W. (2010). Administración de recursos humanos. Pearson Educación.

Los clientes exigen mayor calidad, menores costos y tiempos de ciclo más cortos. Por lo tanto, las empresas deben esforzarse por mejorar constantemente su desempeño general. Las empresas han apoyado estos esfuerzos a través de mejoras tecnológicas y de procesos. Pero el factor estratégico más importante es la calidad de la mano de obra de una empresa.

Todo tipo de actividades formativas, como cursos, talleres, jornadas, congresos, diplomados, etc., posibilitan la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos, facilitando que las personas actualicen sus conocimientos y adquieran nuevos que potencien su capacidad de respuesta al cambio. Se vuelven más conscientes de su entorno y de los requisitos de su trabajo, se desempeñan mejor dentro de la instalación, están mejor preparados para la vida cotidiana y aumentan su confianza personal a través del desarrollo de diversas aptitudes, habilidades y actitudes.

En un mundo donde el cambio es la única constante, los beneficios del aprendizaje continuo son una oportunidad para mantenerse empleable, evolucionar los procesos de trabajo e innovar. Partiendo de la idea de esta secuencia, la formación laboral debe ser competitiva y tener como objetivo brindar calidad, productividad, estabilidad, constancia y de esta manera al desempeñar el trabajo se genere a su vez un buen clima laboral.

El mejoramiento en el desempeño es el principal objetivo de la capacitación, esto es una clara meta estratégica para las organizaciones. Con este fin, muchas empresas han evolucionado o pretenden convertirse en organizaciones de aprendizaje continuo. Una organización de aprendizaje continuo es aquella que reconoce la importancia de la capacitación y el desarrollo relacionado con el desempeño y toma las medidas adecuadas.

Un sistema de gestión de aprendizaje continuo va más allá de iniciar proyectos de capacitación táctica para iniciar programas de aprendizaje alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. Anteriormente un programa de capacitación era infravalorado en el mundo empresarial, ya que solamente se enfocaba en la evaluación del desempeño más no en encontrar medidas adecuadas para la mejora de los problemas reconocidos en el proceso de evaluación, ahora se considera una forma de ver mejores niveles de eficiencia y eficacia y con ello aumentar la satisfacción del cliente y mejorar el desarrollo de la empresa, todo lo cual se refleja en las utilidades.

Organizarse como una compañía que motiva y capacita a sus empleados para continuar creciendo y para aprender es una ventaja fundamental en el reclutamiento. En una organización en proceso continuo de aprendizaje, los empleados son recompensados por aprender, ya que se les ofrece un entrenamiento y capacitación remunerado, y al momento de finalizar dicho entrenamiento les ofrece trabajos enriquecidos, promociones y mejor remuneración. Las organizaciones que tienen la reputación de ser líderes en el aprendizaje atraen a un mayor número de empleados mejor calificados.

Las compañías que ofrecen oportunidades de aprendizaje y crecimiento tienen una alta prioridad. En casi todas las encuestas, la capacitación y el desarrollo se sitúan dentro de los tres primeros beneficios que los empleados desean de sus empleadores, por eso buscan empresas que les brinden las herramientas necesarias para avanzar en su profesión. Es claro que la capacitación y el desarrollo no son tan sólo un aspecto agradable que se puede brindar a los empleados. Más bien, son un recurso estratégico, un recurso que las empresas deben aprovechar para dar energía a sus organizaciones en el siglo XXI.

2.3 Otros Conceptos y Definiciones ⁹

Actitud: es la manifestación de un estado de ánimo o bien como una tendencia a actuar de un modo determinado.

Administración: es el proceso que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, técnicos y financieros encaminados al logro de los objetivos organizacionales.

Administración de los recursos humanos: coordinación de la participación del personal para el logro de los objetivos organizacionales.

Aprendizaje: es un proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia.

Aptitud: es la capacidad de una persona para desempeñarse de manera eficiente y correcta en una actividad y contexto determinados.

Brecha: Separación o diferencia en términos de conocimientos de lo que una persona sabe y lo que debería saber.

Capacitación: actividades diseñadas para brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales.

Competencia: combinación en diferentes dosis de conocimientos (saber), habilidades (saber) hacer y actitudes (querer hacer) que se manifiestan en conductas que conllevan al éxito en el trabajo.

Conocimiento: es la información que se adquiere de forma teórica o empírica y que es procesada en el ámbito mental de acuerdo con las experiencias anteriores del sujeto

⁹ Diccionario de la lengua española, 23.ª ed., [versión 23.7 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [2023, 23 de junio].

poseedor de este conocimiento y que son la base cognitiva que le permiten desarrollar acciones o tareas.

Cronograma: es una representación visual o gráfica que muestra la planificación o calendarización de actividades en un periodo específico.

Desempeño laboral: es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual.

Diagnóstico: proceso para identificar o determinar la naturaleza de un problema, a través de la observación, en general es un análisis que permite reconocer o comprender una situación.

Eficacia: hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

Eficiencia: operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada.

Habilidad: es la capacidad adquirida de ejecutar tareas o acciones en forma destacada producto de la práctica y del conocimiento.

Incidencia: puede referirse al impacto o influencia que algo tiene sobre un asunto o situación.

Instrumentos: son herramientas diseñadas para realizar una tarea específica, medir o analizar objetos y datos.

Metas: son los resultados u objetivos que se desean alcanzar en un periodo de tiempo determinado, a través de la ejecución de determinadas acciones concretas.

Método: Conjunto de pasos o procedimientos utilizados para alcanzar un objetivo, resolver problemas o realizar tareas específicas.

Metodología: Conjunto de métodos técnicas y procedimientos utilizados para llevar a cabo investigaciones proyectos o actividades.

Misceláneo: se utiliza para describir una colección de elementos o cosas que no tienen una clasificación específica o que pertenece a diferentes géneros o tipos.

Modalidad: manera de realizar o presentar contenido, describiendo variantes o tipos dentro de un sistema o proceso.

Módulo: Forma parte de un programa de enseñanza, diseñado para contener un conjunto de información caracterizado por su capacidad de integrarse con otros módulos para formar un todo coherente

Organigrama: Representa la estructura organizativa de una empresa, mostrando las relaciones jerárquicas entre las diferentes áreas o empleados de una empresa.

Organización: una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas.

Plan de capacitación: enfoque estratégico a largo plazo que abarca todas las necesidades de capacitación de la organización. Es en esencia un plan organizado para poner en marcha el proceso de aprendizaje del empleado.

Proceso de capacitación: la capacitación es el proceso de enseñanza o aprendizaje que se inicia con un diagnóstico de las necesidades de capacitación, establece un programa y se apoya en diferentes métodos que se utilizan para fomentar en los empleados nuevos y actuales las habilidades que necesitan para ejecutar las labores en forma adecuada.

Programa de capacitación: actividades específicas y detalladas diseñadas para abordar un área particular de desarrollo en un período corto.

Productividad: es la capacidad de desarrollar tareas en determinado tiempo y con cierta cantidad de recursos asignados.

3. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

En El Salvador las empresas comerciales son reguladas por diversas leyes, tanto locales como municipales, entre las cuales tenemos la constitución de la república, leyes laborales, mercantiles, previsionales, tributarias y medioambientales, esto con el fin de garantizar respeto entre las relaciones de los empleadores y los empleados, los aportes fiscales y la conservación del medio ambiente.

3.1. *Constitución de La República*

(Decreto constituyente N ° 38, fecha de decreto 15 de diciembre de 1983, fecha de entrada en vigencia 23 de diciembre de 1983)

Art. 38. 1° En una misma empresa o establecimiento y en idénticas circunstancias, a trabajo igual debe corresponder igual remuneración al trabajador, cualquiera que sea su sexo, raza, credo o nacionalidad.¹⁰

3.2. *Código de Trabajo*

(Decreto Legislativo N°15, de fecha 23 de junio de 1972, publicado en el Diario Oficial N°142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972).

Art. 1.- El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.¹¹

¹⁰ Asamblea, L. (1983). Constitución de El Salvador. En A. Legislativa, San Salvador: Editorial jurídica.

¹¹ Asamblea, L. (1976). Trabajo Código. En L. Asamblea, Código de Trabajo. San Salvador: Edición jurídica.

Art. 119.- Salario es la retribución en dinero que el patrono está obligado a pagar al trabajador por los servicios que le presta en virtud de un contrato de trabajo. Considerase integrante del salario, todo lo que recibe el trabajador en dinero y que implique retribución de servicios, cualquiera que sea la forma o denominación que se adopte, como los sobresueldos y bonificaciones habituales; remuneración del trabajo extraordinario, remuneración del trabajo en días de descanso semanal o de asueto, participación de utilidades.

Art. 126.- Las principales formas de estipular salarios son:

Literal “A”

Los empleados considerados en planilla reciben un salario conforme al tiempo de trabajo que acumularan en el mes, los empleados que no están en planilla por decisión propia no tienen un salario base ya que solo trabajan bajo honorarios por servicios.

Art. 138.- Todo patrono está obligado a llevar planillas o recibos de pago en que consten, según el caso, los salarios ordinarios y extraordinarios devengados por cada trabajador; las horas ordinarias y extraordinarias laboradas en jornadas diurnas o nocturnas; y los días hábiles, de asueto y de descanso en que laboren. También constarán los salarios que en forma de comisión se hayan devengado y toda clase de cantidades pagadas.

3.3. Código de Comercio

(Decreto Legislativo N° 671, de fecha 8 de mayo de 1970, publicado en el Diario Oficial N° 140, Tomo N° 228, del 31 de julio de 1970).

La razón de ser del código de comercio es proporcionar los estatutos que regulan las actividades tanto para personas individuales como para sociedades mercantiles, entre

ellas se encuentran: constitución, administración, disolución o liquidación, aspectos contables, contratos mercantiles y autorización para realizar operaciones.¹²

3.4. Ley de Registro de Comercio

(Decreto Legislativo N ° 271, de fecha 15 de febrero de 1973, publicado en el Diario Oficial N ° 44, Tomo 238, del 5 de marzo de 1973).

La ley del registro de comercio tiene como finalidad exigir a todas las empresas la inscripción de las matrículas de comercio, balances generales, patentes de invención, nombres comerciales, derechos de autor, actos y contratos mercantiles. (LEY DE REGISTRO DE COMERCIO, 1973)

3.5. Ley del Seguro Social

(Decreto Legislativo N°1263, fecha de decreto 19 de agosto de 1980, fecha de publicación 25 de agosto de 1985)

La función principal de la ley del seguro social es brindar servicios de salud a los trabajadores de cualquier institución, por lo tanto, toda entidad ya sea natural o jurídica está en la obligación legal de afiliar al recurso humano para que reciba las prestaciones de atención médica en casos de: Enfermedad, accidente común, de trabajo y maternidad, entre otros.¹³

3.6. Ley de Sistema de Ahorro para Pensiones

(Decreto Legislativo N° 927, de fecha 20 de diciembre de 1996, publicado en el Diario Oficial N° 243, Tomo 333, del 23 de diciembre de 1996)

Ley de Sistema de Ahorro para Pensiones tiene como finalidad regular las disposiciones referentes a la obligación de los patronos de cualquier entidad, de afiliar a sus trabajadores para que en un futuro gocen de la cobertura de un fondo de pensiones y asegurar el retiro laboral por jubilación.¹⁴

3.7. Ley de Impuesto Sobre la Renta

(Decreto Legislativo N°472, de fecha 19 de diciembre de 1963, publicado en el Diario Oficial N°241, Tomo 201, del 21 de diciembre de 1963)

Aplica un gravamen a las utilidades percibidas o devengadas por los contribuyentes al final de un periodo fiscal por la realización de actividades mercantiles, por lo tanto, la empresa en relación a sus rendimientos genera al Estado un tributo del 25% de este tipo de impuesto. (LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA, 1963)

3.8. Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios

(Decreto Legislativo N ° 296 de fecha 24 de julio de 1992, publicado en el Diario Oficial N°143, Tomo 316, del 31 de julio de 1992)

Establece un porcentaje del 13% que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y consumo de bienes y la prestación de servicios, dicha ley es aplicable a las empresas comerciales, debido a que compran los productos para luego revenderlos aplicándoles un margen de utilidad. (LEY DE IMPUESTO LA TRASFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACION DE SERVICIOS, 1992)

3.9. Ley de Medio Ambiente

(Decreto Legislativo N ° 233, de fecha 02 de marzo de 1998, publicado en el Diario Oficial N ° 79, Tomo 339, del 04 de mayo de 1998).

La ley de medio ambiente está encargada de la gestión y protección de los recursos naturales con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes. Por lo tanto, todo negocio debe obtener un permiso de las autoridades del ramo, con el objeto de poder realizar operaciones en una determinada zona geográfica.¹⁵

3.10. Marco Institucional

Tabla No. 1: Marco Institucional

LEYES	INSTITUCIÓN RESPONSABLE
Constitución de la República	Corte Suprema de Justicia a través de la sala de lo constitucional.
Código de trabajo	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Código de Comercio	Centro Nacional de Registros.
Ley de Registro de Comercio	Centro Nacional de Registros.
Ley del Seguro social	Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
Ley de Sistema de ahorro para Pensiones	El Instituto Salvadoreño de Pensiones (ISP)
Ley de Impuesto sobre la Renta	Ministerio de hacienda.
Ley del impuesto a la transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios (IVA).	Ministerio de hacienda.
Ley de Medio Ambiente	El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO SOBRE LA NECESIDAD DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN QUE INCIDA EN UN MEJOR DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE FERRETERÍA Y FÁBRICA DE BLOCK MEDINA

OBJETIVO

Determinar la situación actual de la empresa en lo referente al desempeño del personal para la elaboración de un plan de capacitación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ferretería y Fabrica de Block Medina es un establecimiento reconocido en el sector de la construcción en la comunidad y sus alrededores. Durante los últimos años, ha experimentado un crecimiento constante en términos de ventas y expansión de su clientela entre ellos mayoristas y minoristas. Sin embargo, a pesar de su éxito comercial, la ferretería ha enfrentado desafíos en relación con el desempeño y desarrollo de sus empleados debido a la falta de un plan de capacitación estructurado.

¹⁵ MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE. (02 de MARZO de 1998). Obtenido de <http://www.marn.gob.sv/legisla/leyes/leyma.htm>

El personal de la ferretería se compone principalmente de vendedores, es decir, personal de atención al cliente. A medida que el mercado evoluciona y los clientes buscan soluciones más especializadas, se hace evidente que los empleados necesitan conocimientos actualizados y habilidades específicas para brindar un servicio de calidad.

La falta de un plan de capacitación formal ha llevado a una serie de consecuencias negativas para la ferretería. En primer lugar, los empleados carecen de las habilidades necesarias para responder eficazmente a las consultas de los clientes y proporcionar recomendaciones adecuadas sobre los productos. Esto ha llevado a una disminución en la satisfacción del cliente y a una pérdida de ventas y lealtad, sumado a esto, en el último año se ha pasado de un método de cobro y facturación manual a uno más tecnológico y los empleados no están debidamente capacitados para el correcto manejo de las herramientas tecnológicas lo que no les permite ser efectivos en sus tareas diarias.

Además, la falta de capacitación ha afectado el desempeño y la motivación de los empleados. Sin oportunidades claras de desarrollo profesional, algunos trabajadores se sienten estancados en sus roles y no ven perspectivas de crecimiento dentro de la empresa.

Esto ha llevado a una alta rotación de personal y dificultades para retener a empleados talentosos y con experiencia. A pesar de los esfuerzos del personal con mayor experiencia para brindar capacitación informal, no existe un enfoque coherente y estructurado para mejorar las habilidades y el conocimiento del personal en general. Como resultado, la ferretería se encuentra estancada en comparación con sus competidores, quienes han invertido en programas de capacitación y han logrado establecer un estándar más alto en cuanto a la experiencia del cliente y la calidad de servicio.

Ante esta situación, resulta crucial que Ferretería y Fabrica de Block Medina implemente un plan de capacitación continuo para sus empleados. De esta manera, podrán fortalecer sus conocimientos sobre el correcto uso de las herramientas y procesos que deben realizar, lo que se traducirá en una mejora significativa en la satisfacción del cliente, el rendimiento de la empresa y la retención de personal.

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Método de Investigación

En la investigación se utilizaron cuatro métodos para la búsqueda y presentación de información, el método analítico, método sintético, método inductivo y el método deductivo identificados dentro del marco de concepción del método científico.

2.1.1. Método Analítico

Permitió abordar de manera precisa el problema de investigación planteado, ya que se enfoca en el estudio detallado y profundo de los datos recolectados, lo que permitió identificar patrones, tendencias y relaciones significativas. En este proceso, se aplicaron herramientas de tabulación y análisis estadístico a la información obtenida a través de encuestas y entrevistas, permitiendo ver no solo los resultados en forma general, sino también profundizar en cada aspecto que afecta el desempeño del personal.

Este método fue crucial al momento de interpretar la información. Por ejemplo, se analizaron las respuestas a preguntas específicas sobre las deficiencias en capacitación, permitiendo desglosar los problemas en áreas como atención al cliente, manejo de productos y uso de tecnología. Al identificar cada uno de estos factores de manera separada, se pudo establecer un diagnóstico más preciso que sirvió como base para el desarrollo de la investigación

2.1.2. Método Sintético

A través de este enfoque se pudo explicar el problema de forma breve y precisa, se empleó para combinar y resumir la información analizada, permitiendo una visión integral del problema. Además, se estudió cómo las diversas partes del sistema organizativo como la estructura interna, la calidad de atención al cliente y el nivel de conocimiento y habilidades del personal, se relacionan entre sí, atribuyendo estas problemáticas a la inexistencia de un plan de capacitación.

Este proceso de síntesis fue especialmente útil en el diagnóstico de la situación actual de la investigación. Se integraron las conclusiones derivadas del análisis de datos, lo que llevó a una comprensión más completa de las causas y consecuencias. Al sintetizar la información, se formularon recomendaciones concretas que podrían implementarse para abordar las deficiencias identificadas, lo que a su vez contribuiría a un mejor desempeño del personal.

2.1.3. Método Inductivo

En la investigación se identificaron detalladamente una serie de hechos y situaciones específicas dentro de la organización como las deficiencias en la capacitación del personal de la empresa, la mala comunicación, problemas en la cadena de mando, mal manejo de equipo informático, entre otras, para generar conclusiones que permitieron confirmar la existencia del problema; a partir de estas observaciones específicas, se pudo identificar las áreas que requerían intervención inmediata, lo que sentó las bases para la elaboración de la propuesta planteada para la solución de ello en el siguiente capítulo.

2.1.4. Método Deductivo

A partir del estudio de hechos generales como el problema de formación del personal, se pudo determinar de forma más específica de cómo esto influye en el funcionamiento y desempeño del personal de la empresa, permitiendo enfatizar el desarrollo del plan de capacitación en las áreas que tienen mayor necesidad de aprendizaje como lo es atención y orientación al cliente, información de productos y el buen uso de maquinaria y equipo informático, estas problemáticas, ya citadas en el diagnóstico de la situación actual de la empresa, fueron priorizadas en el desarrollo del plan de capacitación. El enfoque deductivo no solo ayudó a estructurar el contenido del plan, sino que también garantizó que se abordaran eficazmente los desafíos más importantes, contribuyendo así a un mejor desempeño del personal y a la mejora de la satisfacción del cliente.

