



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN DE CAPACITACION PARA EL
MEJORAMIENTO OPERATIVO DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
EMPRESA AUTO NASA CENTRO, C.A.
UBICADA EN LA CALLE NAVAS ESPINOLAS
NRO. 97-31 VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

Autor(es)

Rosmary Mateo
Karelys Sevilla

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 871239

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO OPERATIVO
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AUTO NASA
CENTRO, C.A. UBICADA EN LA CALLE NAVAS ESPINOLAS NRO. 97-31
VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciadas en Relaciones Industriales

Autor(es): Rosmary Mateo
Karelys Sevilla

Tutor(a): Faustino Chirinos

San Diego, Enero 2017

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
LISTA DE CUADROS.....		VII
LISTA DE GRÁFICOS.....		VIII
RESUMEN INFORMATIVO		IX
INTRODUCCIÓN.....		1
CAPÍTULO		
I	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
	1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
	1.2. OBJETIVOS	7
	1.3. JUSTIFICACIÓN	7
II	MARCO TEÓRICO	09
	2.1. ANTECEDENTES.....	10
	2.2. BASES TEÓRICAS	14
	2.3. BASES LEGALES.....	23
	2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	28
III	MARCO METODOLÓGICO	30
	3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	30
	3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
	3.3 FASES METODOLOGICAS.....	31
IV	RESULTADOS.....	36
	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	38
V	PROPUESTA.....	52
	FACTIBILIDAD DEL PLAN.....	56
	PLAN DE CAPACITACIÓN.....	60
	CONCLUSIÓN.....	67
	RECOMENDACIONES.....	69

REFERENCIAS.....	70
ANEXOS.....	71

LISTA DE CUADROS

CONTENIDO	PP.
CUADROS	
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	35
OBSERVACIÓN DIRECTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AUTO NASA CENTRO, C.A.....	36
DATOS DIAGNÓSTICO.....	38
DATOS LOGROS LABORALES.....	39
DATOS DEFINICIÓN DE TAREAS.....	40
DATOS DEFINICIÓN DE FUNCIONES.....	41
DATOS LÍNEA DE ACCIÓN.....	42
DATOS OBJETIVOS.....	43
DATOS SUPERVISIÓN.....	44
DATOS CALIDAD.....	45
DATOS ELABORACIÓN DE PLANES DERIVADOS.....	46
DATOS COMUNICACIÓN.....	47
DATOS ERRORES APARECIDOS.....	48
DATOS HIPOTESIS DEL ENTORNO.....	49
DATOS ESCTRUCTURA.....	50
DATOS ESPECIALIZACIÓN.....	51
MATRIZ DOFA.....	55
PRESUPUESTO.....	59
ESTABLECER LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA EMPRESA.....	61
CAPACITAR EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN.....	62
EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL PERIODICAMENTE.....	63
ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	64
ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIA.....	65

LISTA DE GRÁFICAS

CONTENIDO	pp.
GRÁFICAS	
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) DIAGNÓSTICO.....	38
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) LOGROS LABORALES.	39
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) DEFINICIÓN DE TAREAS.....	40
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) DEFINICIÓN DE FUNCIONES.....	41
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) LÍNEA DE ACCIÓN....	42
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) OBJETIVOS.....	43
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) SUPERVISIÓN.....	44
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) CALIDAD.....	45
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) ELABORACIÓN DE PLANES DERIVADOS.....	46
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) COMUNICACIÓN.....	47
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) ERRORES APARECIDO.....	48
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) HIPOTESIS DEL ENTORNO.....	49
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) ESTRUCTURA.....	50
DATOS OBTENIDOS DEL CUESTIONARIO (2017) ESPECIALIZACION...	51
UBICACIÓN DE LA EMPRESA AUTO NASA CENTRO, C.A. DEL ESTADO CARABOBO.....	64

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

**PLAN DE CAPACITACION PARA EL MEJORAMIENTO OPERATIVO
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AUTO NASA
CENTRO, C.A. UBICADA EN LA CALLE NAVAS ESPINOLAS NRO. 97-
31 VALENCIA ESTADO CARABOBO.**

Autor(es): Rosmary Mateo
Karelys Sevilla
Tutor(a): Faustino Chirinos
Fecha: Enero 2017

RESUMEN INFORMATIVO

La propuesta planteada responde a las necesidades de formulación de un plan de capacitación por competencias orientado a mejorar el nivel operativo del personal administrativo de la empresa **Auto Nasa Centro, C.A.**, a fin de dar cumplimiento eficaz de los objetivos propuestos por la organización, en consecuencia garantizar un ambiente de trabajo alineado a las normativas establecidas con miras a lograr un clima organizacional idóneo y el desarrollo de los procesos de manera correcta.

Permitirá que el talento humano sea cada vez más productivo y competitivo, debido a que estará preparado para desempeñarse eficazmente en cada una de las actividades que demande su puesto de trabajo, en resumen el enriquecimiento del capital humano brindara resultados como; incremento de la producción, disminución del ausentismo, quejas de clientes, rotación de personal, costos, incremento de la calidad entre otros.

Descriptor: Plan, Capacitación, Mejoramiento.

INTRODUCCIÓN

Vivimos en una sociedad en donde los cambios se presentan a una velocidad creciente, e inmersa en este dinamismo está la Administración de Recursos Humanos, que implica el manejo del recurso máspreciado de toda organización, actualmente las organizaciones deben ser capaces de incorporar y gestionar talento humano con los conocimientos y las capacidades de aprendizaje, creatividad e innovación con el objetivo de crear un capital intelectual.

La capacitación como herramienta de la Administración de Recursos Humanos, ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a la vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto a nivel interno como externo de la organización. Proporciona a los trabajadores la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en el puesto designado.

La mayoría de las empresas no tienen la metodología para detectar si su personal requiere capacitación o si está realmente preparado, ocasionando pérdidas en la productividad al no desarrollar su función eficientemente, por consiguiente, no aplica su verdadero potencial en las funciones que tiene designadas, esta tarea se realiza mediante la ejecución de acciones formativas, orientadas a la profundización y aprendizaje de conocimiento, desarrollo de habilidades y destrezas, o la modificación de las actitudes relacionadas con el cumplimiento de las tareas, desarrollando técnicas para enfrentar desafíos actuales y futuros.

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos considerando temas de formación, emprendimiento y motivación, por lo tanto el trabajo de investigación que se presenta a continuación está estructurado de la siguiente manera:

El capítulo I, comprendido por el planteamiento del problema donde se describe la problemática, se aborda la formulación de los objetivos y la justificación del estudio de la investigación.

El capítulo II, referido al marco teórico donde se presentan los antecedentes de investigación, las bases teóricas que lo fundamentan y la definición de términos básicos.

El capítulo III, lo constituye el marco metodológico, en el que se ubica el tipo y diseño de investigación, las fases metodológicas que abarca la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis.

El capítulo IV, se refiere al análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos, como lo fueron la observación directa y la encuesta, puntualizando de esta manera cada uno de los elementos que requieren intervención.

Por su parte el capítulo V, se concentra en la propuesta presentada para la ejecución del plan de capacitación, en miras de lograr un cambio significativo en la gestión del área administrativa.

De la misma forma establecer las conclusiones para dar las recomendaciones necesarias que se adapten y que puedan ser ejecutadas en el dinamismo que exigen las actividades y operaciones cotidianas dadas en la organización.

Para finalizar, se sustenta la investigación desarrollada con las referencias bibliográficas y anexos utilizados a lo largo del estudio para la ejecución del plan de capacitación dirigido a la Empresa Auto Nasa Centro, C.A.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

A lo largo de la historia los procesos laborales han experimentado cambios significativos tanto para las organizaciones como para los integrantes que la conforman, a través del tiempo la capacitación a formado parte importante sirviendo de base para la enseñanza, aprendizaje y puesta en práctica de nuevas concepciones, que le ha permitido al ser humano comprender por qué aprender nuevos conocimientos resultan necesarios para mejorar la calidad de vida, mantener mejores relaciones con los que nos rodean y efectuar las cosas de manera más efectiva.

Con la intención de alcanzar sus objetivos, se ha vuelto primordial para las organizaciones preparar a todo el personal involucrado para garantizar una mejor estabilidad y establecer una formación profesional en pro de sus actividades laborales, de esta manera se busca fundar cambios de conductas que implican la transmisión de información, desarrollo y destrezas que le permita diseñar un ambiente de trabajo cautivador con talentos calificados.

En nuestro mundo actual para pertenecer a una empresa y sobre todo para desenvolvernosen él, es necesario adquirir ciertos conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir a una mejor productividad y desempeño del individuo dentro de la entidad de trabajo o área a la que pertenezca, a este desarrollo de adquisición de conocimiento se le llama capacitación; ya que establece un proceso de actividades que ayudan al individuo adquirir ciertas destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales con el objeto de promover su desarrollo integral de

manera que se posibilite su crecimiento profesional y el mejoramiento en la prestación de los servicios.

En este orden de ideas Dessler, (1996:295), en su libro administración de personal cita la capacitación como “los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo.” El enfoque de la capacitación se ha ampliado en años recientes, anteriormente la capacitación se concentraba sobre todo en enseñar habilidades técnicas no obstante la capacitación técnica de ese tipo ya no basta, los empleadores se han tenido que adaptar a los veloces cambios tecnológicos, a mejorar la calidad de sus productos y servicios y a elevar la productividad para seguir siendo competitivos.

La coordinación de ideas y voluntades de acción solo se logra en forma continuada cuando los componentes se integran para alcanzar un objetivo común; cuando se habla de administración siempre se debe pensar en el ser humano y por lo tanto su marco de referencia, principios, medios, y su dinamismo se lo da el, no solo como medio o proceso si no como principio, por su aplicación debe estar siempre concebida y orientada en términos humanos, por ello sus sistemas deben ser regidos por normas puesto que no puede haber un verdadero esfuerzo cooperativo permanente.

Según Jiménez (1990:39), en su libro introducción a las teorías administrativas define la administración como: “Una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo”. Ahora bien según una de las teorías de la gestión de recursos humanos esta se divide en cinco sub sistemas: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control, de ahí que esta investigación se enfoca en el Subsistema de Desarrollo que incluye las actividades de entrenamiento, desarrollo de personas y desarrollo organizacional, representa inversiones efectuadas en el desarrollo de las personas.

Según Chiavenato (2007:66), “El concepto de desarrollo organizacional está profundamente asociado con los conceptos de cambio y capacidad de adaptación de la organización a los cambios”. Atendiendo a lo expresado la visión debe estar encaminada a lograr una coherencia entre las necesidades individuales de los trabajadores y las necesidades de la organización en cuanto a la adquisición de niveles superiores de conocimiento, habilidades y experiencia, que permitan el cumplimiento de los objetivos trazados. En la etapa actual constantemente oímos las expresiones “el recurso más importante de una organización es el hombre” o “el hombre es el principal activo de una organización” ya que cada día esto en la práctica se refuerza más.

Ahora bien esta realidad no llegaría a ser una ventaja competitiva, en cualquier organización, si las personas no tuvieran los conocimientos técnicos y especializados necesarios, así como habilidades, valores, actitudes y experiencia, que no existiera una propiedad intelectual y una fidelidad hacia los clientes adecuadas, estos activos intangibles son de gran importancia. Verdaderamente la política de capacitación y desarrollo de los recursos humanos deben comenzar desde que el trabajador inicia sus labores en la organización manteniéndose ininterrumpidamente durante su vida laboral en la entidad

Estas directrices no son aplicadas en la entidad de trabajo **Auto Nasa Centro, C.A.**, ubicada en la calle Navas Espinolas Nro. 97-31 Valencia Edo Carabobo, dedicada a la comercialización, distribución, compra y venta de neumáticos y prestación de servicio de mantenimiento de los mismos; alineación, rotación, balanceo y revisión de tren delantero de vehículos. Actualmente la empresa no posee una estructura organizacional consolidada, sin embargo cuenta con un personal altamente calificado y con competencias en sus áreas de desempeño.