2.2. Tipo de Estudio

Es descriptivo, ya que este busca observar, analizar y documentar una situación tal y como ocurre sin intervenir, describiendo el estado actual del problema incluyendo información sobre las actividades laborales, brechas en el conocimiento, áreas de dificultad y como todo esto influye en el desempeño, sin buscar causalidad directa. La investigación también es transversal ya que se recopilaron datos en un solo momento y en un tiempo único, con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelaciones en un momento dado. Al emplear estos tipos de estudio, se facilitó la identificación de patrones y tendencias que pueden influir en el desarrollo del plan de capacitación, así como en la comprensión de cómo estas variables se relacionan entre sí.

2.3. Diseño de Investigación

Es No experimental debido a que se llevó a cabo el proceso de investigación sin manipular las variables ya que permitió obtener una imagen clara y precisa de la realidad estudiada, proporcionando información detallada sobre las características y comportamientos de los elementos en cuestión. Fuentes de Recolección de Datos

2.3.1. Fuentes Primarias

Las fuentes primarias fueron fundamentales en el desarrollo de la investigación, y el uso de entrevista y cuestionarios realizados al gerente y empleados de “Ferretería y Fábrica de Block Medina” respectivamente, constituyeron una valiosa recopilación de datos directos. La entrevista para obtener información detallada y perspectiva personal directamente del gerente y propietario de la empresa. Por otro lado, las encuestas fueron una herramienta valiosa para recopilar datos cuantitativos de manera estructurada y uniforme.

2.3.2. Fuentes Secundarias

Se utilizó toda la información bibliográfica que fue útil para fundamentar la teoría de la investigación, como libros, por ejemplo: Administración de Recursos Humanos XI Edición por Gary Dessler, Administración de Recursos humanos por Idalberto Chiavenato, entre otros; también trabajos de graduación, folletos, leyes como La Constitución de la República, Código del Trabajo, leyes de ISSS, AFP, y otras, además de publicaciones en internet, todo con el fin de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

2.4. Universo y Muestra

El universo en la investigación estuvo conformado por los 27 empleados a quienes se les aplicó la encuesta. No se realizó un cálculo de muestra estadística debido a que la

población estudiada era menor a 100 personas y en estos casos es mas adecuado trabajar con la totalidad de la población, lo que permitió obtener datos precisos y representativos; por lo tanto se optó por realizar un censo recolectando información directamente de todos los integrantes del universo en lugar de seleccionar una muestra

2.5. Técnicas e Instrumentos para Recolectar la Información

En la investigación se utilizaron dos técnicas: entrevistas y encuestas, cada una respaldada por su propio instrumento guía de entrevista y cuestionario. Estos instrumentos fueron cruciales para verificar las hipótesis de investigación.

2.5.1. Técnicas

Entrevista: esta técnica de recopilación de datos se aplicó directamente al gerente de la empresa "Ferretería y Fábrica de Block Medina" con el fin de obtener información y características cualitativas que contribuyen a comprender la situación actual de la empresa. Esta técnica se utilizó para obtener información en forma verbal, mediante un conjunto de preguntas debidamente ordenadas, se realizó en forma de conversación. Esta técnica permitió obtener información directa acerca del tema de investigación.¹⁶

Encuesta: esta técnica de recolección de datos fue más adecuada en términos cuantitativos, se dirigió a todos los empleados, para obtener información específica y la percepción del personal.

A través de esta técnica, se facilitó la recolección de información de los empleados de la ferretería, permitió reunir los datos necesarios para tabular la información y llevar a cabo el diagnóstico correspondiente. En total, se encuestaron a 27 personas en sus lugares de trabajo, a quienes se les entregó de manera aleatoria un cuestionario de 20 preguntas,

¹⁶ El análisis de las preguntas las respuestas del gerente de la empresa están en la descripción del diagnóstico

fue diseñado con un lenguaje claro y accesible, con el objetivo de asegurar comprensión y facilitar consigo el procesamiento de la información esencial para sustentar la investigación de manera efectiva.¹⁷

2.5.2. Instrumentos

Guía de Entrevista: es la herramienta que va de la mano con la entrevista en donde se formularon preguntas específicas relacionadas con los aspectos pertinentes a nuestra investigación sobre la capacitación del personal y sus deficiencias, además de indagar más en la historia de la empresa.¹⁸

Contiene 10 preguntas relacionadas entre sí, todas fueron elaboradas de forma abierta, con el fin de obtener más información, permite a la persona entrevistada hablar libremente de su percepción general ante las interrogantes, fomentan un diálogo más natural y dinámico y pueden sacar a la luz detalles que no se habrían obtenido con preguntas cerradas, proporcionando un contexto más completo.

Cuestionario: Es el instrumento de la encuesta, consta de una serie de preguntas basadas en las hipótesis de la investigación. Se entregaron de forma escrita a los empleados de la empresa con el objetivo de obtener datos íntegros y veraces que permitan resolver el problema de investigación, por lo cual serán desarrolladas de manera clara y precisa.¹⁹

¹⁷ El análisis e interpretación de las respuestas obtenidas en la encuesta está representado en el anexo 4

¹⁸ El modelo de entrevista se adjunta en anexo 1

¹⁹ El modelo de encuesta se adjunta en anexo 3

3. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

3.1. *Análisis e Interpretación de Resultados*

Los datos recopilados han sido plasmados en gráficos y tablas que muestran las frecuencias observadas en las respuestas de los empleados revelando las percepciones, opiniones y experiencias de los empleados, visualmente facilitando la comprensión de la información y, asimismo, se llevará a cabo una interpretación detallada de estos resultados, situándolos en el contexto de los objetivos de investigación.

En esta investigación, se utilizó una escala de Likert para medir las opiniones y percepciones de los participantes. Esta escala es una herramienta que permite obtener respuestas cuantitativas a partir de una serie de afirmaciones a las que los participantes deben responder según un rango de opciones.

La escala empleada consistió en 4 opciones, que van desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo" o también desde "muy poco" hasta "mucho". Las opciones fueron diseñadas para reflejar diferentes percepciones con cada afirmación. Los participantes indicaron seleccionando una de las opciones, lo que facilitó la cuantificación de sus respuestas.

Repuesta de elemento	Valor
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	3.75
En desacuerdo	2.5
Totalmente en desacuerdo	1.25
Repuesta de elemento	Valor
Mucho	5
Regular	3.75
Poco	2.5
Muy poco	1.25

4. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

La información obtenida se fundamenta en la recopilación de datos obtenidos a través de la entrevista y encuestas realizadas al personal de Ferretería y Fábrica de block Medina. Utilizando estos instrumentos para identificar las percepciones, opiniones y experiencias de quienes forman parte de la empresa. A partir de estas técnicas de investigación, se reunió suficiente información que permitió comprender a fondo la situación actual, identificar áreas de mejora y establecer una base sólida para la elaboración de la propuesta de plan de capacitación.

Se identificaron temas específicos de interés en los que la empresa tiene deficiencias relacionadas a la capacitación del personal y su rendimiento, se retomaron preguntas específicas para señalar dichas problemáticas que en medida se trabaje en soluciones, facilitarán la implementación de la propuesta las cuales se presentan a continuación:

4.1. Capacitación

En primer lugar, respecto a la pregunta cuatro de la entrevista y la pregunta cinco de la encuesta sobre la existencia de un plan de capacitación proporcionado por la empresa, la mayoría de los empleados, incluyendo al gerente, indican de manera clara y específica que no existe tal plan. Esta falta de un enfoque estructurado para la capacitación del personal es alarmante, ya que resulta en un desequilibrio entre el desarrollo de las habilidades necesarias para realizar sus funciones y las habilidades que realmente poseen.

(Ver anexo 2 pregunta 4 y anexo 4 pregunta 5)

Por otro lado, al abordar la pregunta seis de la encuesta, que indaga sobre si el personal ha recibido algún tipo de capacitación por parte de la empresa, es preocupante observar que más del 50% del personal afirma no haber recibido ningún tipo de

capacitación. Esta situación sugiere una carencia significativa en la inversión y el compromiso de la empresa con el desarrollo profesional de sus empleados. **(Ver anexo 4 pregunta 6)**

Sin embargo, es alentador notar que, según la pregunta siete y diecisiete de la encuesta, que se centra en la opinión del personal sobre la mejora de su desempeño con la existencia de un plan de capacitación, más del 90% de ellos está de acuerdo en que podría contribuir positivamente en el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa. Esta percepción resalta la importancia que los colaboradores otorgan a la capacitación como un medio para mejorar sus habilidades y eficacia en el trabajo. **(Ver anexo 4 pregunta 7 y 17)**

Por último, considerando la pregunta veinte de la encuesta sobre las áreas en las que el personal considera que hay una mayor necesidad de capacitación, incluyen la atención al cliente, la información sobre productos, el manejo de maquinaria y equipos informáticos, las cuales son cruciales para el funcionamiento eficiente de la ferretería. Siendo estas áreas prioridad por parte del personal, indican la urgencia de implementar un plan de capacitación integral que aborde estas necesidades específicas ya que tienen un impacto directo en la experiencia del cliente, la calidad del servicio y la eficiencia operativa de la empresa. **(Ver anexo 4 pregunta 20)**

Además, teniendo en cuenta la pregunta seis y nueve de la entrevista, sobre los problemas y crecimiento del personal; según el gerente la capacitación es fundamental para abordar los desafíos que enfrentan los empleados en su trabajo diario. Al identificar patrones en estos problemas, se evidencia que la formación puede ser una herramienta

clave para mejorar su desempeño y resolver dificultades recurrentes. Una visión clara para el crecimiento del personal es esencial; esto implica no solo invertir en su desarrollo, sino también asegurarse de que estén preparados para asumir mayores retos en el futuro. Implementando programas de capacitación adaptados a las necesidades específicas del equipo, la empresa puede cultivar un ambiente de aprendizaje continuo que impulse tanto el crecimiento individual como el éxito colectivo. **(Ver anexo 2 pregunta 6 y 9)**

4.2. Atención al Cliente

Con base a la pregunta dieciséis y veinte de la encuesta, sobre las actividades que les generan dificultad al personal y áreas con mayor necesidad de capacitación sobresale la atención y orientación al cliente, en donde se identifican las siguientes problemáticas: **(Ver anexo 4 pregunta 16 y 20)**

Información de productos: es uno de los factores que más influye, ya que los empleados no reciben una capacitación adecuada sobre el uso y especificaciones de la mercadería, teniendo como consecuencia que los tiempos de atención sean más largos debido a que deben asesorarse con otro compañero o incluso con la subgerente sobre que artículos podrían satisfacer las necesidades del cliente y posteriormente trasladar esa información, para poder concretar una venta.

Control del inventario: en este punto la disponibilidad de los productos según el inventario en el sistema no concuerda en algunos casos con la existencia física de los mismos, ya sea porque no está actualizado o por alguna falla en el sistema que reconoce otros productos similares como existencia de otros en específico, lo que afecta directamente en la atención al cliente ya que al momento de finalizar la venta se ven en la desafortunada situación de informar al cliente que lo que buscaba y ya había cancelado

no se encontraba en existencias realmente, generando una pérdida de tiempo para ambas partes y una mala experiencia para el comprador.

Coordinación de transporte: La falta de un sistema coordinado para gestionar las rutas de transporte, los tiempos de entrega, el tipo de vehículo necesario y la asignación de pedidos resulta en retrasos y desorganización en la distribución de mercancías. Esto puede afectar negativamente la satisfacción del cliente, generar gastos adicionales y perjudicar la reputación de la ferretería, Esto se ha convertido en un desafío para la empresa, ya que la eficiencia en la entrega de productos a los clientes se ve comprometida

Despacho de mercadería: En este punto se presentan desafíos que afectan la eficiencia de las operaciones en la ferretería por ejemplo en demoras en la preparación de pedidos, errores en la identificación de productos, problemas relacionados al inventario o existencias de mercadería dadas las fallas que han sido señaladas anteriormente en cuanto al sistema, falta de coordinación entre el personal de almacén y el equipo de transporte. Estos problemas pueden dar lugar a entregas incorrectas, pérdida de productos y, en última instancia, a la insatisfacción del cliente

Falta de comunicación: Esto afecta de forma interna (personal de la empresa) y externa (proveedores y clientes) en la ferretería y se ha convertido en un obstáculo para la eficiencia operativa. La información no se comparte de manera efectiva entre las diferentes áreas, lo que puede resultar en malentendidos, duplicación de esfuerzos y falta de alineación en los objetivos de la empresa. Además, la comunicación deficiente con los proveedores que no cumplen correctamente con los pedidos o tiempos de entregas y en el caso de los clientes se ven afectados en la percepción de la calidad del servicio por consecuencia de lo anteriormente mencionado.

Por lo tanto, la atención al cliente es uno de los pilares fundamentales que deben ser abordados con énfasis en la capacitación del personal. A pesar de la vital importancia de este tema, es preocupante observar que la ferretería no está brindando capacitación constante a su personal en términos de conocimiento y adquisición de habilidades para la atención al cliente.

4.3. Nivel de Conocimientos y Habilidades

En la pregunta cuatro de la encuesta sobre nivel académico y la pregunta cinco de la entrevista sobre habilidades necesarias para el puesto, se pudo identificar que la mayoría de los empleados cuenta solo con educación básica y que no se necesitan habilidades específicas para desempeñar los puestos de trabajo, según el gerente mencionó que este nivel educativo no es un requisito para trabajar en la ferretería. Si bien esto puede abrir oportunidades para personas de diferentes trasfondos, también puede presentar un desafío. Sin un nivel educativo más avanzado, es posible que algunos empleados carezcan de ciertas habilidades críticas, como el pensamiento analítico o la capacidad de resolver problemas, que son esenciales en un entorno de ventas y atención al cliente. **(Ver anexo 2 pregunta 5 y ver anexo 4 pregunta 4)**

La mayoría de las veces, esto no requiere un alto nivel académico, pero sí una comprensión básica de herramientas, materiales de construcción y suministros relacionados. La falta de esta comprensión dificulta la capacidad del personal para asesorar adecuadamente a los clientes, identificar productos específicos o resolver problemas técnicos simples. Además, de tener un conocimiento limitado de conceptos básicos de negocios, como el servicio al cliente y la gestión de inventario, también es una limitante para el éxito en la empresa. Esto podría resultar en dificultades para comprender

instrucciones o realizar actividades más complejas, para las cuales no tienen experiencia. Por lo tanto, es posible que el personal carezca de las habilidades necesarias para adaptarse rápidamente a situaciones nuevas o inesperadas en el entorno laboral.

Aunque según la gerencia no existen requisitos formales de habilidades específicas para los puestos en una ferretería, ciertas habilidades pueden ser extremadamente útiles. Por ejemplo, la capacidad para manejar herramientas, cortar materiales a medida, o comprender las especificaciones técnicas de productos, puede marcar la diferencia en el servicio al cliente y la satisfacción. Además, habilidades de comunicación efectiva y capacidad para trabajar en equipo son esenciales en un entorno de venta minorista donde la interacción con los clientes es constante.

4.4. Manejo de Maquinaria y Equipo informático

En las encuestas, las respuestas a la Pregunta 16 revelaron que muchos empleados enfrentan dificultades significativas en el manejo de maquinaria y equipo informático específicamente, en el uso del nuevo sistema de facturación e inventarios. Esto afecta directamente la eficiencia operativa de la empresa. Los errores en el procesamiento de ventas y en la gestión de inventarios al momento de validar las existencias de los productos, pueden llevar a retrasos en el servicio al cliente, lo que a su vez impacta negativamente la satisfacción del consumidor. Las respuestas a la Pregunta 20 refuerzan esta teoría, ya que numerosos colaboradores expresaron la necesidad de recibir capacitación en esta área. Este panorama evidencia la importancia de incluir un módulo específico sobre el manejo de los equipos necesarios para el registro y control de inventario, el ingreso de compras y registro de ventas en el sistema, todo esto se debería integrar dentro del plan de capacitación, haciendo énfasis en que no solo mejoraría la

confianza y competencia del personal, sino que también optimizaría la operativa diaria y contribuiría al éxito y actualización constante de la ferretería. **(Ver anexo 4 pregunta 16)**

4.5. Estructura Organizativa

La segunda pregunta de la entrevista relacionada con el organigrama de la empresa reveló la ausencia de una estructura organizativa bien definida. Este problema afecta el funcionamiento eficiente de la empresa, ya que los empleados no cuentan con roles y responsabilidades claramente establecidos ni una cadena de mando precisa. La falta de claridad en cuanto a quién pertenece el rol de jefe inmediato o superior, así como a quién deben rendir cuentas en momentos de dificultad, ha generado un conflicto interno. **(Ver anexo 2 pregunta 2)**

En este contexto, se ha identificado una problemática donde los vendedores se dirigen tanto a la subgerente como a la secretaria como si ambas fueran sus superiores. Esto se debe a que la secretaria posee un amplio conocimiento de los productos y una experiencia que la identifica como una figura de autoridad. Esta situación ha desencadenado conflictos a su vez en la línea de comunicación y autoridad, dando lugar a confusiones en cuanto a las responsabilidades de los cargos mencionados. Esto ha llevado a la duplicación de esfuerzos y a la omisión de asignación de tareas, ya que los empleados no tienen certeza sobre a quién deben informar o de quién deben recibir órdenes.

La falta de una supervisión clara también complica la identificación de responsabilidades en casos de problemas o errores. La toma de decisiones se ve afectada negativamente, volviéndose lenta e imprecisa, dado que no hay una autoridad definida.

La ausencia de una jerarquía organizativa bien estructurada también influye en el ambiente laboral. La falta de dirección y apoyo adecuados puede generar frustración y desmotivación entre los empleados, ya que carecen de una guía clara para su desempeño laboral.

Por lo tanto, la falta de una estructura organizativa definida en la ferretería está generando problemas que van desde la confusión en las responsabilidades hasta la toma de decisiones y el ambiente laboral, lo que requiere una atención inmediata para establecer una estructura jerárquica clara y mejorar el funcionamiento general de la empresa.

4.6. Otras Problemáticas que Influyen Indirectamente en la Capacitación

Según la entrevista realizada al propietario de la empresa se puede identificar que no existe un plan formal de reclutamiento y selección de personal en la empresa, lo que está teniendo un impacto significativo en su situación actual. Esto se debe a la ausencia de un filtro efectivo para evaluar las competencias, habilidades y destrezas de los posibles candidatos, lo que a su vez conduce a una mayor complejidad en el proceso además de la ausencia de un programa de inducción. Esto afecta aún más el desempeño general de la empresa, ya que impide que el personal adquiera las habilidades necesarias para abordar las diversas problemáticas que surgen en su rutina diaria. Como consecuencia, el proceso de adaptación a los puestos para los nuevos empleados es más lento ya que se ven obligados a ir aprendiendo en el camino la manera correcta de cumplir con sus obligaciones.