Los procesos de gestión, desarrollo y coordinación no se encuentran debidamente organizados, puesto que la empresa no cuenta con una estructura organizativa, partiendo de un organigrama general o una división de puestos de trabajo, así como tampoco maneja manuales de descripción de cargos ni alcances de

los puestos de trabajo, y su pilar fundamental como lo es el departamento de gestión humana, a través del cual se canalice el seguimiento y control de las diversas funciones, actividades y parámetros dentro de la organización.

Al no estar dadas las herramientas para el buen desempeño laboral de una organización y la retroalimentación que esto implica no se poseen los parámetros adecuados que garanticen el cumplimiento idóneo de los procedimientos y el cabal seguimiento de las actividades y funciones de cada área. Toda organización sólida debe no solo tener una misión, visión, objetivos y valores que su capital humano conozca su cultura y modelo de organización de allí parte la importancia del sentido de pertenecía en esta.

Una de las debilidades principales que presenta la empresa **Auto Nasa Centro, C.A.**, afecta significativamente el rendimiento de trabajo, el logro de metas y expone a su personal a un clima laboral inhóspito, afectando la atención a clientes, insubordinación, y ligereza en el rendimiento laboral y contribuye a la rotación constante de personal, lo que por su parte representa pérdidas económicas y de tiempo por el proceso que conlleva a la captación de personal nuevo, que este en concordancia con los requerimientos de la entidad.

De acuerdo a todo lo anteriormente planteado surge la necesidad de proponer un Plan para el mejoramiento operativo del área administrativa, a fin de establecer estrategias en la organización que permitan el desarrollo de un proceso continuo con la intención de asimilar el cambio organizacional. Los resultados que se buscan obtener deben garantizar el cumplimiento de las competencias para los cargos que los trabajadores ocupan actualmente, así como para los que se preparan para el futuro en dependencia del caso. Garantizar la motivación del personal, destacando el compromiso de la alta dirección y demás jefes en esta tarea.

1.2 Formulación del Problema

¿Qué incidencias traerá para el mejoramiento operativo del personal administrativo de la empresa **Auto Nasa Centro, C.A**, un plan de capacitación para el mismo?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un plan de capacitación para el mejoramiento operativo del personal administrativo de la empresa **Auto Nasa Centro, C.A**.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades operacionales del área administrativa y del personal de la empresa **Auto Nasa Centro, C.A**
- Evaluar las estrategias organizacionales que se adapten a las necesidades y al logro de los objetivos de la empresa **Auto Nasa Centro, C. A**.
- Diseñar un plan de capacitación por competencia enfocado en cada uno de los parámetros estudiados para la empresa **Auto Nasa Centro, C.A**

1.4 Justificación de la Investigación

Vivimos en un contexto sumamente cambiante, ante esta circunstancia las empresas se encuentran en la necesidad de ubicar mecanismos que les garanticen resultados exitosos en este dinámico entorno. Ninguna organización debe permanecer tal como está, ni tampoco su recuso más preciado su capital humano y una de las formas más eficientes para que esto no suceda es capacitarlos permanentemente.

Así mismo contar con un recurso humano capacitado, permitirá obtener resultados con mayor eficiencia y eficacia para el cumplimiento de los objetivos que desea alcanzar la organización, constantemente el comportamiento se modifica y nos

enfrenta continuamente a situaciones de ajustes, adaptación, transformación y desarrollo es por eso que siempre debemos estar actualizados.

De acuerdo a lo antes expuesto resulta necesario aplicar un plan de capacitación dirigido al personal administrativo, por consiguiente realizar un diagnóstico de la situación actual con la intención de proporcionar tanto a la empresa como al trabajador herramientas para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización, un crecimiento personal, profesional y más importante aún, un desarrollo humano que garantice su satisfacción. Se considera que esta inversión le garantiza a la organización mayores niveles de competitividad y medios para afrontar los cambios tecnológicos, sociales y políticos que este puede enfrentar.

La propuesta de un plan de capacitación para el mejoramiento operativo del área administrativa a la empresa **Auto Nasa Centro, C.A**, contribuirá con múltiples beneficios para todo el personal que se desempeña en el departamento de administración puesto que permitirá conocer con exactitud las normas y reglamentos a través de los cuales se rige la organización, fomentara la creación de una cultura organizacional que propicie un clima de trabajo armonioso, establecerá de manera adecuada las responsabilidades funciones y procedimientos a seguir de acuerdo al cargo desempeñado, disminuirá la rotación continua del personal y garantizará un capital humano con competencias y con motivación al cumplimiento de los objetivos en constante desarrollo profesional.

Basados en las consideraciones anteriores cabe agregar además, que esta investigación servirá de fuente de consulta e información para quienes encuentren en ella una herramienta para investigaciones en el área de capacitación, así como una fuente documental para la Universidad José Antonio Páez y otras universidades que requieran de algunos datos suministrados en esta, de igual forma servirá de base para el desarrollo de investigaciones futuras y antecedentes teóricos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Es oportuno mencionar que el marco teórico, es la evaluación, presentación y pertinencia de enfoques y resultados de teorías e investigaciones en diversas áreas del conocimiento, los cuales han abordado directa o indirectamente, una problemática similar a la del proyecto actual, tal como lo indica Ander-Egg, en su libro Técnicas de Investigación Social Humanitas, (1995:144), "se expresan las proposiciones teóricas generales, las teorías específicas, los postulados, los supuestos, categorías y conceptos que han de servir de referencia para ordenar la masa de los hechos concernientes al problema o problemas que son motivo de estudio e investigación".

Así mismo el marco teórico según Tamayo (2012:148), "nos amplía la descripción del problema integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas". Por lo que, permite ubicar el tema objeto de estudio dentro del conjunto de las teorías existentes con el propósito de precisar en qué corriente de pensamiento se inscribe y en qué medida representa algo nuevo o complementario, de esta forma, el marco teórico está determinado por las características y necesidades de la investigación.

Dando continuidad a la metodología investigativa, y a través de documentales consultados se presentaran los basamentos teóricos sobre los cuales se apoya la presente investigación según distintos autores que hacen referencia al problema abordado en la empresa Auto Nasa Centro, C.A. y que permite obtener una visión completa de las formulaciones teóricas sobre las cuales ha de fundamentarse el conocimiento científico propuesto en las fases de observación, descripción y explicación.