La falta de un personal capacitado para hacer frente a los desafíos diarios afecta negativamente en la calidad de los servicios prestados y la satisfacción del cliente. La empresa se arriesga a cometer errores, experimentar una alta rotación de empleados y

perder oportunidades de negocio, En pocas palabras afecta directamente la capacidad de la empresa para ser competitiva en el mercado. **(Ver anexo 2 pregunta 3 y 4)**

4.7. Desempeño Laboral

La Ferretería y Fábrica de Block Medina cuenta con un equipo de 27 empleados, quienes desempeñan diversas funciones, como la atención al cliente, la realización de pedidos, el manejo de inventarios y el uso de maquinaria. Su rol es crucial para garantizar que los clientes reciban productos y materiales adecuados para sus proyectos, lo cual requiere un conocimiento profundo sobre las características, usos y beneficios de los artículos ofrecidos. Sin embargo, se ha identificado un bajo desempeño del personal que afecta tanto las operaciones internas como la satisfacción de los clientes.

Uno de los principales problemas detectados es la dificultad de los empleados para asesorar de manera efectiva a los clientes. Esto se debe a la falta de conocimientos técnicos sobre los productos, lo que les impide brindar recomendaciones adecuadas. Además, el personal carece de habilidades de comunicación asertiva, lo que complica la interacción con los clientes y afecta la calidad del servicio. A esto se suma la limitada capacidad para resolver problemas y tomar decisiones rápidas, lo que genera retrasos y conflictos en el proceso de venta.

Por otro lado, existen problemas de coordinación y comunicación entre el área de ventas y la bodega. Estos conflictos internos provocan errores en las entregas de productos y repercuten directamente en la atención al cliente, causando demoras y confusiones. Asimismo, se ha identificado un deficiente manejo de la maquinaria y del equipo informático, lo que ralentiza los procesos y genera errores, como la venta de productos incorrectos. Estas fallas no solo afectan el inventario de la empresa, sino que también impactan negativamente en la percepción del cliente sobre la calidad del servicio.

Entre las principales causas del mal desempeño se encuentra la falta de capacitación adecuada. Los empleados no han recibido formación suficiente en temas técnicos relacionados con los productos ni en habilidades clave para la atención al cliente, como la resolución de problemas y la comunicación efectiva. Además, muchos carecen de experiencia previa en el sector ferretero, lo que limita su desempeño y genera desmotivación y frustración al no sentirse preparados para cumplir con las expectativas.

El impacto de estas deficiencias es significativo. La insatisfacción del cliente, derivada de un servicio ineficiente, puede provocar una disminución en las ventas y dañar la reputación de la empresa en el mercado. En un sector donde la confianza es fundamental, los errores constantes y la falta de atención adecuada afectan gravemente la relación con los clientes y limitan el crecimiento de la organización.

5. CONCLUSIONES

5.1. La mayoría de los empleados, incluido el gerente, reconocen la ausencia de un plan de capacitación definido en ferretería y fábrica de block medina esto ha influido en el desempeño del personal de forma negativa, ya que han adquirido conocimientos y desarrollado habilidades únicamente de forma empírica, haciendo que el proceso de adaptación al cargo y el buen desempeño de este sea más lento y existan mayores posibilidades de cometer errores.

5.2. Se identifico que la ferretería tiene problemas con la atención al cliente lo que afectan directamente la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa. Es evidente que la atención al cliente es un aspecto fundamental que requiere una solución inmediata y una inversión en el desarrollo del personal para mejorar su desempeño y garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes, lo que a su vez contribuirá a su crecimiento

5.3. La gerencia no considera que un alto nivel académico o experiencia previa sean requisitos necesarios para los puestos de trabajo en la ferretería, la realidad muestra que el uso correcto de herramientas, materiales de construcción y suministros relacionados es fundamental para un desempeño efectivo. La carencia de este conocimiento y de la información y especificaciones de cada producto dificulta la capacidad del personal para asesorar adecuadamente a los clientes, lo que resulta en descontentos para los clientes, por lo tanto, aunque no existen requisitos formalmente, es claro que ciertas habilidades, son esenciales para mejorar la calidad del servicio y cumplir con las expectativas del cliente.

5.4. Se identificó que el personal tiene dificultades con el manejo de maquinaria y equipos informáticos en la ferretería, esto afecta en los procesos ya que, aunque la empresa ha querido agilizarlos con un nuevo sistema de facturación y ventas si los colaboradores no saben utilizarlo correctamente los procesos siempre van a tener errores y se van a demorar.

5.5 La falta de una estructura organizativa clara en la ferretería ha generado confusión en los roles y responsabilidades del personal, así como en la cadena de mando. Esto ha llevado a conflictos internos, duplicación de esfuerzos y omisión en la asignación de tareas. Además, ha dificultado la identificación de responsabilidades en casos de problemas, afectando la toma de decisiones y el ambiente laboral. Es fundamental que la empresa establezca una estructura jerárquica clara para mejorar su funcionamiento general y fortalecer su equipo de trabajo.

5.6 Existe una fuerte disposición e interés por parte del personal por recibir capacitación y así mejorar su rendimiento, siendo la propuesta de plan de capacitación

una herramienta necesaria para tener empleados más eficaces, lo que en consecuencia traería mayores beneficios para la empresa como, mejorar la calidad del servicio, la eficiencia operativa y la experiencia del cliente en la ferretería.

6. RECOMENDACIONES

6.1 Se propone implementar un plan de capacitación formal en el que se cuente con la participación del personal. Este debe incluir objetivos claros, métodos de evaluación y seguimiento continuo para garantizar su efectividad a largo plazo. Además, es importante asignar recursos adecuados y designar responsables para su implementación y seguimiento.

6.2. Se sugiere a la empresa que en el plan de capacitación se dé prioridad a las áreas más críticas relacionadas con la atención al cliente y la información de productos para que puedan desarrollar nuevas competencias y habilidades

6.3. Se sugiere que al momento de contratar nuevo personal, se tomen en cuenta personas con un mayor nivel académico y un poco de experiencia en diferentes áreas afines al concepto de ferretería, para que se les facilite desenvolverse con mayor fluidez en el trabajo y poder asesorar con mayor precisión a los clientes sobre los productos que ofrece la empresa al tener un mejor conocimiento de estos.

6.4. La ferretería debe dar importancia a capacitar a sus empleados para realizar un buen uso de maquinaria y equipo informático para que la implementación del sistema informático no sea en vano y cada uno de los colaboradores se pueda desempeñar de la mejor manera y conseguir agilizar los procesos de venta.

6.5. Se recomienda establecer una estructura jerárquica clara que defina los roles y responsabilidades del personal, así como la cadena de mando. Esto puede lograrse

mediante la elaboración y comunicación de un organigrama detallado. Además, se deben implementar políticas y procedimientos claros para la asignación de tareas y la resolución de problemas, promoviendo así un ambiente laboral más organizado y eficiente. Una estructura organizativa sólida proporcionará claridad a los empleados sobre sus tareas y responsabilidades.

6.6. La empresa debería aprovechar la disposición e interés del personal por recibir capacitación, se sugiere abordar las necesidades identificadas, incluir asignación de recursos adecuados, designación de responsables y creación de incentivos para motivar la participación del personal, lo que a su vez beneficia a la empresa con colaboradores más comprometidos, demostrando interés con el desarrollo profesional y así mismo mejorar su rendimiento.

CAPITULO III PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN QUE INCIDA EN EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE FERRETERÍA Y FÁBRICA DE BLOCK MEDINA

OBJETIVO

Plantear una propuesta de plan de capacitación que incida en la mejora del personal presentando consigo los beneficios de incorporar la unidad de recursos humanos definiendo las áreas de la empresa también dentro de la propuesta.

1. GENERALIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

1.1. Introducción

La actual propuesta tiene como objetivo mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados dentro de la empresa y que esta cuente con un plan de capacitación formal y activo.

Está diseñada para alinear el desarrollo del personal con los objetivos organizacionales de la ferretería, identificando las necesidades de capacitación específicas como mejorar el desempeño del personal en tres áreas fundamentales como lo son: atención al cliente, información de productos y manejo de maquinaria y equipo informático; todo esto a través de actividades cuidadosamente diseñadas, se busca fortalecer las capacidades individuales y colectivas del personal, para permitirles alcanzar su máximo potencial y adaptarse a los cambios en el entorno laboral.

La atención al cliente es un aspecto fundamental de cualquier empresa que ofrece productos o servicios. Por lo tanto, la propuesta incluye un módulo diseñado para mejorar las habilidades de comunicación, empatía y resolución de problemas del personal. Esto permitirá brindar un servicio más personalizado y satisfactorio, lo que a su vez aumentará la lealtad del cliente y mejorará la reputación de la empresa.

Es esencial que el personal esté completamente familiarizado con el catálogo de productos que se ofrecen. Por lo tanto, también pretende ampliar el conocimiento sobre el inventario disponible, las características, usos y beneficios de estos, coordinando con las marcas o empresas que suministran a la ferretería, así como técnicas efectivas de venta para presentarlos de manera persuasiva a los clientes.

Además, dado el creciente papel de la tecnología en el lugar de trabajo, como lo ha sido el nuevo sistema de control de inventario y facturación, es importante que el personal esté bien capacitado en el manejo de la maquinaria y el equipo informático que se utiliza en el desarrollo de las operaciones diarias. De modo que, también se incluyen sesiones dedicadas al adiestramiento en el manejo seguro y eficiente de equipos específicos, así como en el uso de software y sistemas informáticos relevantes para las operaciones.

Al invertir en el desarrollo de habilidades y conocimientos en estas áreas clave, no solo se fortalecerá la capacidad de ofrecer un servicio excepcional a los clientes, sino también mejorará la eficiencia operativa y la competitividad de la empresa en el mercado.

1.2. Objetivos

1.2.1. General

Mejorar la competencia y el desempeño integral del personal de Ferretería y Fábrica de Block Medina abarcando tanto su desarrollo profesional como personal, con el propósito de prepararlos para enfrentar desafíos, mediante un plan de capacitación que aborde las áreas de atención al cliente, información de productos y manejo de maquinaria y equipo informático.

1.2.2. Específicos

Capacitar al personal en técnicas efectivas de comunicación y atención al cliente para fortalecer las habilidades de resolución de problemas y manejo de situaciones difíciles durante la interacción con los clientes.

Proporcionar al personal un conocimiento detallado sobre los productos ofrecidos por la empresa, incluyendo características, usos y beneficios para presentar los productos de manera efectiva a los clientes.

Adiestrar al personal en el uso adecuado de software y sistemas informáticos relevantes para sus funciones.

1.3. Importancia

Los planes de capacitación son de gran importancia en las empresas, siendo beneficiosos tanto para los trabajadores como para el crecimiento general de la organización.

Desde la perspectiva de los empleados, un plan de capacitación promueve su desarrollo profesional al ofrecer oportunidades para adquirir nuevas habilidades. Este enfoque no solo contribuye a aumentar la motivación y la satisfacción laboral, sino también les permite sentirse preparados para afrontar cambios tecnológicos e industriales. Al ganar confianza en sí mismos, los empleados se vuelven más capaces de enfrentar nuevos desafíos, generando así una sensación de mayor seguridad laboral.

En cuanto a la visión empresarial, se reconoce que los empleados capacitados tienen un mejor desempeño en sus funciones, lo que se traduce en una mayor operatividad y productividad. Esta mejora operativa, a su vez, conlleva una reducción de costos al minimizar errores. Además, los empleados capacitados están mejor preparados para adoptar nuevas tecnologías y prácticas, lo que fortalece la capacidad de la empresa para

innovar y adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución. La inversión en el desarrollo de los empleados también fomenta la lealtad y la retención del talento, evitando así los costos asociados con la rotación de personal.

1.4. Beneficios

Los beneficios de implementar un plan de capacitación en la empresa Ferretería y Fábrica de Block Medina son diversos y significativos:

Un personal capacitado en atención al cliente será más eficaz en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, lo que aumentará la fidelidad a la empresa.

Al tener un conocimiento más profundo de los productos y técnicas persuasivas, los empleados serán capaces de aumentar las ventas al presentar los productos de manera más efectiva a los clientes.

La capacitación en manejo de maquinaria y equipos informáticos garantizará un uso más eficiente y seguro de los recursos, lo que reducirá los tiempos de inactividad y aumentará la productividad.

Al mejorar las habilidades y conocimientos del personal, se reducirán los errores en la atención al cliente, en la información de productos y en el manejo de equipos, lo que contribuirá a la calidad y consistencia del trabajo.

El plan de capacitación brindará oportunidades de desarrollo profesional y personal para los empleados, lo que aumentará la moral, el compromiso y la retención del talento dentro de la empresa.

Al tener un personal bien capacitado y competente, la empresa mejorará su reputación en el mercado como un proveedor confiable y profesional de productos y servicios.

En resumen, un plan de capacitación efectivo en Ferretería y Fábrica de Block Medina traerá consigo una serie de beneficios tangibles que impulsarán el crecimiento, la eficiencia y la competitividad de la empresa en el mercado.

1.5. Modalidades de Capacitación

La capacitación se realizará de forma presencial en las instalaciones de Ferretería y Fábrica de Block Medina, específicamente en la sala de reuniones los sábados, tomando en consideración que el horario de la empresa para ese día es de 08:00 a.m. a 12:00 p.m. (el horario en día de semana normal es de 08:00 a.m. a 05:00 p.m.). El personal se dividirá en dos grupos para el caso del Módulo I de Atención al cliente y el Módulo II de información de productos, el primer grupo en horario de 8:00 a.m. a 12:00 pm y el segundo grupo en horario de 01:00 p.m. a 5:00 p.m. Se dividirá específicamente el personal de estos módulos ya que es donde se concentran más participantes con la necesidad de recibir la capacitación. Para la selección de estos grupos el encargado de desarrollar los programas de formación deberá escoger el personal que asistirá al grupo matutino, garantizando que ninguna de las áreas se quede sin empleados que puedan cumplir con las responsabilidades de su cargo. En el caso del Módulo III de manejo de maquinaria y equipo informático es dirigido a menos participantes se podrá realizar en un solo grupo los sábados por la tarde en el horario anteriormente mencionado, sin afectar las actividades de los participantes.

1.5.1. Tipo de Capacitación por Implementar

El concepto de adiestramiento y capacitación en el trabajo es fundamental para la propuesta de plan de capacitación presentada para la empresa Ferretería y Fábrica de Block Medina. El adiestramiento se refiere al proceso de enseñar a los empleados las habilidades y conocimientos específicos necesarios para realizar sus funciones de manera

efectiva. Esta etapa se enfocará en proporcionar a los empleados las habilidades técnicas necesarias para manejar la maquinaria y el equipo informático de manera segura y eficiente, así como en mejorar su capacidad para interactuar con los clientes de manera profesional y satisfactoria.

Por otro lado, la capacitación se refiere a un proceso más amplio que busca el desarrollo continuo de los empleados, más allá de las habilidades técnicas básicas. La capacitación se centrará en mejorar la atención al cliente y la información sobre productos. Esto incluirá técnicas de comunicación efectiva, empatía y resolución de problemas para garantizar una experiencia positiva para el cliente. Además, se proporcionará información detallada sobre los productos ofrecidos por la empresa, incluyendo sus características, usos y beneficios, así como técnicas de venta para presentar estos productos de manera persuasiva.

En resumen, el concepto de adiestramiento y capacitación en el trabajo se vincula estrechamente al proporcionar un enfoque integral para mejorar el desempeño del personal en Ferretería y Fábrica de Block Medina. Al combinar el adiestramiento en habilidades técnicas específicas con la capacitación en habilidades interpersonales y de servicio al cliente, el plan busca garantizar que los empleados estén bien preparados para enfrentar los desafíos del entorno laboral actual y contribuir al éxito continuo de la empresa.

1.5.2. Metodología de Capacitación

Método Indirecto: Este implica la transmisión directa de conocimientos y habilidades de un instructor a los empleados a través de sesiones de capacitación formales y talleres prácticos o demostraciones en el lugar de trabajo. También se relaciona mejor

con aspectos de servicio, como la atención al cliente y la presentación de productos. Este enfoque permite a los empleados aprender y mejorar sus habilidades interpersonales y de comunicación, lo que puede ser especialmente beneficioso para aspectos más subjetivos y basados en la experiencia personal. De igual manera con aspectos técnicos, como el manejo de maquinaria y equipos informáticos. Los empleados se beneficiarán de la instrucción práctica proporcionada por expertos en el tema que les permitirá adquirir las habilidades necesarias para desempeñar estas tareas de manera efectiva.

A continuación, se desarrolla de forma breve algunas de las técnicas que se desarrollaran para ejecutar dicho método:

Exposición Interactiva: Presentación donde los participantes hacen preguntas y participan activamente.

Dinámicas Grupales: Actividades que fomentan la interacción y el trabajo en equipo entre los participantes.

Interpretación de Roles: Ejercicio en el que los participantes asumen diferentes roles para entender mejor situaciones y perspectivas.

Intercambio de Experiencias entre los Empleados: Compartir vivencias y conocimientos entre compañeros para aprender unos de otros.

Exposición Interactiva con Muestras de los Productos: Presentación que incluye mostrar y probar productos físicamente.

Videos: Material audiovisual que ayuda a explicar conceptos de manera visual.

Ejercicios Prácticos de Manejo de Equipo: Actividades donde los participantes usan equipos para practicar habilidades.

Simulación de Situaciones Reales: Ejercicios que imitan situaciones laborales reales para aplicar lo aprendido.

Entrega de Material Didáctico: Distribución de recursos, como folletos o guías, para apoyar el aprendizaje.

1.6. Perfil de los Participantes

1.6.1. Perfil de Participantes para Módulo I: Atención al cliente

Dirigido a todo el personal de Ferretería y Fábrica de Block Medina. (27 personas)

Al capacitar a todo el personal, se asegura que cada empleado, desde los que están en el mostrador hasta los que están en la producción, entienda la importancia de brindar un buen servicio. Esto fomenta un ambiente de trabajo cohesionado y mejora la experiencia del cliente, ya que todos pueden contribuir positivamente.

1.6.2. Perfil de Participantes para Módulo II: Información de productos

Dirigido al personal de subgerencia, cajero, vendedores, ayudantes y bodega. (19 personas)

La subgerencia necesita tener un conocimiento profundo para dirigir y supervisar al personal. Los cajeros, vendedores y ayudantes deben conocer los productos para poder responder preguntas, hacer recomendaciones y ayudar a los clientes a tomar decisiones informadas. Los trabajadores de bodega, al manejar el inventario, también deben estar al tanto de las características y usos de los productos para asegurar una gestión eficaz del stock.