2.1. Antecedentes

En primer lugar, nos encontramos con la investigación realizada por Rodríguez, (2014), titulada **“Diseño de un Programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Solutions, S.A ubicada en Caracas”** Trabajo de grado para optar el título de Magister Scientiarum en Admiración de Negocios, en la Universidad Nacional Abierta, En el caso de la empresa del presente estudio, E.S.S Engineered Security Solutions, C.A. se evidencia la carencia de un programa de capacitación y desarrollo para sus trabajadores lo cual está desatando fallas y dificultades en la ejecución de tareas, que pueden propiciar el fracaso de la compañía. Ante esta situación, se ha decidido la realización de la presente investigación que tiene como propósito fundamental diseñar un programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento operativo de la empresa E.S.S; Diagnostico de la situación y determinación de las áreas con necesidades de capacitación.

Algo semejante ocurre con el objeto de nuestra investigación Auto Nasa Centro, C.A. Por lo que fue tomada como base, en virtud de que se manifiesta la preocupación existente en cuanto a la falla en la ejecución de tareas, afectando significativamente el logro de las metas propuesta por la organización, donde la finalidad es diseñar un plan de capacitación para el mejoramiento operativo de las actividades.

Por otra parte se tomó como referencia documental la investigación realizada por Valenzuela, (2013), titulada **“Diseño de un programa de capacitación para una empresa de Giro Restaurantero”** Tesis para optar por el título de Licenciada en Administración, en la casa de estudios Instituto Tecnológico de Sonora. Obregon, Mexico. El presente trabajo se enfoco en diseñar un programa de capacitación a 10 empleados de Chitepinos Wings, en donde se analizó la situación actual de la entidad, a través de encuestas que se aplicaron a los mismos, el cual arrojó un resultado deficiente.

Una vez diseñada la propuesta realizada en la empresa Chitepinos Wing, la cual fue un programa de capacitación enfocado a la atención al cliente, liderazgo y relaciones humanas, fue diseñada para contribuir en la mejora de la empresa y que los participantes adquirieran los conocimientos para proporcionar un servicio de calidad al cliente y que al mismo tiempo desarrollen las habilidades en su ámbito laboral para incrementar la calidad del servicio al usuario en la entidad.

De acuerdo a lo planteado en la fuente consultada, guarda una gran relación con el tema abordado en la investigación, ya que hace énfasis particular en la importancia que tiene para la entidad de trabajo la constante capacitación del personal que en ella labora, para estar a la vanguardia de los cambios sociales, culturales y normativos que se presentan a diario. De igual forma establecer criterios de desarrollo personal y profesional al personal en pro del cumplimiento de los objetivos, la calidad en la prestación del servicio y las mejoras del ambiente laboral con tecnología actualizada.

En este mismo orden de idea, se tomó en consideración la investigación realizada por García (2013), para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales, presentado en la Universidad José Antonio Páez, titulada: “**Manual de políticas, normas y procedimientos de captación, selección y contratación del personal de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A**”. En la misma hace referencia que en la actualidad la empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A, junto al departamento de administración realiza los procesos referentes a la gestión de gente sin seguir ninguna normativa de manera formal en términos de recursos humanos, donde pueda cumplir a cabalidad los objetivos propuestos. Una de las principales causas que dio origen a esta enorme situación es que no existe un departamento de gestión de recursos humanos definido dentro de la estructura organizativa, si no que el departamento de administración además de llevar sus procesos naturales como (pago a proveedores, registro de facturas fiscales, pagos de impuestos municipales, IVA, ISLR, facturación, libros de compra y venta, cálculos de costos, cobranza, recibos de cobranzas entre otros). Adicionalmente lleva los procesos y funciones del departamento de recursos humanos, por tal motivo algunos

procesos relacionados con la gestión de gente han sido desarrollados por dicho departamento, con el apoyo de cada gerencia de una forma empírica e informal.

De acuerdo a la similitud, en cuanto a la estructura organizativa, se tomó esta investigación como fuente para extraer datos importantes que permitieron identificar debilidades en los procesos operativos, por la inexistencia del departamento de Recursos Humanos, lo que trae consigo una serie de fallas a nivel estructural, como la delegación de actividades, de procesos secuenciales e incluso de niveles jerárquicos, por lo que se hace evidente la necesidad de crear, en principio un plan de capacitación mediante el cual se canalicen y se oriente al personal sobre los procedimientos y la ejecución de tareas de manera adecuada, y en segundo lugar el establecimiento del departamento a través del cual se lleve a cabo la gestión del mismo.

De la misma forma, Sánchez, (2013), en su investigación titulada, **“Plan Estratégico para medir la eficacia del adiestramiento del personal en Alcave Venezuela, C.C.A”** para optar por el título de Licenciado en Relaciones Industriales, en la Universidad José Antonio Páez, esta investigación tiene como finalidad diseñar un plan estratégico al alcance de todos, pero que a la vez brinde resultados visibles y palpables a corto o mediano plazo en la gestión del departamento estudiado, con el objetivo de proporcionar una solución viable a un problema de tipo práctico y así satisfacer la necesidades de toda la organización. El propósito de estudiar este tema es desarrollar una investigación que refleje la importancia que tiene el adiestramiento dentro de las instituciones. Por cuanto este refleja las necesidades de las mismas. Por otra parte es menester tomar en cuenta que la naturaleza del trabajo está cambiando aceleradamente, las competencias del siglo pasado no son las mismas que se exigen hoy día; de tal manera que las carencias en tales capacidades se convierten en una seria amenaza para el rendimiento de las empresas e instituciones.

Por consiguiente, esta investigación fundamenta a través de su contenido el tema abordado, porque manifiesta la necesidad imperante en relación a la carencia de planes de capacitación y desarrollo que no solo son considerados a favor del trabajador, sino como elemento garante de inversión en tiempo-dinero para las

organizaciones y que se verán reflejados en resultados a corto plazo, porque se materializan en la ejecución de las actividades y en la retroalimentación obtenida por parte del personal.

Para finalizar, Acosta y Bedoya (2013), en su trabajo de grado titulado **“Propuesta de un plan de capacitación dirigido al personal de ventas de proveeduría de servicios y suministros industriales, (Provesica Oriente, C.A) Maturín”** Trabajo de investigación para optar el título de Licenciado en Gerencia Recursos Humanos de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, escuela de ciencias sociales y administrativas. La investigación se basa en las fallas que ha venido presentando Provesica Oriente, C.A. dentro de sus parámetros de exigencias en ventas, donde manifiesta una desorganización en cuanto a la formación adecuada de ejecución de planes de capacitación eficientes que se ajusten a las necesidades del personal ya que tiene un impacto significativo en sus actividades de trabajo, y traen como consecuencia ausentismo laboral, falta de motivación al momento de cumplir sus deberes en su puesto de trabajo, de igual modo dificulta el mejoramiento de ventas y servicios que se le pueden ofrecer a sus clientes.

Siguiendo la línea investigativa, encontramos la presente documentación cuyos aportes son de gran relevancia por los elementos que se encuentran enmarcados en ella, por ser una entidad de trabajo de ventas y servicios coincide en muchos aspectos con los puntos tratados en nuestra investigación por la manera particular en como la falta capacitación afecta en gran medida la prestación del servicio y la atención al cliente que para este tipo de empresas es vital, no solo por la captación del cliente sino por la manera efectiva de cómo puede desenvolverse el personal ante un público determinado.

2.2. Bases Teóricas

En este ámbito de ideas las bases teóricas son de gran importancia para sustentar los objetivos relacionados de manera directa e indirecta con la presente investigación, originando una lluvia de ideas que permiten aclarar aún más los conocimientos. Según Tamayo y Tamayo (2012:95), las define así: “Cuando el investigador selecciona los elementos que a su inicio son representativos, esto influye en que lo que se quiere estudiar, exige un conocimiento previo para sustentar lo que se investiga”.

Para el desarrollo de la investigación es necesario describir los distintos fundamentos relacionados al problema estudiado, esto proporcionara una visión amplia de los conceptos utilizados por los investigadores para comentar su proyecto. Según Arias (2006:106), las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adaptado para sustentar o explicar el problema planteado. En este orden de ideas, la propuesta a desarrollar se fundamenta en la Teoría de las Relaciones Humanas, también se conoce como escuela humanística de la administración, fue desarrollada por Mayo (1880-1949), científico australiano.

En vista de que el origen lo podemos ubicar en la necesidad de humanizar y democratizar la administración, cuando en ésta surge la idea de desarrollar las llamadas ciencias humanas Se crea la necesidad de corregir la fuerte tendencia de la des-humanización del trabajo, aparecida con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

Dado el planteamiento expuesto, señalamos que la investigación es sustentada por esta teoría debido a que se enfoca en el estudio de la organización como grupo y personas, así mismo haciendo énfasis en el análisis del trabajo, la adaptación del trabajador al mismo, el perfil del trabajador para cada puesto, la atención a los aspectos individuales y sociales del trabajo sobre el nivel práctico, y la delegación plena de autoridad.

Gestión de los Recursos Humanos

La gestión de recursos humanos forma parte de los basamentos teóricos sobre los cuales reposa esta investigación. Para Espinoza (2004:82), la relevancia de la Gestión de los Recursos Humanos en la actualidad forman un papel de gran importancia e impacto para las organizaciones, en vista de que actualmente podemos encontrar en la mayoría de empresas del país, gerencias de recursos humanos dedicadas a contribuir con la gestión del personal, en donde pueden predominar gerencias que apliquen teorías humanistas y motivadoras como otras donde solo se enfocan en el control y vigilancia, dejando de un lado el factor humano y social del trabajador. Sin embargo hoy en día predomina la aplicación de muchas funciones como: reclutamiento, selección, evaluación del desempeño, capacitación y remuneración.

Por consiguiente, Delgado de Smith y Colombet (2010: 193), acota que “La gestión de los recursos humanos contribuye al logro del negocio, es decir, al logro de los objetivos organizacionales, tanto en sus aspectos operativos, procedimentales como en sus efectos”. Los autores (2010:195) señalan que “Es un proceso centrado en la gente, la calidad holística, integral, en la competitividad y las competencias”. A su vez, explica que (2010: 198) “la gestión de recursos humanos debe entenderse como el manejo racional, objetivo y productivo del personal de acuerdo a sus aspiraciones personales”

Allí radica la importancia de la aplicación efectiva de la gestión de recursos humanos ya que a partir esta se solidifica el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia, que contribuyan al manejo efectivo del personal y de su relación con la organización, entendiendo que la gestión de recursos humanos maneja diversos factores que intervienen directamente con la conducta y el desempeño laboral.

Recursos Humanos

Según Bayo y Merino (2002:198), “Las personas que laboran dentro de una empresa son uno de los activos más importantes de esta, así como uno de los factores determinantes de su progreso.” Por otro lado también hace mención a que las cualidades, actitudes y comportamientos de los empleados en conjunto con otros factores, desempeñan un rol muy importante en la determinación del éxito de esta.

Subsistemas de Gestión de Recursos Humanos

Los subsistemas de recursos humanos en las organizaciones cuentan con funciones clave bien definidas, en donde se trata de alcanzar las principales actividades que componen la administración de personal. El área o departamento de recursos humanos debe estar correctamente organizada para que de esta manera se responda eficientemente a las necesidades de la organización. No se deben confundir los subsistemas de recursos humanos con los subsistemas de la empresa, del mismo modo lo mencionan Werther y Davis, (2000).