1.6.3. Perfil de Participantes para Módulo III: Manejo de Maquinaria y Equipo Informático

Dirigido al personal de subgerencia, vendedores, bodega y cajero. (13 personas)

La subgerencia necesita comprender cómo operan las máquinas y el software para supervisar eficientemente al equipo. Los vendedores deben estar familiarizados con el uso de herramientas para realizar ventas más efectivas, y el personal de bodega necesita saber cómo manejar el equipo de almacenamiento y distribución. Los cajeros, por su parte, deben conocer el software de punto de venta y otros sistemas para procesar transacciones de manera eficiente.

1.7. *Contenido de la Capacitación*

Cada módulo posee su contenido específico a desarrollar según el DNC. A continuación, se detalla brevemente parte del contenido a impartir:

1.7.1. Contenido a Desarrollar en Módulo I: Atención al Cliente

Importancia de la Atención al Cliente: influye directamente en la satisfacción del cliente, no solo resuelve problemas y dudas, sino que también crea una experiencia positiva que puede diferenciar a la empresa de la competencia.

Desarrollo de Habilidades de Comunicación: para interactuar con los clientes se debe escuchar activamente, expresar ideas con claridad y adaptar el estilo de comunicación, esto no solo facilita la venta, sino que también ayuda a construir relaciones sólidas, a entender mejor las necesidades del cliente y resolver conflictos de manera efectiva.

Manejo de Situaciones Específicas: implica saber cómo actuar ante diferentes escenarios, como quejas, dudas complejas, devoluciones o situaciones imprevistas. Aprender a manejar estas situaciones con calma y eficacia es esencial.

Técnicas de Ventas y Fidelización: son estrategias diseñadas para no solo cerrar una venta, sino también para mantener a los clientes comprometidos con la empresa.

1.7.2. Contenido a Desarrollar en Módulo II: Información de Productos

Conocimiento del Producto: es fundamental ya que permite a los empleados familiarizarse con el inventario y reconocer productos clave y sus aplicaciones. Al comprender las características y beneficios de los productos, el personal puede ofrecer una mejor asesoría a los clientes. Además, clasificar los productos por categorías facilita la búsqueda y mejora la atención.

1.7.3. Contenido a Desarrollar en Módulo III: Manejo de Maquinaria y Equipo Informático

Conocimiento de los Equipos: implica entender cómo funcionan las herramientas y máquinas que se utilizan tanto en la venta como la computadora, caja registradora, el Post para cobro electrónico, impresora entre otros.

Introducción al Nuevo Sistema de Facturación y Control de Inventarios: es un paso importante para modernizar las operaciones. Este sistema ayuda a automatizar procesos, lo que facilita el registro de ventas y el seguimiento del inventario en tiempo real.

Operación del Sistema de Facturación: implica aprender a utilizar el software específico para registrar las ventas, emitir recibos y procesar pagos. Esto no solo acelera el proceso de compra para los clientes, sino que también proporciona un registro preciso de las transacciones, lo que es fundamental para la gestión financiera.

Control de Inventarios: se refiere a la gestión y supervisión de los productos disponibles en la ferretería. Mantener un control adecuado permite evitar desabastecimientos y sobre stock, asegurando que siempre haya suficiente mercancía para satisfacer la demanda de los clientes.

1.8. Módulos de Capacitación

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los trabajadores desarrollarse en sus labores diarias, reforzando el punto débil de la empresa. La capacitación está programada para desarrollarse en tres módulos, los cuales tienen la finalidad de aumentar los conocimientos de cada empleado y se pretende desarrollar en un periodo de tres meses durante los sábados, dividiendo al personal de la ferretería en dos grupos uno de 8:00am a 12:00pm y otro grupo de 1:00pm a 5:00pm (4 horas por sesión, 16 horas por Módulo):

Módulo I: Atención al cliente.

Módulo II: Información de los productos.

Módulo III: Manejo de maquinaria y equipo informático.

1.8.1. Programa de Formación Profesional en el Área de Atención al Cliente

Tabla No.2: Programa de formación profesional en el área de Atención al cliente.

MÓDULO I: ATENCIÓN AL CLIENTE	
Tiempo de ejecución: 16 horas, 4 sábados 1 grupo de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. (10 personas) 2 grupo de 1:00 p.m. a 5:00 p.m. (17 personas)	Dirigido a todo el personal de Ferretería y Fábrica de Block Medina. (27 personas)
Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitar al personal para proporcionar un servicio al cliente personalizado y de calidad, que supere las expectativas y que promueva la fidelización con la empresa. ➤ Mejorar las habilidades de comunicación efectiva y empática con los clientes, comprendiendo sus necesidades y ofreciendo soluciones adecuadas. 	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proporcionar técnicas para abordar eficazmente las quejas y situaciones conflictivas de los clientes, convirtiendo las situaciones negativas en oportunidades.
<p>Contenido:</p> <p>Importancia de la Atención al Cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conceptos básicos de atención al cliente. ➤ Impacto de una buena atención al cliente en la reputación y el éxito del negocio. ➤ Estudios de casos exitosos y sus lecciones aprendidas. <p>Desarrollo de Habilidades de Comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Escucha activa y empatía. ➤ Lenguaje corporal y tono de voz. ➤ Manejo de situaciones difíciles y clientes molestos. <p>Manejo de Situaciones Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Devoluciones y reembolsos. ➤ Atención personalizada a clientes profesionales y contratistas. ➤ Gestión de quejas y reclamaciones. <p>Técnicas de Ventas y Fidelización:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sugerencia de productos complementarios. ➤ Implementar técnicas que incentiven a los clientes. ➤ Seguimiento postventa.
<p>Metodología:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Exposición interactiva. ➤ Dinámicas Grupales. ➤ Videos ➤ Dramatización o interpretación de roles. ➤ Se fomentará la participación y el intercambio de experiencias entre los empleados para maximizar el aprendizaje.
<p>Lugar de capacitación: Ferretería y Fábrica de Block Medina</p>

Fuente: Elaboración Propia

1.8.2. Programa de Formación Profesional en el Área de Información de Productos

Tabla No.3: Módulo II: Programa de formación profesional en el área de Información de los productos.

MÓDULO II: INFORMACIÓN DE LOS PRODUCTOS	
Periodo de ejecución: 16 horas (4 sábados) 1 grupo de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. (9 personas) 2 grupo de 1:00 p.m. a 5:00 p.m. (10 personas)	Dirigido al personal de subgerencia, cajeros, vendedores, ayudantes y bodega. (19 personas)
Objetivo: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentar al personal el inventario de productos de la ferretería. ➤ Proporcionar información detallada sobre las características y usos de los productos. ➤ Capacitar al personal para asesorar a los clientes de manera efectiva y precisa. ➤ Promover la confianza y la credibilidad del personal en su capacidad de ventas 	
Contenido: Conocimiento del Producto: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Familiarización con el inventario de la ferretería. ➤ Identificación de productos clave y sus aplicaciones. ➤ Capacitación en características y beneficios de los productos para una mejor asesoría al cliente. ➤ Clasificación de productos por categorías (herramientas, materiales de construcción, productos químicos, etc.). ➤ Técnicas de persuasión para aumentar las ventas 	
Metodología: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Exposición interactiva con muestras de los productos ➤ Dinámicas Grupales. ➤ Videos ➤ Entrega de material didáctico a cada uno de los participantes 	
Lugar de capacitación: Ferretería y Fábrica de Block Medina.	

Fuente: Elaboración Propia

1.8.3. Programa de Formación Profesional en el Área de Manejo de Maquinaria y Equipo Informático

Tabla No. 4: Programa de formación profesional en el área de Manejo de maquinaria y equipo informático.

MÓDULO III: MANEJO DE MAQUINARIA Y EQUIPO INFORMÁTICO	
Periodo de ejecución: 16 horas (4 sábados) Horario: 1:00 p.m. a 5:00 p.m.	Dirigido al personal de subgerencia, vendedores, bodega y cajeros. (13 personas)
<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar información específica del hardware utilizado en el área de ventas • Adquirir habilidades para realizar procesos de facturación, ventas y control de inventarios, de manera eficiente y precisa utilizando el sistema. • Dominar el manejo de la impresora de tickets y otros dispositivos necesarios para el proceso de facturación y venta. • Ser capaz de generar reportes de ventas e inventario utilizando las herramientas proporcionadas por el sistema. 	
<p>Contenido:</p> <p>Conocimiento de los Equipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificación y funciones de la computadora principal. ➤ Uso adecuado de la impresora de tickets. ➤ Manejo de otros dispositivos periféricos relevantes (escáner, lector de códigos de barras, etc.). <p>Introducción al Nuevo Sistema de Facturación y Control de Inventarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Objetivos y beneficios del nuevo sistema. ➤ Importancia del correcto manejo de la maquinaria y equipo informático en la ferretería. <p>Operación del Sistema de Facturación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inicio de sesión y navegación por la interfaz del sistema. 	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proceso de facturación: creación de nuevos pedidos, búsqueda de productos, etc. ➤ Generación de reportes de ventas e inventario. <p>Control de Inventarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Registro de nuevos productos en el sistema. ➤ Actualización de inventario: entrada y salida de productos. ➤ Revisión de niveles de inventario y alertas por escasez.
<p>Metodología:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Exposición interactiva. ➤ Ejercicios prácticos de manejo de equipo necesario. ➤ Simulación de situaciones reales de facturación y control de inventarios
<p>Lugar de capacitación: Ferretería y Fábrica de Block Medina.</p>

Fuente: Elaboración Propia

1.9. Implementación del Plan de Capacitación

La implementación del plan de capacitación estará a cargo de la gerencia de la empresa, el cual será responsable del desarrollo de cada uno de los módulos, además velara porque este tipo de planes sean permanentes no solo para las áreas propuestas, sino que se generen otros planes de capacitación que involucre siempre, a todo el personal, de acuerdo con cada área que la conforman.

Para hacer esto, es necesario considerar los siguientes aspectos: Estos incluyen decidir a quién asignar a la capacitación, preparar materiales didácticos y de apoyo, proporcionar el equipo necesario, preparar los lugares donde se impartirán los distintos cursos y coordinar con los participantes y coordinar con el capacitador cualquier apoyo que puedan necesitar en el evento. Gestionar el desarrollo del curso para corregir imprevistos, designar personas para realizar evaluaciones y coordinar y presentar certificados de participación.

1.9.1. Recursos y Materiales Necesarios

Para el desarrollo del Programa de Capacitación, se deberá contar con:

Recursos Humanos: Lo conforman los participantes y expositor.

Recursos Materiales: Está conformado por mesas de trabajo, pizarra, plumones, equipo multimedia, reconocimientos, etc.

1.9.2. Presupuesto de Implementación

El siguiente es el presupuesto que abarca detalladamente cuanto invertirá la empresa por recursos en el desarrollo de los tres módulos de capacitación y posteriormente se detalla cuanto se invertirá en cada módulo tomando en cuenta que para cada uno de ellos varía la cantidad de personas que recibirán el programa de formación profesional. Se realizó tomando en cuenta los precios detallados en cotizaciones (ver anexo 5).

Tabla No. 5: Presupuesto de Implementación

RECURSOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Ponente contratada	3	\$300.00	\$900.00
Refrigerios	236	\$1.50	\$354.00
Plumones	6	\$1.25	\$7.50
Libretas	59	\$0.64	\$37.76
Lápices	59	\$0.19	\$11.21
Papel tamaño carta	2	\$3.90	\$7.80
Certificados y reconocimientos	59	\$5.00	\$295
Alquiler de equipo audiovisual	3	\$40.00	\$120.00
SUBTOTAL			\$1,733.27
Imprevistos (10%)			\$173.32
TOTAL			\$1,906.59

Fuente: Elaboración propia

1.9.2.1. Presupuesto Módulo I: Atención al Cliente

Los costos de recursos para la capacitación de Atención al Cliente se han estimado a continuación:

Tabla No. 6: Presupuesto Módulo I Atención al Cliente

RECURSOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Ponente contratada	1	\$300.00	\$300.00
Refrigerios	108	\$1.50	\$162.00
Plumones	2	\$1.25	\$2.50
Libretas	27	\$0.64	\$17.28
Lápices	27	\$0.19	\$5.13
Papel tamaño carta (resma)	1	\$3.90	\$3.90
Certificados y reconocimientos	27	\$5.00	\$135
Alquiler de equipo audiovisual		\$40.00	\$40
TOTAL			\$665.81

Fuente Elaboración propia

1.9.2.2. Presupuesto Módulo II: Información de Productos

Los costos estimados para la realización de Información de los Productos es el siguiente.

Tabla No. 7: Presupuesto Módulo II Información de Productos

RECURSOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Ponente contratada	1	\$300.00	\$300.00
Refrigerios	76	\$1.50	\$114.00
Plumones	2	\$1.25	\$2.50
Libretas	19	\$0.64	\$12.16
Lápices	19	\$0.19	\$3.61
Papel tamaño carta (resma)	1	\$3.90	\$3.90
Certificados y reconocimientos	19	\$5.00	\$95.00
Alquiler de equipo audiovisual	1	\$40.00	\$40.00
TOTAL			\$571.17

Fuente Elaboración propia

1.9.2.3. Presupuesto Módulo III: Manejo de Maquinaria y Equipo Informático

Para la realización de Manejo de maquinaria y equipo informático se ha valorado los siguientes costos

Tabla No. 8: Presupuesto Módulo III Manejo de Maquinaria y Equipo Informático

RECURSOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Ponente contratada	1	\$300.00	\$300.00
Refrigerios	52	\$1.50	\$78.00
Plumones	2	\$1.25	\$2.50
Libretas	13	\$0.64	\$8.32
Lápices	13	\$0.19	\$2.47
Certificados y reconocimientos	13	\$5.00	\$65.00
Alquiler de equipo audiovisual	1	\$40.00	\$40.00
TOTAL			\$496.29

Fuente Elaboración propia

1.9.2.4. Presupuesto Total

Se presenta la inversión total por módulos, para implementar el plan de capacitación se especifica en el siguiente cuadro:

Tabla No. 9: Presupuesto Total

N°	MÓDULO	COSTO
1	Atención al cliente	\$665.81
2	Información de los productos	\$571.17
3	Manejo de maquinaria y equipo informático	\$496.29
	SUBTOTAL	\$1733.27
	Imprevistos (10%)	\$173.32
	TOTAL DE INVERSION	\$1,906.59

Fuente Elaboración propia

1.10. Cronograma de Actividades

Imagen No 3: Cronograma de Actividades

CONTENIDO	ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	Visitar la empresa y presentarle al gerente la propuesta de capacitación y explicar sus beneficios.	■															
MÓDULO 1 Atención al cliente	Importancia de la Atención al Cliente		■														
	Desarrollo de Habilidades de Comunicación			■													
	Manejo de Situaciones Específicas				■												
	Técnicas de Ventas y Fidelización:					■											
MÓDULO 2 Información de los productos	Familiarización con el inventario de la ferretería.						■										
	Características y beneficios de los productos							■									
	Clasificación de productos por categorías								■								
	Técnicas de persuasión para aumentar las ventas									■							
MÓDULO 3 Manejo de maquinaria y equipo informático	Conocimiento de los Equipos										■						
	Introducción al Sistema de Facturación e Inventario.											■					
	Operación del Sistema de Facturación												■				
	Control de Inventarios:													■			
SEGUIMIENTO DE LA PROPUESTA	Visitar la empresa nuevamente para dar seguimiento a la implementación de la propuesta														■	■	■

Fuente Elaboración propia

1.11. Evaluación y Seguimiento del Plan

1.11.1. Evaluación

Una vez finalizada la capacitación en Atención al Cliente, Información de Productos y Manejo de Maquinaria y Equipo Informático, es necesario realizar las respectivas evaluaciones para determinar si han alcanzado el éxito esperado.

Cada capacitación será evaluada a través de preguntas estructuradas dirigidas a los participantes. Esta evaluación tiene como objetivo analizar el contenido desarrollado y proporcionar una retroalimentación continua para mejorar el plan presentado.

Esta evaluación se llevará a cabo después de cada evento de capacitación, cada uno de los jefes inmediatos será el responsable de dar el seguimiento adecuado a cada uno de los participantes.

Los criterios por evaluar son:

El aprendizaje: se debe someter a los participantes a prueba para determinar su nivel de aprendizaje y si aprendieron los principios y las habilidades que tenían que haber asimilado. Es necesario realizar un preexamen acerca del tema que trata la capacitación y un examen posterior para verificar si los conocimientos adquiridos durante la capacitación fueron lo suficientemente absorbidos. Un aumento significativo en la calificación indicaría el valor informativo del curso y hasta qué punto fueron absorbidos los conocimientos. El nivel de aprendizaje también lo puede evaluar el jefe inmediato del participante a través de la forma en que el empleado desarrolla las funciones de su puesto después de la capacitación.

Los resultados finales: estos resultados permiten determinar si se lograron las metas planteadas en cada módulo, si los participantes lograron adquirir todos los conocimientos y ponerlos en práctica al final de cada evento.

El desempeño: posteriormente se hace una evaluación sobre el desempeño de los participantes para verificar si se dieron cambios positivos después de haber asistido a las capacitaciones.

1.11.2. Seguimiento

En el proceso de capacitación, el seguimiento de los eventos y actividades realizadas, así como la aplicación de los conocimientos, las habilidades y actitudes tiene un papel esencial. Debe dársele continuidad al Programa de Capacitación por medio de controles internos con la finalidad de lograr el desarrollo satisfactorio de la capacitación y detectar cuales son las deficiencias en cuanto a conocimientos que permitan superar todas las dudas existentes en los participantes.

El Departamento de Recursos Humanos realizará la supervisión del desarrollo de cada una de las capacitaciones, así como la evaluación de los resultados obtenidos en las mismas.

El método de seguimiento que puede utilizarse es la entrevista personal entre el participante y su jefe inmediato, porque crea la posibilidad de analizar situaciones dentro de las secciones o actitudes inadecuadas del jefe que pueden obstaculizar la aplicación de los conocimientos o habilidades.

2. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Se plantea la creación de La Unidad de Recursos Humanos en Ferretería y Fábrica de Block Medina, ubicada en el distrito de Acajutla, Departamento de Sonsonate. Esta iniciativa tiene como objetivo principal fortalecer el desempeño laboral del personal de la empresa.

La implementación de esta unidad busca mejorar diversos aspectos clave dentro del negocio. En primer lugar, se espera contribuir al mejor funcionamiento general de la empresa, optimizando la gestión del talento humano y garantizará el cumplimiento de todas las normativas laborales. Además de ser fundamental para la correcta implementación de futuros planes de capacitación, será responsable de diseñar y ejecutar programas de desarrollo profesional que beneficien tanto a los empleados como a la empresa en su conjunto.

2.1. Descripción de Área de Recursos Humanos

La unidad de Recursos Humanos es esencial dentro de una empresa ya que se encarga de gestionar y coordinar todos los aspectos relacionados con el capital humano de la empresa. Su función principal es crear un entorno laboral favorable, asegurando que los empleados estén bien atendidos y que la empresa cuente con un equipo talentoso y comprometido.