Cada subsistema es influido por los objetivos y las normas del departamento de personal en general, así como por el entorno externo en que la organización opera. Cada uno de los subsistemas influye en los demás y los especialistas que deben mantener este dato presente. (P.21)

Subsistema de Desarrollo

Cuando hablamos de desarrollo nos referimos a los planes de carrera del personal, que generalmente estarán diseñados en base a la antigüedad, la experiencia adquirida y su trayectoria dentro de la empresa. Las personas que acceden a los planes de carrera o de ascenso son aquellas que presentan condiciones relevantes para ser promovidos en sus puestos de trabajo. Es una parte muy importante de los recursos humanos de la empresa, porque los planes de carrera son un elemento motivador para los trabajadores en sus puestos de trabajo. En tal sentido Werther y Davis (2000), explica:

La socialización es el proceso mediante el cual un empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones de una organización.... Por medio de métodos formales, como los programas de orientación o informales, como los grupos espontáneos de iniciación al trabajo (fenómeno que suele presentarse en determinadas organizaciones), los valores de la organización que permiten a los recién llegados. (P.220)

Anualmente serán evaluadas las condiciones para promover el ascenso del personal la cual consistirá en exámenes que representaran aspectos relacionados con su actividad y otros en general, del mismo modo plantea Werther y Davis (2000:223), donde especifican que para que los programas de orientación tengan éxito deben incluir programas adecuados de seguimiento. “El seguimiento es necesario porque con frecuencia los nuevos empleados se muestran renuentes a admitir que no recuerdan cuánto se les informó en las primeras sesiones. Sin el seguimiento, estas lagunas de su información podrían permanecer ahí.”

Por consiguiente, los programas de orientación establecen un instrumento socializador particularmente positivo, dado que la mayoría de los nuevos empleados sienten la necesidad de ser aceptados, por lo que la generalmente acogen las patrones de conducta que exige la organización.

Pruebas de conocimiento o capacidad

Dada la importancia del diagnóstico de competencias al momento de evaluar el desempeño de un trabajador en su puesto de trabajo Chiavenato (2010), dice:

Que las pruebas de conocimiento lo que busca es evaluar de manera objetiva los conocimientos y habilidades que ha adquirido el candidato, con el fin de medir el conocimiento profesional o técnico que requiere el cargo y la habilidad que el candidato posee para realizar alguna tarea determinada. (P.181)

Descripción y análisis de los cargos y/o puestos de trabajo:

El análisis de tarea, proporciona información sobre las actividades que deben ejecutarse en el puesto, es decir la información básica que contienen las descripciones en los puestos de trabajo. Según Ivancevich (2005:401), “el análisis de las tareas, consiste en identificar las tareas, los conocimientos y conductas que deben incluirse en un plan de capacitación”

Cuando hablamos de análisis y descripción de puestos de trabajo nos referimos al proceso donde se deja por escrito un resumen de todo lo concerniente a las funciones, tareas, responsabilidades de un puesto de trabajo, además de incluir aspectos como la jerarquía, las habilidades, o requisitos que debe tener la persona para ocupar dicho puesto y las condiciones de trabajo. Fernández (1995:63), define el análisis de puesto de trabajo como: “El proceso a través del cual un puesto de trabajo es descompuesto en unidades menores e identificables”.

Enriquecimiento de los cargos

Para que un cargo presente retos constantes, Herzberg (1977:21), propone el enriquecimiento del cargo, consiste en ampliar la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las tareas del cargo. El enriquecimiento del cargo puede ser lateral (adicción de responsabilidades en el mismo nivel) o vertical (adicción de responsabilidades de nivel gradualmente más elevado).

Lo que se espera del enriquecimiento del cargo no es sólo el mejoramiento de las condiciones de trabajo de los asalariados, sino también un aumento de productividad y una reducción de la rotación y el ausentismo, hay muchos factores implícitos en el tema, pero el principal es que si la organización no está suficientemente madura y concientizada para poner en marcha un programa sincero y auténtico de enriquecimiento de cargos, es mejor no intentarlo.

Adiestramiento en el cargo: es el que se utiliza en el mismo puesto de trabajo, al participante se le corregirán sus errores sobre la marcha y aprenderá en forma objetiva las habilidades, conocimientos y destrezas que exige el buen desempeño de

su cargo. Por otra parte, facilita las relaciones interpersonales entre el supervisor y el supervisado, también proporciona una sana fuente de motivación para el trabajador. El adiestramiento en el trabajo lo puede hacer el supervisor, o algún antiguo trabajador de gran experiencia en el cargo. Este tipo de adiestramiento se emplea con frecuencia en los nuevos trabajadores, y se hará necesario cada vez que se produzcan cambios en la tecnología.

Capacitación

La capacitación consiste en la información necesaria que da la empresa a su personal, para que complemente sus conocimientos e incremente de esta manera, su formación y desempeño dentro de la organización. Asimismo, permite cambiar las actitudes en el ámbito laboral, y mejorar el desarrollo profesional como también personal, del equipo de trabajo. Según Chiavenato, (2007:386), “La capacitación es el proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada por medio de la cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias, en función de objetivos definidos.”

Para Silíceo, (2004:25), propone “La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio de los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.”

De igual manera, Mondy y Noe, (2005:202), exponen que: “La capacitación y el desarrollo son el centro de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional.”

Basados en estas afirmaciones, se determino entonces que la capacitación constituye un proceso educativo por medio del cual se instruye al trabajador para un adecuado desempeño en el cargo correspondiente dentro de la empresa. Pero a tal efecto, existen diferentes tipos de capacitación dependiendo a su vez de la naturaleza de las necesidades y los requerimientos, en cuanto a las diferentes áreas que constituyen la entidad.

Ciclos de la Capacitación

En este sentido Chiavenato, (2007:388), lo define como: “El acto intencional de proporcionar los medios que permitirá el aprendizaje, el cual es un fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo.”

De acuerdo con el planteamiento, el ciclo de la capacitación forma parte de las técnicas de aprendizaje utilizadas por las organizaciones, para llevar a cabo el proceso de adiestramiento del personal de la empresa.

Detención de Necesidades para una Captación

Es el proceso orientado a la estructuración y desarrollo, de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con la finalidad de contribuir en el logro de los objetivos corporativos y personales. Para Chiavenato, (2007:390), “La detención de necesidades de capacitación, es la primera etapa del ciclo de capacitación, y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer.”

Es el estudio específico que se realiza en cada puesto, para establecer la diferencia entre los niveles de desempeño que se deben lograr y el desempeño real individual del personal; siempre y cuando tal discrepancia sea referente a conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes. Este concepto es afirmado por Mondy y Noe (2005:208), pues indican que: “El primer paso en el proceso de capacitación y desarrollo, consiste en determinar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo. Implementando un enfoque sistemático para abordar las necesidades auténticas.”