En una ferretería relativamente pequeña esta área se enfoca inicialmente en atraer, desarrollar y retener talento humano de calidad, garantizando que el personal este alineado con los objetivos del negocio y contribuyendo al éxito a largo plazo de la empresa.

2.2. Funciones

Entre las principales están:

Identificar las necesidades de personal y llevar a cabo los procesos de reclutamiento, selección, inducción y contratación correspondientes.

Desarrollar y formular políticas de gestión de talento humano que promuevan un manejo efectivo de los recursos humanos de la empresa.

Establecer una programación constante y actualizada de capacitación que promueva el desarrollo y fortalezca las habilidades técnicas, humanas y conceptuales del talento humano de la institución.

Implementar técnicas de evaluación del desempeño de los trabajadores con el objetivo de contribuir al cumplimiento de los objetivos planificados de la ferretería.

Ocuparse de la nómina salarial y planillas de ISSS y AFP, Además, llevar un control general de incapacidades, permisos, ausencias injustificadas para crear un historial que facilite la evaluación del desempeño de cada empleado.

Fomentar un clima organizacional que promueva el desarrollo y bienestar del recurso humano, permitiendo al personal avanzar en base al mérito, aptitudes y habilidades.

2.3. Beneficios

Contar con un área de recursos humanos (RRHH) en la ferretería aporta diversos beneficios:

Selección y Contratación Efectiva: llevar a cabo procesos de reclutamiento y selección más efectivos, asegurándose de contratar empleados con habilidades y actitudes adecuadas.

Capacitación y Desarrollo del Personal: diseñar programas de capacitación específicos para mejorar las habilidades técnicas y blandas del personal, contribuyendo a un equipo más competente y motivado.

Gestión del Desempeño: implementar sistemas de evaluación permite identificar fortalezas y áreas de mejora en el personal, facilitando la retroalimentación y la creación de planes de desarrollo individual.

Motivación y Retención del Talento: programas de reconocimiento, beneficios y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, ayudan a mantener a los empleados comprometidos.

Manejo de Conflictos y Relaciones Laborales: ser mediador en situaciones conflictivas, facilitando una resolución eficiente y promoviendo un ambiente laboral armonioso.

Cumplimiento Legal y Normativo: garantizar que la ferretería cumpla con todas las normativas laborales y reglamentaciones vigentes, reduciendo el riesgo de sanciones legales.

Comunicación Interna Efectiva: facilitar una comunicación abierta y efectiva entre los empleados y la dirección de la empresa es esencial. Esta área debe diseñar estrategias para mejorar la comunicación interna.

Administración Eficiente de Beneficios y Nómina: gestionar de manera eficiente los beneficios, salarios y nómina es crucial para la satisfacción y bienestar tanto de los empleados como del patrono.

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la estructura organizativa actual de la ferretería, se observa la ausencia de un área de recursos humanos, dedicada a la gestión del personal puede resultar en una serie de desafíos, incluida la falta de claridad en cuanto a responsabilidades y la dificultad para resolver conflictos internos. Además, se nota una tendencia entre los empleados a no respetar adecuadamente la jerarquía de mando, lo que puede provocar problemas de comunicación y coordinación dentro del equipo.

3.1. Propuesta de Organigrama.

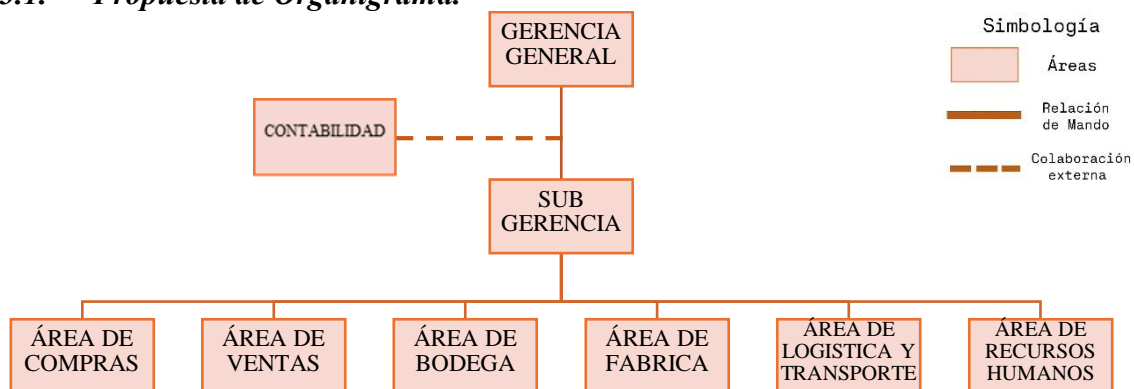


Imagen No 4: Propuesta de Organigrama

Fuente: Elaboración propia

3.2. Funciones Generales de las Áreas Propuestas

3.2.1. Gerencia General

Objetivo del área: Dirección.

Dependencia: N/A.

Subordinados: Subgerencia.

Función principal: es el máximo responsable de la administración dentro de la empresa, es la figura de mayor autoridad y en este caso el propietario es quien desempeña esta función siendo el responsable de planificar, organizar y dirigir las actividades, Además de llevar el control de las finanzas con un contador externo.

Funciones específicas:

- Planificación, organización y supervisión general de las actividades.
- Toma de decisiones estratégicas y financieras.
- Representante de la empresa tanto interna como externamente.

3.2.2. Subgerencia

Objetivo de área: Administración y Supervisión.

Dependencia: Gerencia General

Subordinados: secretaria, áreas de compras, ventas, bodega, fábrica, logística y transporte

Función principal: es apoyar la gestión general del negocio y asegurar que las operaciones diarias se realicen de manera eficiente.

Funciones Específicas:

Supervisar las operaciones diarias de todas las áreas subordinadas a esta y realizar informes periódicos que sean de apoyo para la toma de decisiones.

Supervisar la gestión y control del inventario, la reposición de productos, atención al cliente y cortes de caja.

Apoyar a la gerencia en la toma de decisiones estratégicas, aportando información y análisis sobre el desempeño del negocio.

Actuar como intermediario o máxima autoridad, para resolver problemas operativos o de atención al cliente, garantizando que se mantenga un alto nivel de servicio.

Realizar pagos en tiempo correcto de tarjetas de crédito y compras de productos.

Asegurarse de que los empleados cumplen con los horarios.

Promover un ambiente de colaboración y comunicación entre los diferentes departamentos, asegurando que todos trabajen hacia los mismos objetivos

3.2.3. Área de Compras

Objetivo de área: Administrativo y de Gestión con proveedores.

Dependencia: Subgerencia

Subordinados: N/A

Función principal: es adquirir buenas materias primas y mercadería de calidad a los menores costos. esto implica una serie de actividades diseñadas para controlar y reducir gastos, asegurando que la ferretería mantenga su rentabilidad

Funciones Específicas:

Identificar las necesidades de inventario por lo que debe trabajar en estrecha colaboración con el jefe de ventas, bodega y fabricación. Esto implica monitorear las ventas pasadas, proyecciones futuras y tendencias del mercado para determinar qué productos deben ser adquiridos.

Investigar y evaluar a varios proveedores en términos de calidad, precios, plazos de entrega y condiciones de pago.

Negociar precios competitivos, plazos de entrega flexibles, descuentos por volumen y condiciones de pago favorables.

Prever cambios en los precios de los materiales, inflación o escasez.

Realizar los pedidos de los productos necesarios y coordinar con el jefe de bodega para garantizar la recepción oportuna.

Dar seguimiento a los pedidos, en caso de retrasos o problemas con las entregas, el jefe de compras debe tomar medidas correctivas y comunicarse con los proveedores.

Realizar evaluaciones periódicas de los proveedores para asegurarse de que sigan cumpliendo con los estándares de calidad y servicio requeridos.

3.2.4. Área de Ventas

Objetivo de área: Administrativo y de Gestión con los clientes.

Dependencia: Subgerencia

Subordinados: Cajeros y Vendedores

Función principal: es la responsable de asegurar que se mantengan buenas relaciones con los clientes y generar ingresos. Su enfoque principal es satisfacer las necesidades del cliente y alcanzar las metas de ventas establecidas

Funciones Específicas:

Ayudar a los clientes a encontrar los productos que necesitan, ofrecer asesoramiento técnico cuando sea necesario y resolver cualquier problema o pregunta que puedan tener.

Promover activamente los productos y servicios de la ferretería.

Establecer metas de ventas para el éxito del negocio.

Verificar inventario disponible

Seguimiento postventa, esto incluye la gestión de devoluciones, gestión de mantenimientos con la marca, cambios de productos o reclamos de garantías.

Brindar una buena atención al cliente estableciendo una conexión directa.

Contribuir en la resolución de problemas en caso de la devolución de un producto o incomodidad por parte del cliente

Administrar adecuadamente su zona de ventas.

Integrarse a las diferentes actividades de marketing que lleva adelante la empresa.

Fidelizar a los clientes.

Informar a los clientes la cantidad que debe pagar con la finalidad de procesar la transacción y debe conocer las diferentes formas de pago que acepta la empresa.

Realizar ticket, facturas consumidor final o crédito fiscal según la necesidad del cliente

Recibir e informar a los clientes de una manera amigable, cortés y profesional.

Manejar las cajas registradoras.

Calcular el pago total a ser efectuado por el cliente.

Saber utilizar el post para cobro con tarjeta.

Dar seguimiento a los cobros en caso de haber brindado créditos.

Realizar corte de caja.

3.2.5. Área de Bodega

Objetivo de área: Operativa y de Control de inventario

Dependencia: Subgerencia.

Subordinados: Ayudantes.

Función principal: es la responsable de los artículos que se almacenan de manera que sean fáciles de encontrar, agruparlos y asegurarse de que los artículos más viejos se vendan antes que los nuevos.

Funciones Específicas:

Recibir y verificar la mercancía entrante, asegurándose de que coincide con los pedidos realizados y que no hay daños en los productos.

Organizar y almacenar los productos de manera eficiente y segura, utilizando métodos de almacenamiento adecuados para maximizar el espacio disponible.

Llevar un control preciso del inventario disponible, realizando recuentos periódicos y utilizando sistemas de gestión de inventario para garantizar que siempre haya suficiente stock para satisfacer la demanda de los clientes.

Preparar los pedidos de los clientes de manera precisa y oportuna, asegurándose de incluir todos los productos solicitados y empacarlos adecuadamente para su entrega.

Realizar inspecciones de calidad de los productos para garantizar que cumplan con los estándares establecidos y que estén en condiciones óptimas antes de ser entregados a los clientes.

Mantener el área de bodega limpia y ordenada en todo momento, lo que facilita la búsqueda de productos y reduce el riesgo de accidentes.

Procesar cambios y devoluciones de productos de manera eficiente, verificando la condición de los productos devueltos y coordinando su reintegración al inventario o su retorno al proveedor o cliente según corresponda.

3.2.6. Área de Fábrica

Objetivo de área: Operativo y Producción.

Dependencia: Subgerencia

Subordinados: Ayudantes

Función principal: se dedica a la supervisión de la producción de bloques de concreto, tiene una serie de funciones clave para garantizar una operación eficiente y una producción de alta calidad.

Funciones Específicas:

Fabricar bloques de concreto de diferentes dimensiones y especificaciones de acuerdo con las necesidades del mercado

Realizar inspecciones regulares de los bloques fabricados para garantizar que cumplan con los estándares de calidad establecidos.

Supervisar y realizar el mantenimiento regular de la maquinaria y equipo de producción para garantizar su buen funcionamiento y prevenir fallas inesperadas que puedan interrumpir la producción

Gestionar el inventario de materias primas necesarias para la producción y coordinar la adquisición de materiales adicionales según sea necesario.

Planificar y programar la producción de bloques para cumplir con los pedidos de los clientes.

3.2.7. Área de Logística y Transporte

Objetivo de área: Operativo y logística.

Dependencia: Subgerencia

Subordinados: Motoristas, Ayudantes, Mantenimiento y Limpieza.

Función principal: debe procesar las ordenes de compras y el motorista encargado debe gestionar junto con el bodeguero y el jefe de ventas para la entrega oportuna de los materiales e informar cual será la mejor ruta para tener en cuenta para entregar los productos de manera efectiva y oportuna a los clientes.

Funciones Específicas:

Comunicación directa con el jefe de ventas y bodega para coordinar las entregas de productos a clientes de manera eficiente, asegurándose de cumplir con los plazos acordados y proporcionar un servicio de calidad.

Diseñar rutas de entrega eficientes para optimizar los viajes de transporte, minimizando los tiempos de viaje y los costos operativos.

Supervisar y mantener los vehículos de transporte de la ferretería, asegurando su adecuado funcionamiento y programando mantenimientos regulares para evitar interrupciones en las entregas.

Procesar devoluciones de productos de manera eficiente, coordinando la recolección de productos devueltos y su reintegración al inventario o su retorno al proveedor según corresponda.

Identificar y resolver cualquier problema o contratiempo relacionado con la logística y el transporte de manera rápida y eficiente, minimizando el impacto en las operaciones y la satisfacción del cliente.

3.2.8. Área de Recursos Humanos

Objetivo de área: Administrativo y Control del talento humano.

Dependencia: Subgerencia

Subordinados: N/A

Función principal: desempeñará un papel fundamental en la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional.

Funciones Específicas:

Identificar las necesidades de personal de la ferretería y reclutar candidatos calificados para cubrir las vacantes disponibles.

Diseñar e implementar programas de capacitación para el personal existente, con el objetivo de mejorar sus habilidades y competencias, así como promover el crecimiento profesional y personal dentro de la organización.

Establecer sistemas de evaluación del desempeño para medir y gestionar el rendimiento de los empleados en función de los objetivos y expectativas de la empresa.

Gestionar los salarios, bonificaciones, incentivos y otros beneficios para asegurar una compensación justa y competitiva para los empleados.

Gestionar las relaciones entre la gerencia y los empleados, así como la resolución de conflictos laborales y la mediación en situaciones difíciles para mantener un ambiente laboral armonioso.

Asegurarse de que todas las prácticas de recursos humanos cumplan con las leyes laborales y regulaciones aplicables, incluyendo la contratación, el despido, la compensación y los beneficios.

Facilitar la comunicación efectiva dentro de la organización, tanto verticalmente (entre la gerencia y los empleados) como horizontalmente (entre áreas), asegurando que la información relevante se comparta de manera clara y oportuna.

Promover un ambiente de trabajo positivo y motivador, fomentando la colaboración, el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia entre los empleados.

Identificar y desarrollar talento interno para asegurar la continuidad y el crecimiento de la ferretería a largo plazo, garantizando que existan sucesores preparados para asumir roles clave dentro de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011) Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones (9ª Edición). McGraw-Hill/Interamericana.

Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos (11ª Edición). Pearson Education

Faria, F. (1995). Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral. México: Noriega Editores.

Infante, V. & Breijo, T. (2017). Mirada histórica al proceso de capacitación en el mundo.

Mondy, R. Wayne. (2010). Administración de recursos humanos (11ª Edición). Pearson Educación.

Sutton, C. (2001). Capacitación del personal.

Tejeda, M. A. (2005). Pedagogía 05 "Taller de Capacitación. Antecedentes históricos de la Capacitación.

Valencia, J. (2007). Administración moderna del personal (7ª Edición). México: Thomson Editores

Werther, W., & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas (6ª Edición). McGraw-Hill/Interamericana

LEYES

Asamblea, L. (19 De agosto De 1980). Obtenido De Regulación De Ley Del Seguro Social:

Asamblea, L. (197). Código De Comercio. En A. Legislativa, Código De Comercio. San Salvador: Editorial Jurídica.

Asamblea, L. (1976). Código De Trabajo. En L. Asamblea, Código De Trabajo. San Salvador: Edición Jurídica.

Asamblea, L. (1983). Constitución De El Salvador. En A. Legislativa, Constitución De El Salvador. San Salvador: Editorial Jurídica.

Asamblea, L. (20 De diciembre De 1996). Ley Del Sistema De Ahorro De Pensiones. San Salvador, El Salvador.

Ley De Impuesto La Tránsito De Bienes Muebles Y A La Prestación De Servicios. (1992). San Salvador.

Ley De Impuesto Sobre La Renta. (1963). San Salvador.

Ley De Registro De Comercio. (1973). San Salvador.

ANEXOS

ANEXO 1: Guía de Entrevista Instrumento.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Entrevista dirigida a el propietario de Ferretería y Fabrica de Block Medina

Introducción: La presente investigación es desarrollada por estudiantes egresados de la carrera de Administración de Empresas de La Universidad de El Salvador.

Objetivo: Recabar información para realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa en cuanto a planes de capacitación y desempeño, para posteriormente realizar una propuesta de un plan de capacitación que incida en el mejor desempeño de los empleados de Ferretería y Fabrica de block Medina.

Desarrollo

1. **¿Cuántos años tiene la empresa desde su fundación?**
2. **¿La ferretería cuenta con una estructura organizativa definida?**
3. **¿Cuál es el método de reclutamiento y selección de personal que se utiliza en la empresa? Y ¿Existe algún tipo de inducción del personal?**
4. **¿Existe algún plan de capacitación para los colaboradores proporcionado por la empresa?**
5. **¿Qué habilidades considera que son clave para el buen desempeño de su equipo de trabajo? ¿Existen brechas en esas habilidades entre los empleados actuales y las necesidades del puesto?**
6. **¿Ha notado algún patrón en los desafíos o problemas que enfrentan los empleados en su trabajo diario? ¿Cree que la capacitación podría ayudar a superar estos desafíos?**

7. **¿De que manera supervisa el rendimiento de los empleados con respecto a productividad, y calidad del trabajo? ¿Ha identificado áreas en las que se podría mejorar a través de la capacitación?**
8. **¿Ha recibido comentarios de los colaboradores sobre sus necesidades de desarrollo profesional? ¿Existen solicitudes o sugerencias específicas de capacitación por parte de los empleados?**
9. **¿Cuál es su visión para el crecimiento del personal de la empresa? ¿De qué forma se asegura que estén preparados para asumir mayores desafíos en el futuro?**
10. **¿Existe alguna herramienta, tecnología o software nuevo que se haya implementado recientemente o se planea implementar en el futuro? ¿Los empleados se sienten cómodos usándolos, o podrían beneficiarse de capacitación adicional?**

ANEXO 2: Resultados de la Entrevista.

1. ¿Cuántos años tiene la empresa desde su fundación?

Hace 25 años aproximadamente. Nace la idea ya que él había sido empleado en una fábrica de bloques que luego quebró y decidió empezar su negocio en 1999 con la venta de block teniendo una maquina pequeña y un colaborador, en 2002 vio la necesidad de materiales y decidió invertir e incorporar más productos a su catálogo como cemento hierro y madera, en 2012 se inscribió como ferretería.

2. ¿La ferretería cuenta con una estructura organizativa definida?

El gerente describió de forma breve como estaban distribuidos los empleado señalando que había una persona cargo en la sala de ventas que a su vez es quien supervisa al resto de empleados incluidos los que están en la fábrica de block siendo está en términos teóricos la Subgerente ya que el en la práctica señaló que no la consideraba como un subgerente sino solo como persona encargada.

3. ¿Cuál es el método de reclutamiento y selección de personal que se utiliza en la empresa? y ¿Existe algún tipo de inducción al personal?

El gerente asegura que no tiene ningún tipo de método o filtro, que únicamente él le da oportunidad a la persona que esté interesada en trabajar y que ya una vez están en labores el decide en que área lo puede colocar dependiendo como se desempeñe. Además no les da capacitación aprenden con la práctica y ahí ve el talento y depende de sus habilidades lo coloca en el área donde se pueda desenvolver mejor

4. ¿Existe algún plan de capacitación para los colaboradores proporcionado por la empresa?

Respondió que no hay un plan de capacitación; Sin embargo comentó que la persona encargada de la sala de ventas ha tenido iniciativa en algunas ocasiones de enseñarle a los empleados nuevos como hacer ciertas actividades pero que él no considera incluso eso como capacitación, que todos aprenden en el camino.

5. ¿Qué habilidades considera que son clave para el buen desempeño de su equipo de trabajo existen brechas en esas habilidades entre los empleados actuales y las necesidades del puesto?

Dado que él no busca ningún requisito en las personas que contrata, comentó que en realidad nunca llega nadie preparado ya que el no pide experiencia, aun sin importar el grado académico de la persona por ejemplo universitario, como la compañera que labora en la empresa, hizo mención que no tenía experiencia en el área, que comenzó de cero en la empresa ya que los conocimientos teóricos que ella poseía en la realidad de la empresa eran diferentes y en el desempeño de los cargos igual. Se pudo concluir que si existen diferencias entre las habilidades que los empleados deben poseer para desempeñarse y las que poseen al momento de ser contratados, que estos las van desarrollando en la práctica.

6. ¿Ha notado algún patrón en los desafíos o problemas que enfrentan los empleados en su trabajo diario? ¿Cree que la capacitación podría ayudar a superar estos desafíos?

No considera que haya un patrón en las dificultades ya que depende según el del interés de la persona que tanto se le dificulta adaptarse al cargo en donde sea ubicado al

momento de integrarse al persona, pero que podría señalar el grado académico ya que la carencia de educación influye mucho también en el nivel de comprensión que ellos tengan de las indicaciones o tareas que se les son asignadas.

7. ¿De qué manera supervisa el rendimiento de los empleados con respecto a productividad y calidad de trabajo? ¿Ha identificado áreas en las que se podría mejorar a través de la capacitación?

Indicó que a través de la observación directa el supervisa y evalúa al personal, los pone a prueba en las diferentes áreas hasta encontrar en donde se desenvuelven mejor y consecutivamente les delega diferentes responsabilidades, sin decir nada solo los observa y luego toma decisiones. Mencionó también que su método para integrar y apoyar a los empleados es dar el ejemplo y que espera que ellos sigan o repliquen las cosas que él hace como ser amable con los cliente, tomarse el tiempo y la dedicación de vender los productos e incluso limpiar, dando a entender que si él lo hace los demás deben seguirlo y que otra forma de evaluarlos o medir su desempeño es con las opiniones que recibe por parte de los clientes. Y con respecto a áreas que se podría mejorar no define un área en específico ya que considera que todas las áreas es decir todo el personal necesita mejorar ya que en todas ocasionalmente hay fallas.

8. ¿Ha recibido comentarios de los colaboradores sobre sus necesidades de desarrollo profesional existen solicitudes o sugerencias específicas de capacitación por parte de los empleados?

Cuando un empleado necesita apoyo normalmente acude a la persona encargada del área de ventas o alguien más que tenga experiencia para poder solucionar de forma

más rápida y que posteriormente el encargado es quien le notifica a él este tipo de situaciones. Pero que está en busca de formas de mejorar este tipo de situaciones y por ello su disposición al desarrollo de esta investigación. Además mencionó que en cuanto a sugerencias él está muy pendiente y que por ejemplo el uso o el adoptar el nuevo sistema de facturación e inventario fue una iniciativa propuesta por uno de los empleados con la expectativa que este pueda aportar a la eficiencia del resto de los colaboradores.

9. ¿Cuál es su visión para el crecimiento del personal de la empresa? ¿De qué forma se asegura que estén preparados para asumir mayores desafíos en el futuro?

El gerente está consciente de la necesidad en que el personal tenga un mejor desempeño, adecuando las habilidades que observa a los cargos que tenga disponibles es como considera asegurar que estos se vayan preparando y posteriormente pueda delegarles más responsabilidades

10. ¿Existe alguna herramienta tecnología o software nuevo que se haya implementado recientemente o se planea implementar en el futuro? ¿Los empleados se sienten cómodos usándolo o podrían beneficiarse de capacitación adicional?

Existe un sistema nuevo de facturación e inventario que pretende agilizar el acceso a la información para los empleados y que estos puedan brindar una respuesta a los clientes respecto a los productos rápidamente. Sin embargo para muchos ha sido difícil adaptarse a esta nueva tecnología tomando en cuenta el nivel de conocimientos en general y la escolaridad del personal que labora en la empresa pero que espera que los empleados que ya comprenden y utilizan este sistema puedan apoyar a los que no.

ANEXO 3: Cuestionario Instrumento



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Objetivo: El presente cuestionario tiene como propósito recabar información para la elaboración de un Plan De Capacitación que incida en la mejora del desempeño del personal de Ferretería Y Fábrica De Block Medina Ubicada En El Distrito De Acajutla, Municipio De Sonsonate Oeste, Departamento De Sonsonate, la información que se recabe tiene por objeto la realización de un trabajo de investigación relacionado con dichos aspectos

Indicación: Subraye la respuesta que usted considere correcta

I. DATOS GENERALES

1. Genero

Femenino

Masculino

2. Edad

De 18 a 24 años

De 25 a 35 años

35 años o mas

3. Cargo

Subgerente

Cajero

Vendedores

secretaria

Bodega

Motoristas

Ayudantes

Mantenimiento

Limpieza

4. Nivel académico

Educación Básica

Educación Media

Educación Superior

II. DESARROLLO

5. ¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con algún plan de capacitación?

Si

No

6. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para el desempeño de su cargo por parte de la empresa?

Si No

7. ¿Considera usted que su desempeño laboral mejoraría con la existencia de un plan de capacitación?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

8. ¿Considera usted que conoce y cumple con las obligaciones de su cargo dentro de la empresa al 100%?

Mucho Regular Poco Muy poco

9. En su opinión, ¿Su jefe inmediato supervisa constantemente sus labores para asegurar la eficacia de su desempeño?

Si No

10. ¿Considera usted que la empresa proporciona los recursos necesarios para realizar su trabajo?

Si No

11. ¿Tiene conocimiento claro de sus responsabilidades para lograr obtener mejores resultados dentro de la empresa?

Mucho Regular Poco Muy poco

12. ¿Al enfrentar dificultades en su trabajo, considera usted que puede identificar y resolver los problemas para beneficio de la empresa?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

13. Desde su punto de vista, ¿Ha contribuido al alcance de los objetivos de la empresa con ideas y sugerencias innovadoras?

Mucho Regular Poco Muy poco

14. ¿Considera usted que la empresa cuenta con un buen ambiente laboral, tomando en cuenta los objetivos que tiene proyectados?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

15. En su tiempo laborando para la empresa ¿Se le ha informado que ha cometido un error en sus actividades, las causas del mismo y su correcta resolución?

Siempre En algunas ocasiones Nunca

16. Dentro de sus labores diarias, ¿Cuál es la actividad con la que tiene más dificultad para su desarrollo? (especifique)

17. ¿Considera usted que tiene oportunidad de crecer dentro de la empresa, es decir subir de cargo o recibir otro tipo de incentivos en medida que mejore su desempeño laboral?

Mucho Regular Poco Muy poco

18. ¿Estaría interesado en que la empresa donde labora lo capacite regularmente para mejorar su desempeño?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

19. En su opinión, ¿Considera que con el nuevo sistema de facturación e inventario hubo alguna mejora en los procesos en los últimos meses?

Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

20. ¿En qué áreas considera usted que necesita mayor capacitación?

Atención y
orientación al cliente

Manejo de equipos
informáticos y sistema

Información de
productos

Otro (especifique) _____

ANEXO 4: Resultados de la Encuesta

Datos Generales

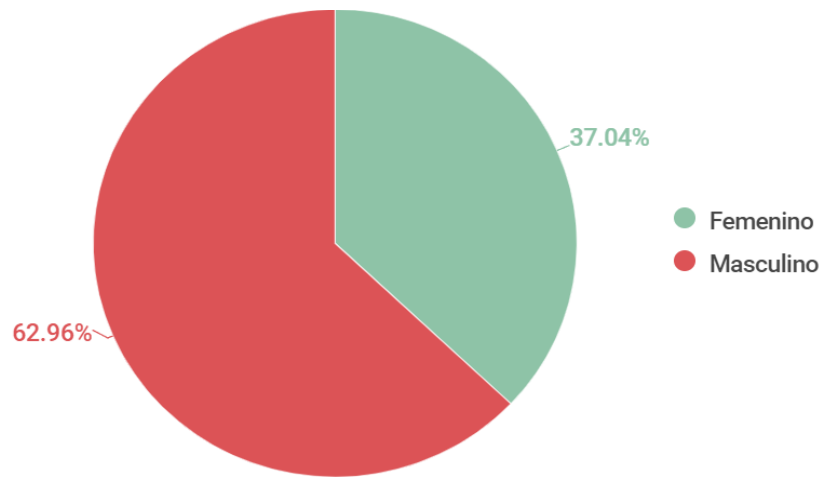
1. Género

Objetivo: conocer el Género con el que se identifica el personal.

Tabla No. 10: Frecuencia de Género

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Femenino	10	37.04%
Masculino	17	62.96%
Total	27	100%

Gráfico No. 1: Género



Interpretación: los resultados resaltan una predominación del género masculino, ya que muchas de las tareas realizadas en la ferretería requieren un esfuerzo físico significativo.

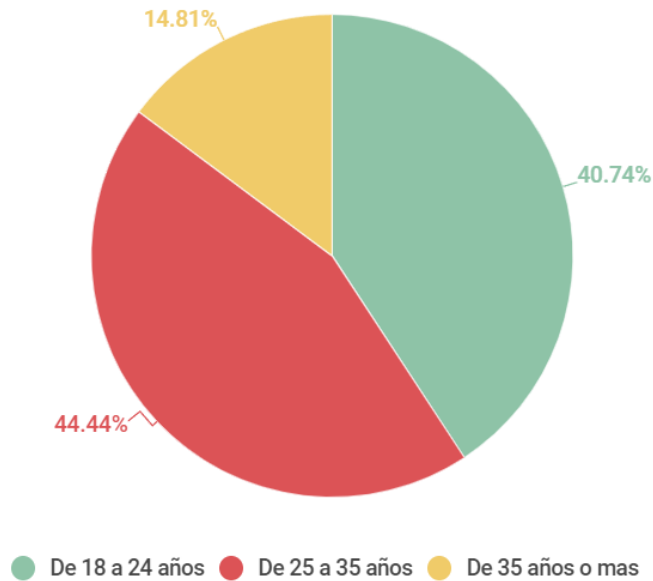
2. Edad

Objetivo: analizar la distribución de edad de los empleados con el fin de determinar cómo la diversidad generacional contribuye a la adaptabilidad en el ambiente laboral.

Tabla No. 11: Frecuencia de Edad

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
De 18 a 24 años	11	40.74%
De 25 a 35 años	12	44.44%
De 35 años o mas	4	14.81%
Total	27	100%

Gráfico No. 2: Edad



Interpretación: los datos revelan que la mayoría de los empleados en la ferretería se encuentran edades comprendidas entre 18 y 35 años, esto sugiere una preferencia por contratar empleados jóvenes, posiblemente debido a su disponibilidad y energía, teniendo en cuenta que esto también sugiere una alta rotación del personal ya que no hay personas de más de 35 años lo que sugiere que las personas no se mantienen por mucho en la empresa.

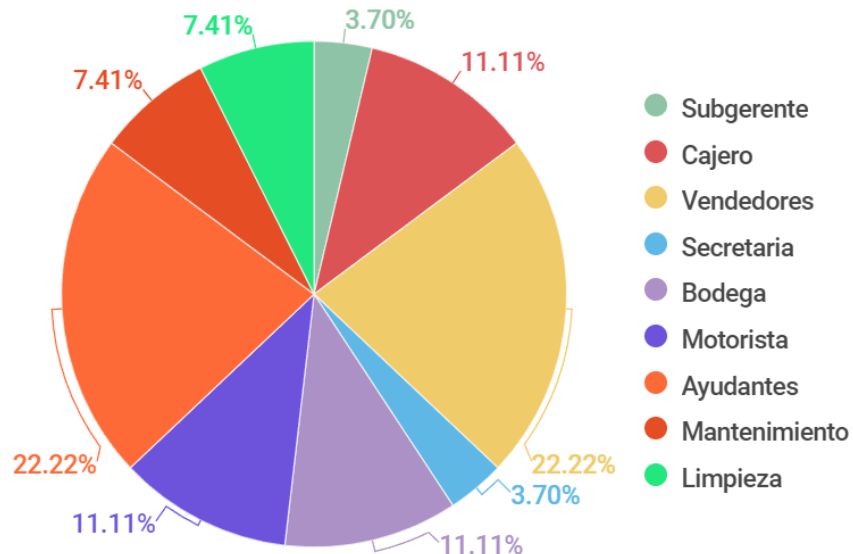
3. Cargo

Objetivo: detallar la cantidad de empleados por cargo para comprender los distintos roles y responsabilidades asignadas.

Tabla No. 12: Frecuencia de Cargo

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Subgerente	1	3.70%
Cajero	3	11.11%
Vendedores	6	22.22%
Secretaria	1	3.70%
Bodega	3	11.11%
Motorista	3	11.11%
Ayudantes	6	22.22%
Mantenimiento	2	7.41%
Limpieza	2	7.41%
Total	27	100%

Gráfico No. 3: Cargo



Interpretación: la mayoría de las personas encuestadas ocupan cargos como vendedores y ayudantes de la fábrica, ya que estas áreas concentran la mayor parte del trabajo. Los vendedores se encargan de recibir y despachar pedidos en la sala de ventas, mientras que los ayudantes desempeñan funciones en la producción de bloques y en el despacho de materiales de construcción.

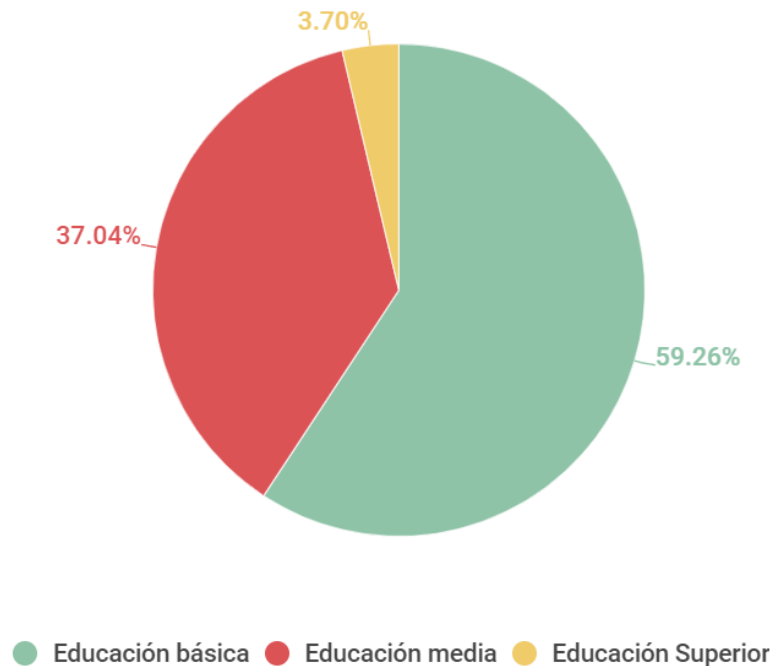
4. Nivel académico

Objetivos: identificar el nivel académico de los empleados para verificar si es parte de los requisitos de la empresa al momento de reclutar personal

Tabla No. 13: Frecuencia Nivel Académico

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Educación básica	16	59.26%
Educación media	10	37.04%
Educación Superior	1	3.70%
Total	27	100%

Gráfico No. 4: Nivel Académico



Interpretación: se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas únicamente cuentan con educación básica, mientras que un porcentaje significativamente menor ha completado la educación media, concluyendo que para la empresa no es un requisito fundamental tener un alto nivel académico para el empleo.

Desarrollo

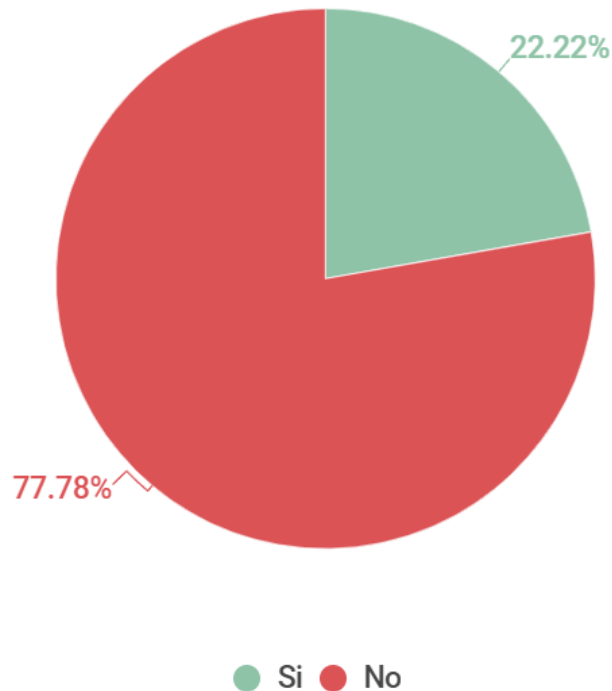
5. ¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con algún plan de capacitación?

Objetivo: indagar si los empleados están al tanto de la existencia de algún plan de capacitación dentro de la empresa.

Tabla No. 14: Frecuencia ¿Existe Plan de Capacitación?

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	6	22.22%
No	21	77.78%
Total	27	100%

Gráfico No. 5: ¿Existe Plan de Capacitación?



Interpretación: los datos anteriores revelan que la mayoría de los encuestados no tienen conocimiento si la empresa cuenta con un plan de capacitación, mientras que solo un grupo minoritario indica que si existe lo que podría traducirse como falta de comunicación interna dentro de la empresa.