Cuando hablamos de Detección de Necesidades de Capacitación nos referimos básicamente observar o bien indagar acerca de lo que nos hace falta en nuestra empresa o lo que tenemos y ocupamos erróneamente o simplemente no lo hacemos por miedo de no saber cómo se utiliza. Al momento de tener delimitado nuestro Diagnóstico de Necesidades de Capacitación es importante delimitar nuestro objetivo que será lo que pretendemos hacer en cuanto a la necesidad de nuestra empresa.

Matriz DOFA

La matriz de: amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas mejor conocida como matriz (DOFA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los líderes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas, estrategias de debilidades y amenazas. Observar los factores internos y externos clave es la parte más exigente para desarrollar una matriz DOFA y requiere juicios sólidos, además de que no existe una serie mejor de adaptaciones, que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, entre otro, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

En tal sentido, Humberto Serna (2001:143), establece. “el análisis DOFA está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa.”

Todos los líderes buscan organizaciones en una posición tal que puedan usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Para Fred, (2003:198), “las estrategias FO usan las fuerzas internas de la organización para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.”

Cuando una organización tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fortalezas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades. De acuerdo a Fred, (2003:198), “las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.”

Fases de la capacitación

a. Planeación

La evaluación de un plan de capacitación es una actividad útil y necesaria ya que por medio de ella se puede determinar el plan que ha de satisfacer los objetivos, los criterios con los que se va a evaluar la capacitación depende de los objetivos del plan y de quien los fije; esta responsabilidad le corresponde a la gerencia, a los instructores y los aprendices.

Según Ivancevnh (2005), hay tres criterios para evaluar la capacitación: internos, externos, y de reacción de los participantes.

Los criterios internos: Se asocian directamente con el contenido del programa. (Por ejemplo, si el empleado aprendió los datos o las pautas establecidas en el programa).

Los criterios externos: Se relacionan con la finalidad del programa (Por ejemplo, mejorar la eficacia del empleado). Algunos criterios externos posibles, pueden ser la calificación del desempeño laboral, el grado de aprendizaje transferido de las secciones de capacitación y desarrollo a las situaciones laborales y los aumentos en el volumen de ventas o la disminución de la rotación.

La reacción de los participantes o sus impresiones sobre los beneficios de una experiencia de capacitación o desarrollo, se toman por lo general como criterios internos. (P.439)

Para Chiavenato, (2007), la planeación se deriva del diagnóstico de las necesidades, de captación. Por lo general, los recursos y las competencias puestas a disposición de la captación, se relacionan con la problemática diagnosticada, así mismo deben estar en concordancia con las metas de la organización. (P.398)

b. Implementación y ejecución.

Respecto a los métodos de capacitación, Alles (2006), plantea: Existen dos métodos de gran importancia de los cuales se nombran los más necesitados que son: cursos formales de capacitación que incluyen desde cursos clásicos de capacitación empresarial hasta postgrados direccionados, elegidos por la organización y pagados por la misma. (P.224)

En esta etapa se considera la ejecución del plan de adiestramiento donde existen diferentes tipos de capacitación y maneras de que se lleve a cabo a través de la tecnología con cada herramienta necesaria y útil que pueden servir para la ejecución con el mayor éxito posible.

c. Evaluación, control y seguimiento

En esta etapa de gran dificultad no debe limitarse a medir los conocimientos adquiridos, sino hay que verificar los cambios de comportamiento producidos y si los resultados obtenidos son los esperados por la Empresa.

Según Chiavenato (2007:403), en este nivel la capacitación debe proporcionar resultados como:

- a. Aumento en la eficacia organizacional.
- b. Mejora de la imagen de la empresa.
- c. Mejora del clima organizacional.
- d. Mejora en la relación entre la empresa y los empleados.
- e. Apoyo del cambio y la innovación.
- f. Aumento de la Eficiencia.

2.3 Bases Legales

Partiendo de los fundamentos legales vigentes y existentes en nuestro país y en consideración con el tema abordado en esta investigación, nos apegamos a las leyes establecidas a las que se hacen referencia a continuación:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela CRBV (1999)

Siendo esta la máxima ordenanza reguladora y la base de la legislación venezolana, a través de la cual se rigen todas las demás leyes, hace mención en: El artículo 87, del Capítulo V: De los Derechos Sociales y de las Familias, contempla:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo ser humano según la Constitución tiene derecho al trabajo, para que así de esta manera pueda contribuir al fortalecimiento de la sociedad y de construir un futuro digno para la familia que desea construir. (P.33)

La capacitación forma parte del proceso de desarrollo profesional de todo ser humano y debe ser tomado en cuenta como parte del fortalecimiento en pro de garantizar la sostenibilidad y la ocupación productiva del individuo que responda a sus necesidades básicas, sociales e intelectuales a las que se hace mención en el referido artículo.

Al igual que su artículo 103, del capítulo VI: De los derechos culturales y educativos establece:

Toda persona tiene derecho a una educación integral, de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación, y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el estado realizara una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la organización de las Naciones Unidas. El estado creara y sostendrá instituciones y servicios suficientes dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizara igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo. Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva. (P.37)

De acuerdo a lo establecido en el artículo anterior podemos observar uno de los beneficios particulares que posee la organización al apoyar el nivel educativo superior ser reconocida la inversión al pago del ISLR, en otro particular el crecimiento personal y profesional que destaca la ley del cual todos los Venezolanos tenemos derecho en incluir de manera permanente el estudio como una prioridad incluso obligatoria.