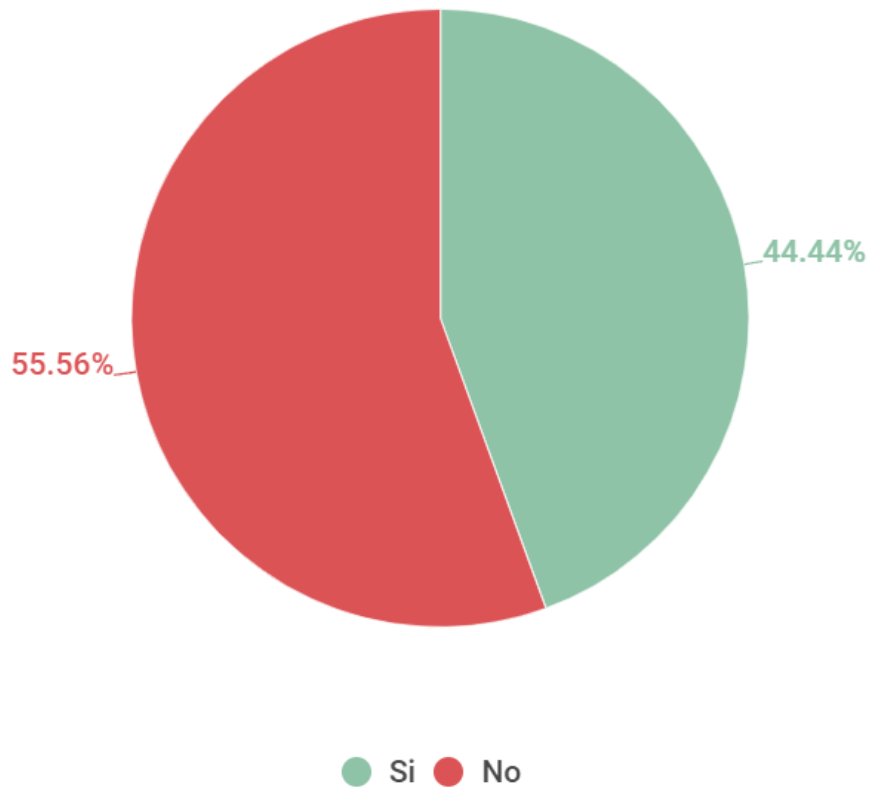
6. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación para el desempeño de su cargo por parte de la empresa?

Objetivo: demostrar si los empleados han recibido capacitación por la empresa para desempeñar sus funciones y el compromiso de esta con el desarrollo profesional.

Tabla No. 15: Frecuencia ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	12	44.44%
No	15	55.56%
Total	27	100%

Gráfico No. 6: ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?



Interpretación: la mayoría del personal encuestado ha afirmado que no ha recibido ningún tipo de capacitación; por lo tanto, se puede concluir que su adaptación al cargo y el desempeño de sus labores se ha basado en el conocimiento empírico y en la observación directa.

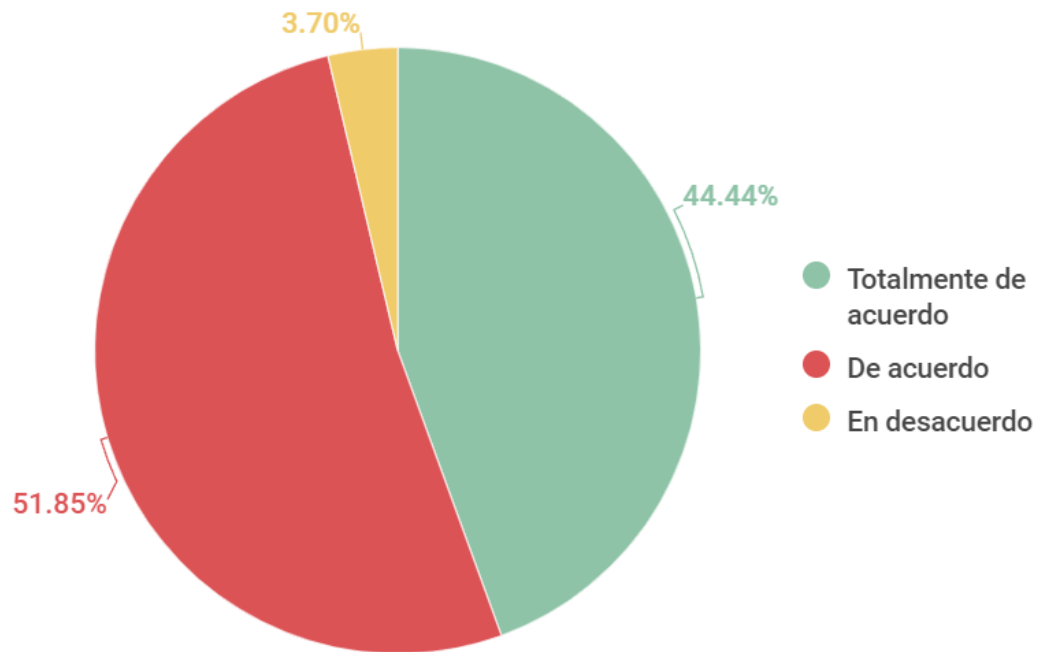
7. ¿Considera usted que su desempeño laboral mejoraría con la existencia de un plan de capacitación?

Objetivo: determinar si desde la percepción de los empleados su desempeño laboral mejoraría con la implementación de un plan de capacitación en la empresa.

Tabla No. 16: Frecuencia Mejora de Desempeño

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Totalmente de acuerdo	12	44.44%
De acuerdo	14	51.85%
En desacuerdo	1	3.70%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 7: Mejora de Desempeño



Interpretación: el 96% de los colaboradores de la ferretería están de acuerdo ya sea totalmente o en general, que su desempeño laboral mejoraría con la existencia de un plan de capacitación. Esto indica que los empleados perciben la capacitación como una herramienta beneficiosa para su crecimiento y desarrollo en el trabajo. La opinión positiva mayoritaria puede respaldar la creación de programas de capacitación.

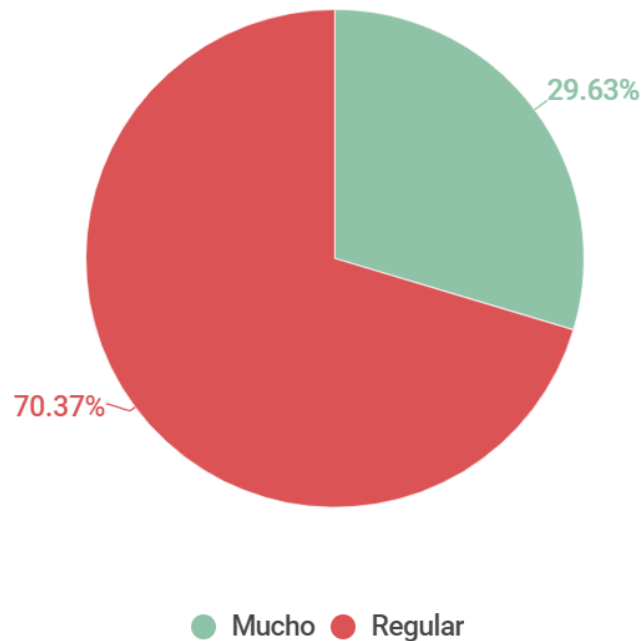
8. ¿Considera usted qué conoce y cumple con las obligaciones de su cargo dentro de la empresa al 100%?

Objetivo: revelar mediante la autoevaluación de los empleados su perspectiva respecto a su desempeño laboral y sus responsabilidades actuales.

Tabla No. 17: Frecuencia Cumplimiento de Obligaciones del Cargo

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Mucho	8	29.63%
Regular	19	70.37%
Poco	0	0.00%
Muy poco	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 8: Cumplimiento de Obligaciones del Cargo



Interpretación: la mayoría de los empleados conocen y cumplen con las obligaciones de su cargo de forma regular, esto puede ser el resultado de que la empresa no cuenta con un plan de capacitación.

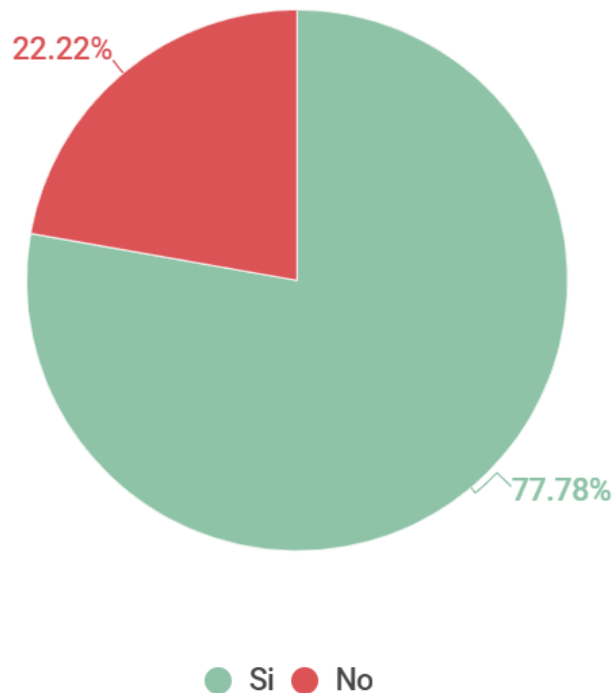
9. En su opinión, ¿Su jefe inmediato supervisa constantemente sus labores para asegurar la eficacia de su desempeño?

Objetivo: conocer si los empleados reciben supervisión por parte de su superior para garantizar su rendimiento

Tabla No. 18: Frecuencia Supervisión de sus Labores

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	21	77.78%
No	6	22.22%
Total	27	100%

Gráfico No. 9: Supervisión de sus Labores



Interpretación: a la mayoría de los empleados se les supervisa constantemente si su desempeño es eficaz por lo cual se concluye que esto ayuda a la mejora de su rendimiento, mientras que para el resto de los encuestados al no contar con supervisión constante se podrían encontrar en desventaja.

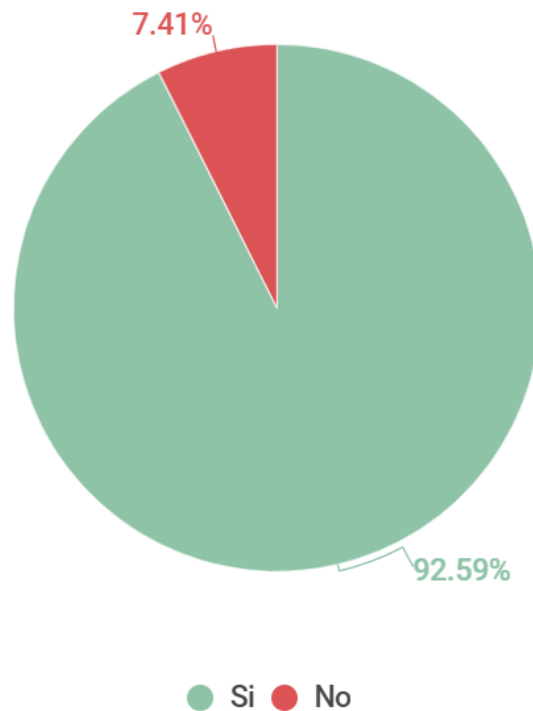
10. ¿Considera usted que la empresa proporciona los recursos necesarios para realizar su trabajo?

Objetivo: determinar si la empresa proporciona los insumos básicos al personal para realizar sus labores de manera efectiva

Tabla No. 19: Frecuencia Recursos Necesarios

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	25	92.59%
No	2	7.41%
Total	27	100%

Gráfico No. 10: Recursos Necesarios



Interpretación: la mayoría de los empleados consideran que la empresa si les proporciona los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades diarias mientras que, para un pequeño porcentaje de ellos, existen deficiencias en la entrega de recursos en algunas áreas, lo que podría requerir mejoras.

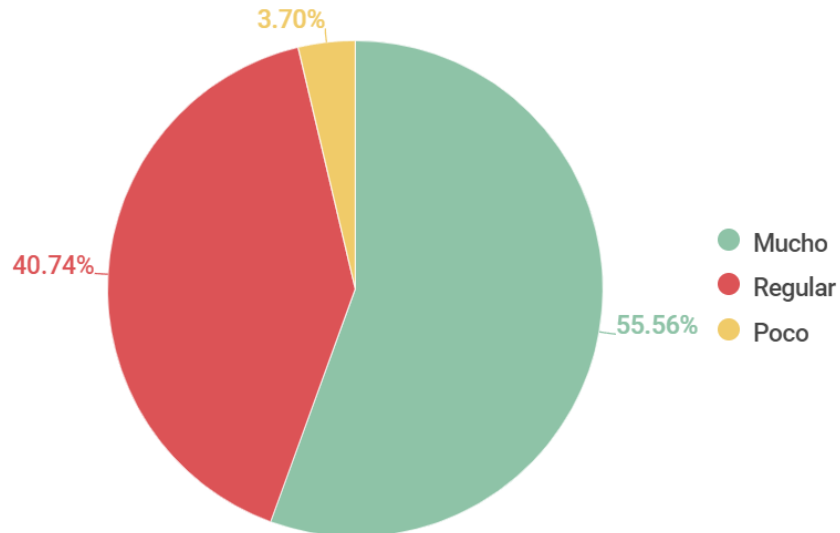
11. ¿Tiene conocimiento claro de sus responsabilidades para lograr obtener mejores resultados dentro de la empresa?

Objetivo: establecer el nivel de comprensión de los empleados sobre sus responsabilidades y si contribuyen a mejorar los resultados generales de la organización.

Tabla No. 20: frecuencia Conocimiento de Responsabilidades

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Mucho	15	55.56%
Regular	11	40.74%
Poco	1	3.70%
Muy poco	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 11: Conocimiento de Responsabilidades



Interpretación: la mayoría de los empleados tienen al menos un conocimiento alto o regular de las responsabilidades que conlleva su cargo; sin embargo, pasar por alto la falta de claridad en las responsabilidades puede resultar en confusión, desmotivación y una caída en la productividad. Si los empleados no entienden completamente lo que se espera de ellos, no podrán contribuir de manera efectiva a la empresa.

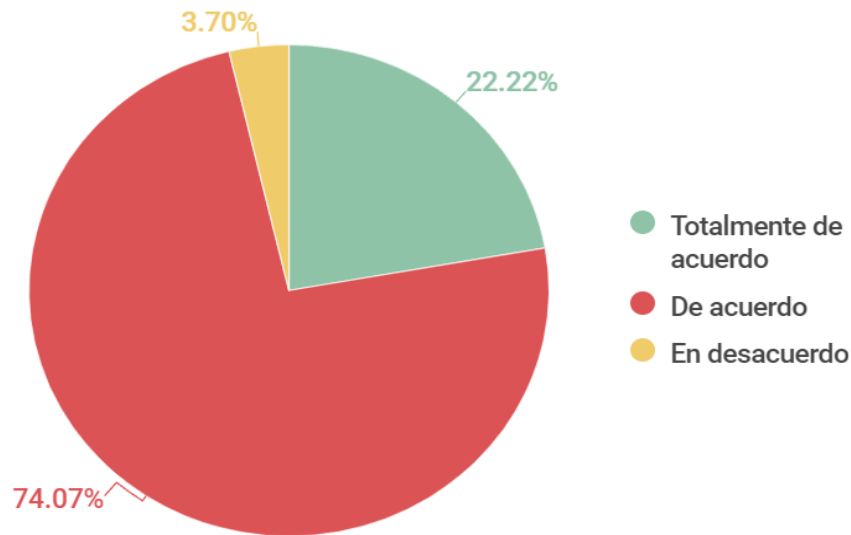
12. ¿Al enfrentar dificultades en su trabajo, considera usted qué puede identificar y resolver los problemas para beneficio de la empresa?

Objetivo: identificar si los empleados denotan autonomía, disposición y capacidad de resolución para contribuir al éxito de la empresa.

Tabla No. 21: Frecuencia Identificación y Resolución de Problemas

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Totalmente de acuerdo	6	22.22%
De acuerdo	20	74.075
En desacuerdo	1	3.70
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 12: Identificación y Resolución de Problemas



Interpretación: la mayor parte de los encuestados están de acuerdo ya sea totalmente o en general, con que al momento de enfrentar las dificultades de su trabajo pueden identificar los problemas o errores cometidos y encontrar una solución que beneficie a la empresa, desde el punto de vista de la integrante del equipo que labora ahí al momento de solucionar conflictos siempre se cuenta con el apoyo de su supervisor para ello.

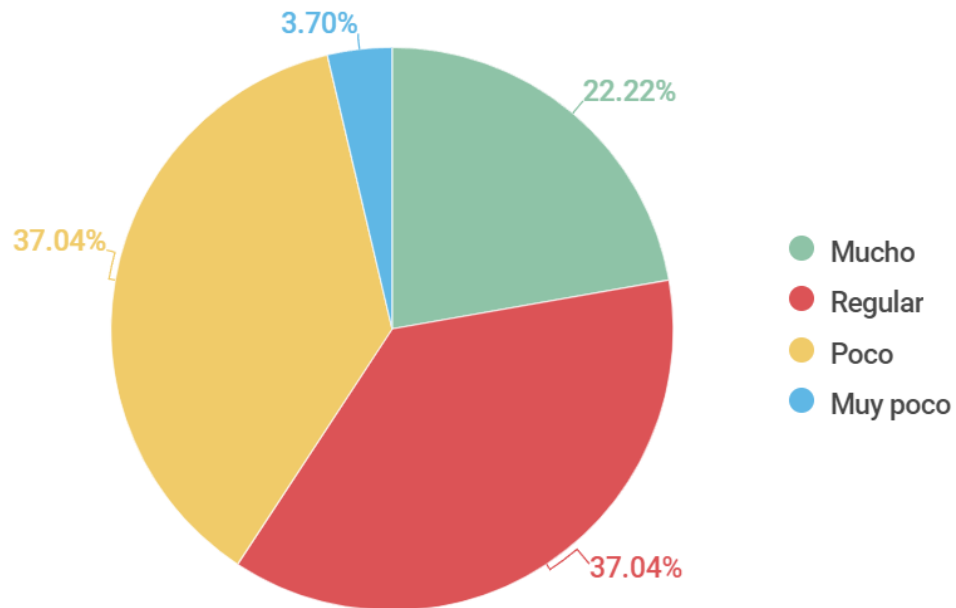
13. Desde su punto de vista, ¿Ha contribuido al alcance de los objetivos de la empresa con ideas y sugerencias innovadoras?

Objetivo: conocer el nivel de participación y creatividad de los empleados en la mejora continua de la empresa.

Tabla No. 22: Frecuencia Alcance de Objetivos de la Empresa

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Mucho	6	22.22%
Regular	10	37.04%
Poco	10	37.04%
Muy poco	1	3.70%
Total	27	100%

Gráfico No. 13: Alcance de Objetivos de la Empresa



Interpretación: más del 50% del personal encuestado considera que contribuye mucho o de forma regular a la empresa para el alcance de sus objetivos, mientras que el resto del personal afirma contribuir poco o muy poco con ideas y sugerencias innovadoras por lo tanto no se involucran lo suficiente en mejorar las condiciones de la empresa.

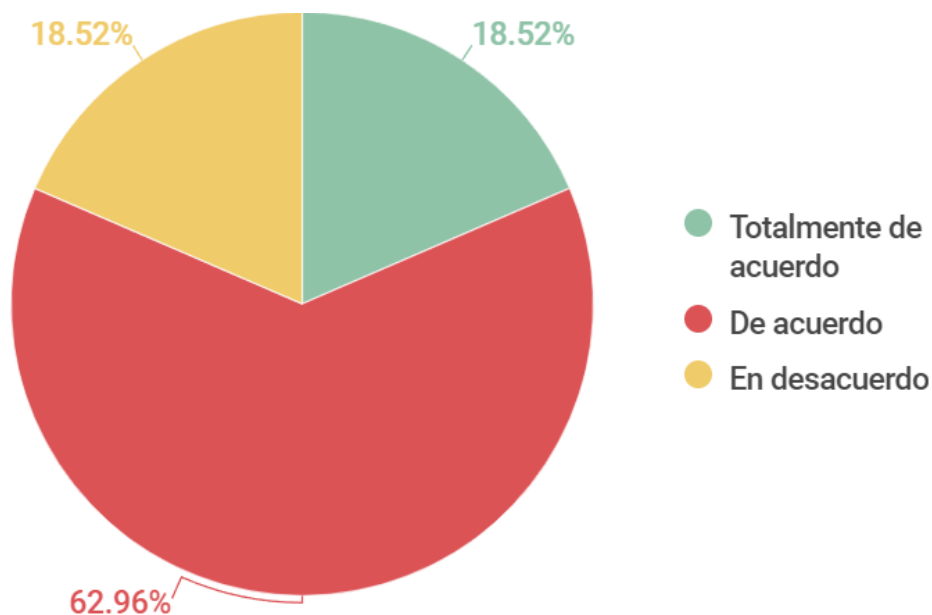
14. ¿Considera usted que la empresa cuenta con un buen ambiente laboral, tomando como base los objetivos que tiene proyectados?

Objetivo: demostrar cómo el ambiente laboral puede afectar al logro de los objetivos empresariales a partir del nivel de satisfacción de los empleados en su entorno.

Tabla No. 23: Frecuencia Ambiente Laboral

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Totalmente de acuerdo	5	18.52%
De acuerdo	17	62.96%
En desacuerdo	5	18.52%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 14: Ambiente Laboral



Interpretación: la mayoría de los encuestados están de acuerdo, ya sea totalmente o en general con que la empresa ofrece un buen ambiente laboral en relación con los objetivos que la misma tiene proyectados, lo que es bastante positivo y se puede concluir que la satisfacción de los empleados va de la mano con los objetivos de la organización.

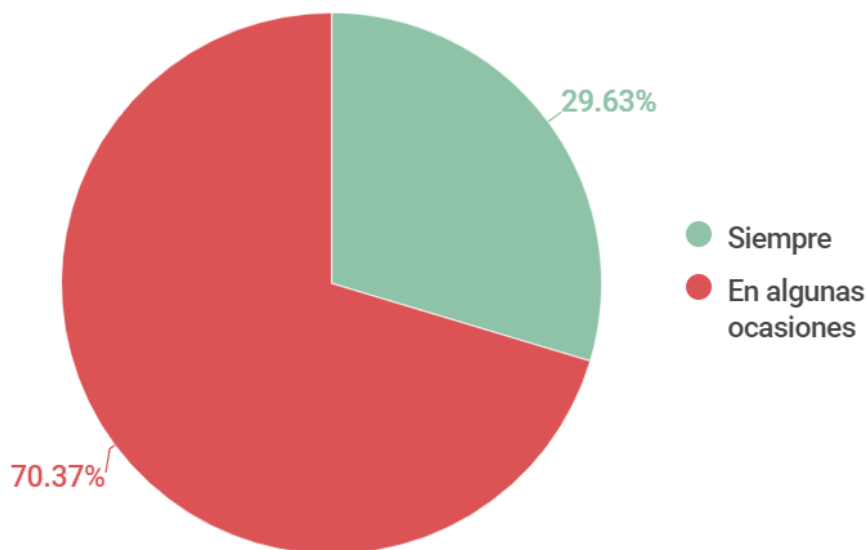
15. En su tiempo laborando para la empresa ¿Se le ha informado qué ha cometido un error en sus actividades, las causas del mismo y su correcta resolución?

Objetivo: revelar si los empleados reciben retroalimentación y apoyo para mejorar su desempeño laboral.

Tabla No. 24: Frecuencia Información y Seguimiento en Resolución de Problemas

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Siempre	8	29.63%
En algunas ocasiones	19	70.37%
Nunca	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 15: Información y Seguimiento en Resolución de Problemas



Interpretación: la gran mayoría de los encuestados afirma que ha sido informado de sus errores, las causas de estos y su resolución en al menos unas ocasiones mientras desarrollan sus actividades, lo cual es importante para el aprendizaje y el crecimiento profesional de los empleados además que beneficiaría a la empresa previniendo que dichos errores se repitan.

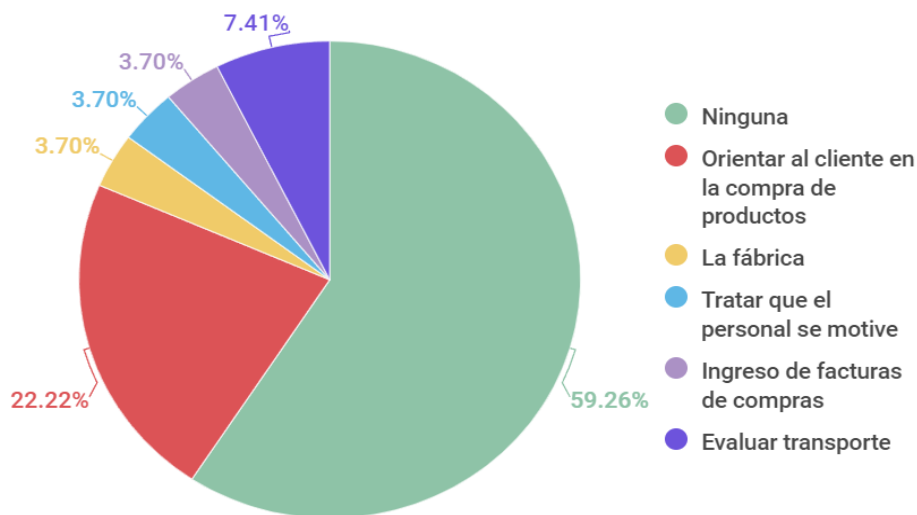
16. Dentro de sus labores diarias, ¿Cuál es la actividad con la que tiene más dificultad para su desarrollo? (especifique)

Objetivo: identificar las tareas específicas que a los empleados se les dificultad realizar dentro de sus responsabilidades diarias

Tabla No. 25: Frecuencia Actividades con Mayor Dificultad de Desempeño

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Ninguna	16	59.26%
Orientar al cliente en la compra de productos	6	22.22%
La fábrica	1	3.70%
Tratar que el personal se motive	1	3.70%
Ingreso de facturas de compras	1	3.70%
Evaluar transporte	2	7.41%
Total	27	100%

Gráfico No. 16: Actividades con Mayor Dificultad de Desempeño



Interpretación: la mayoría de los encuestados señalaron que no enfrentan dificultades en sus labores diarias, sin embargo, algunas personas han identificado áreas específicas como orientación al cliente, actividades de fábrica e ingreso de facturas, entre otras, lo cual podría indicar que necesitan apoyo para mejorar su desempeño laboral en dichas áreas, es decir, enfocar esfuerzos de capacitación que mejorarían su rendimiento.

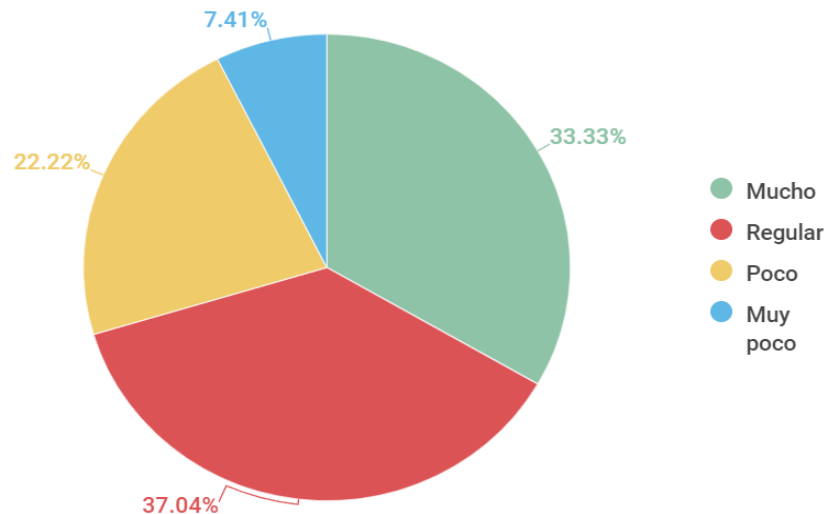
17. ¿Considera usted qué tiene oportunidad de crecer dentro de la empresa, es decir subir de cargo o recibir otro tipo de incentivos en medida que mejore su desempeño laboral?

Objetivo: establecer el nivel de motivación de los empleados para mejorar su rendimiento y avanzar en sus carreras dentro de la organización.

Tabla No. 26: Frecuencia Oportunidad de Crecimiento

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Mucho	9	33.33%
Regular	10	37.04%
Poco	6	22.22%
Muy poco	2	7.41%
Total	27	100%

Gráfico No. 17: Oportunidad de Crecimiento



Interpretación: la mayoría de los encuestados consideran que sus posibilidades de crecimiento dentro de la empresa en función de su desempeño laboral pueden ser regulares o muchas, tomando en cuenta que su trabajo y esfuerzo; sin embargo, un porcentaje significativo percibe que estas oportunidades son limitadas lo que podría ser un área de preocupación en términos de motivación y retención de los empleados.

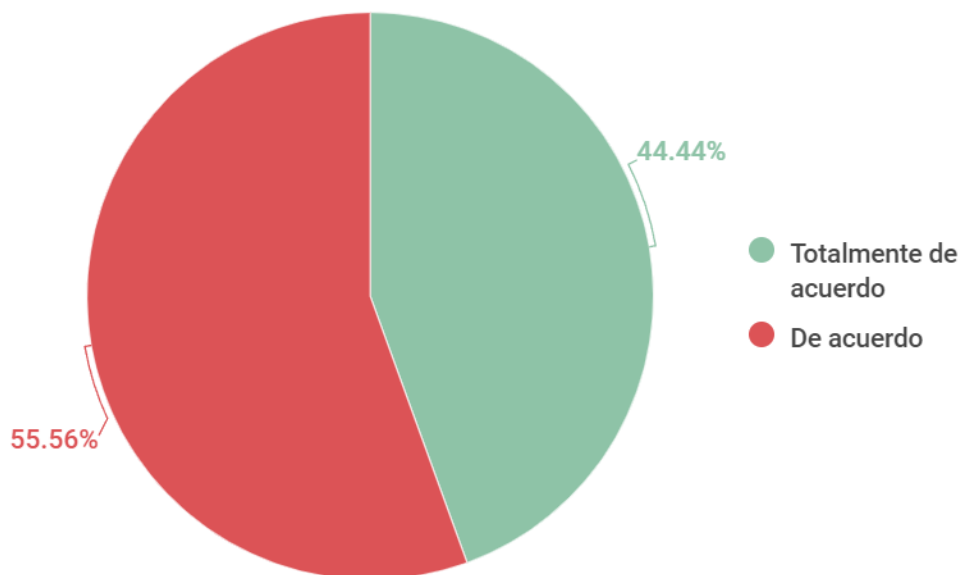
18. ¿Estaría interesado en que la empresa donde labora lo capacite regularmente para mejorar su desempeño?

Objetivo: conocer la disposición e interés de los empleados para su desarrollo profesional continuo.

Tabla No. 27: Frecuencia Interés en Capacitaciones Regulares

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Totalmente de acuerdo	12	44.44%
De acuerdo	15	55.56%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 18: Interés en Capacitaciones Regulares



Interpretación: todos los encuestados están de acuerdo ya sea totalmente o en general, con la idea de recibir capacitación de manera regular por parte de la empresa para mejorar su desempeño laboral, en conclusión, hay un alto nivel de disposición e interés por parte de los empleados para desarrollar sus habilidades y conocimientos en beneficio de su desarrollo personal y de la empresa.

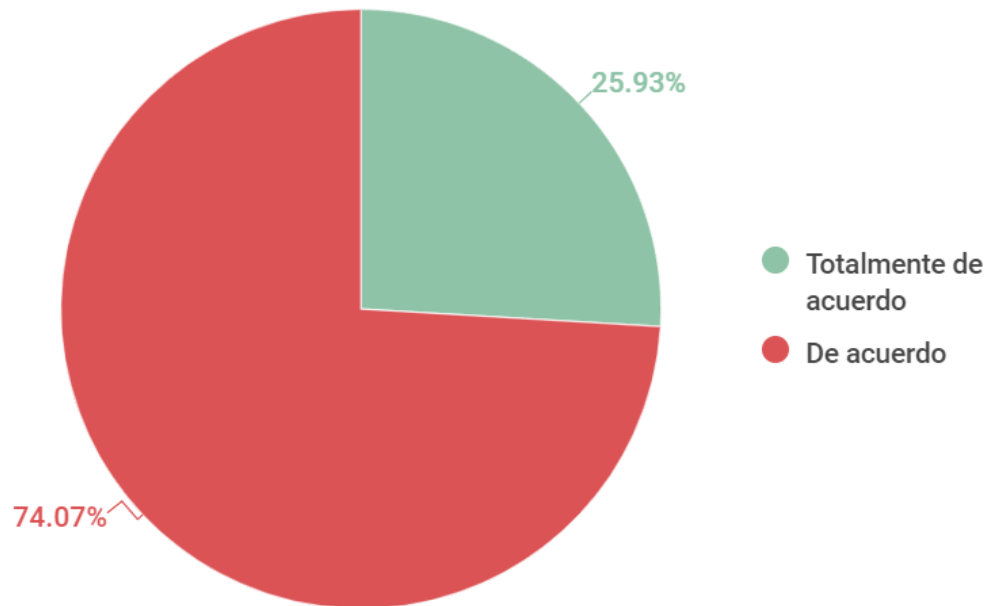
19. En su opinión, ¿Considera que con el nuevo sistema de facturación e inventario hubo alguna mejora en los procesos en los últimos meses?

Objetivo: definir el impacto del sistema implementado y si este ha mejorado en términos de eficiencia en los procesos.

Tabla No. 28: Frecuencia Mejoras con Sistema de Facturación e Inventario

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Totalmente de acuerdo	7	25.93%
De acuerdo	20	74.07%
En desacuerdo	0	0.00%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Total	27	100%

Gráfico No. 19: Mejoras con Sistema de Facturación e Inventario



Interpretación: la mayoría de los encuestados tienen una percepción positiva sobre la implementación del nuevo sistema, ya que ha mejorado los procesos de facturación e inventario concluyendo que este ha vuelto más eficiente la realización de dichas actividades.

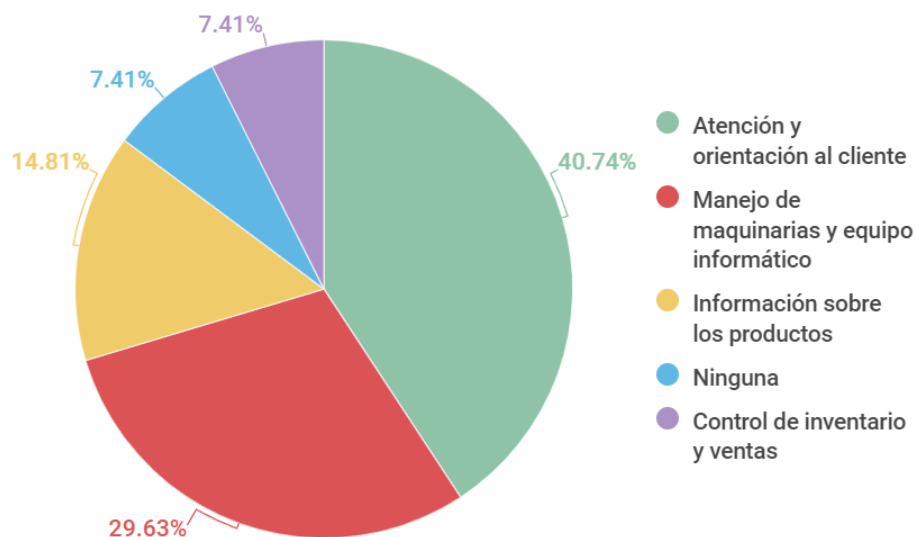
20. ¿En qué áreas considera usted que necesita mayor capacitación? especifique

Objetivo: detallar las áreas específicas en las que los empleados contemplan que necesitan mayor capacitación o desarrollo.

Tabla No. 29: Frecuencia Necesidades de Capacitación

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Atención y orientación al cliente	11	40.745
Manejo de maquinarias y equipo informático	8	29.63%
Información sobre los productos	4	14.81%
Ninguna	2	7.41%
Control de inventario y ventas	2	7.41%
Total	27	100%

Gráfico No. 20: Necesidades de Capacitación



Interpretación: el área de atención y orientación al cliente es donde la mayoría de los encuestados considera tener mayor necesidad de capacitación, concluyendo que en dicha área se considera necesaria la formación para mejorar la interacción con los clientes, no obstante, se identificaron otras áreas de interés como manejo de maquinaria, control de inventario e información de productos en los cuales también se podría priorizar en temas de formación para obtener mejores resultados.

ANEXO 5: Cotización de recursos y materiales



ARANDA, S.A. DE C.V.
SALA DE VENTAS
Registro importado desde xpos

COTIZACION
N°
3861

Nombre del Cliente: 749 - PAULA ADRIANA RIVERA ESCOBAR Dirección: 19 Calle Poniente, entre 3a. y 5a. Avenida Norte, Colonia Guadalupe, #315 Correo: paulaadriana.rivera@gmail.com Telefono: 79683014 Tipo Documento: Factura Consumidor Final Forma de Pago: Efectivo	Fecha: 31/10/2024 Nrc: Nit: Vendedor: SANDRA LISSETTE VASQUEZ
---	--

1	1912	PLUMON 509 NEGRO PARA PIZARRA	EK-509	UND	6	1.2500	1.2500	7.50
2	4696	LIBRETA DE TAQUIGRAFIA 60 HOJAS	RAYADA	UND	59	0.7000	0.6400	37.76
3	19628	PAPEL BOND B-20 T/C BLCO RESMA PAPERLINE	PAQ AZUL	UND	2	3.9000	3.9000	7.80
4	4917	BOLIG BIC AZUL CLASICO	PUNTO MEDIO	UND	59	0.2200	0.1900	11.21

SON: SESENTA Y CUATRO CON 27/DOLARES			
SUB-TOTAL	IVA	RETENCIÓN	TOTAL
\$56.88	\$7.39		\$64.27

Precios Incluyen IVA

Autorizado por

Aceptado Cliente