Ley Orgánica del Trabajo para los Trabajadores y Trabajadoras LOTTT (2012)

Constituye la principal ley reguladora y garante de los deberes y derechos de los trabajadores y trabajadoras en todo el ámbito nacional, estableciendo los parámetros por los cuales deben regirse los entes de trabajo, indicando lo siguiente en el Artículo 156, capítulo V, de las condiciones dignas de trabajo:

El trabajo se llevara a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa, y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

- a) El desarrollo físico, intelectual y moral.
- b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo. (P.72)

En el capítulo I título V, de la formación colectiva, integral, continúa y permanente de los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social de trabajo artículo 293 menciona:

La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para la creación y justa distribución de la riqueza, la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo y la construcción de la sociedad de iguales y amantes de la paz establecida en el texto constitucional de la República Bolivariana de Venezuela. (P.72)

Seguido del mismo capítulo en otro de sus artículos 295 expresa la formación esencial del proceso social de trabajo:

La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social del trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos. (P.124)

En el Artículo 312, capítulo III, de la educación desde el trabajo formación tecnológica, expresa lo siguiente:

El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica y tecnológica vinculada a los procesos, equipos y maquinarias donde deben laborar y a conocer con integridad el proceso productivo del que es parte. A tal efecto, los patronos o patronas dispondrán para el trabajador y la trabajadora cursos de formación técnica y tecnológica sobre las distintas operaciones que involucran al proceso productivo. (P.129)

A su vez el artículo 314 seguido del mismo capítulo dada la importancia del mejoramiento continuo dice:

En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos. La formación de los trabajadores y trabajadoras no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y destrezas necesarias para la operación de equipos y maquinarias, o la preparación de materias primas e insumos para la producción. (P.130)

En conclusión a todos los artículos antes expuestos donde en ellos se expresa que es un deber establecido, motivar e impulsar al trabajador a la formación intelectual y académica dentro de la entidad de trabajo, con la información básica requerida para el cumplimiento de sus funciones; elevando las capacidades no solo intelectuales, morales y ofreciendo un elevado beneficio en los valores éticos, con el objeto del desarrollo potencial de un país productivo, se da la importancia de la capacitación forma permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo LOPCYMAT (2005)

En cuanto a la capacitación permanente de los procesos productivos dispuestos a realizar durante las jornadas de trabajo para la prevención de accidentes laborales en la ejecución de estos, es oportuno destacar el artículo. 53. En el Título IV, de los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras, capítulo I, el cual hace hincapié en que:

Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a: 2° Recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral. (P.41)

En resumen, se puede decir que todos los trabajadores tienen el derecho de recibir información sobre las condiciones de trabajo en la que se encuentra expuesto al iniciar sus actividades dentro de la organización, así como la información suficiente respecto a su área de trabajo, funciones a desempeñar, sea teórica y práctica con el fin de desenvolver sus actividades y prevenir accidentes, este adiestramiento debe ser permanente e impartido cuando surgen cambios tecnológicos y en equipos de trabajo.

Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (2008)

En concordancia con el artículo 53 de la Lopcymat (2005), la Norma técnica establece en el numeral 2 l lo siguiente:

La empleadora o empleador, a través del Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo, deberá diseñar, planificar, organizar y ejecutar un programa de educación e información preventiva, en materia de seguridad y salud en el trabajo con su respectivo cronograma de ejecución, que establezca como mínimo 16 horas trimestrales de educación e información por cada trabajadora y trabajador que participen en el proceso productivo o de servicio, independientemente de su condición. (P.16)

2.4 Definición de Términos Básicos

Administrativo: persona empleada en la administración de alguna entidad.

Administración: es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar, los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas.

Actividad: conjunto de operaciones o tareas propias de una persona o de una entidad.

Aprendizaje: es el proceso por el cual el individuo a través de la práctica adquiere conocimientos, habilidades y actitudes que conducen a un cambio relativamente de conducta.

Capacitación: es la acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar y/o desarrollar las aptitudes de una persona con el afán de prepararlo para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo.

Cargo: es la posición jerárquica de un conjunto de tareas o atribuciones dentro de una organización formal

Competencia: habilidades, destrezas necesarias para el desempeño de una tarea o conjunto de ellas.

Desempeño: realización, por parte de una persona, un grupo o una cosa, de las labores que le corresponden.

Diagnóstico: es un proceso de construcción de conocimiento, estructurado, reflexivo y crítico que tiene como finalidad comprender, analizar, interpretar y transformar los hechos de un determinado proceso o situación social.

Desarrollo de Recursos Humanos: esfuerzo continuo, planificado para mejorar los niveles de competencia del personal y el desempeño organizacional mediante capacitación y programas de desarrollo.

Eficiencia: capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización, “hacer las cosas bien”.

Estrategias: es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr u obtener un objetivo en común o un fin determinado.

Formación: desarrollo de las aptitudes de una persona para el desempeño de tareas actuales y futuras e influir en las actitudes de esa persona.

Habilidad: capacidad y disposición para logra algo.

Instrumento: aquello que sirve de medio para hacer algo o conseguir un fin.

Normas: modelo al cual debe ajustarse la ejecución de una función, es la relación escrita de los diferentes aspectos que rigen la aplicación de los procedimientos.

Organización: son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo.

Plan: es la exposición general de las intenciones de una persona.

Procedimiento: acción o modo de obrar de un proceso, es la descripción detallada de las acciones o actividades de un proceso.

Programa: serie ordenada de operaciones necesarias para llevar a cabo un proyecto.

Retroalimentación: comunicación entre el instructor o el sistema y aprendiz, como resultado de una acción o proceso.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo comprende la metodología empleada para el desarrollo de la investigación a fin de conducir los objetivos propuestos, en donde se pretende indicar el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, tipo y diseño de investigación utilizado, así como las técnicas e instrumentos para la recolección de datos. De acuerdo a lo planteado por: Méndez, (2001)

El marco metodológico permite al investigador exponer la manera en cómo se va a realizar su estudio, los métodos a utilizar y los pasos a seguir que conllevaran alcanzar la meta. Es la planeación de la forma como se va a realizar la investigación. (P.134)

El planteamiento de una metodología adecuada es de gran importancia en la investigación pues garantiza que la relación que se establece y los resultados tengan el máximo grado de exactitud y confidencialidad.

3.1 Tipo de Investigación

La investigación realizada se fundamenta de tipo descriptiva, desde el punto de vista científico, describir significa recolectar datos para realizar un análisis sistemático de problemas basados en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los enfoques de la investigación conocidos o en desarrollo. Al respecto Danhker (1986:117), señala que “los estudios descriptivos

Buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

3.2 Diseño de Investigación

De acuerdo a la metodología implementada el diseño de la investigación es de campo ya que los datos serán aportados directamente por el personal de la empresa **Auto Nasa Centro, C.A**, lo que representa información primaria sin necesidad de manipular los datos obtenidos permitiendo que nos cerciorem de las condiciones reales de la organización. Esto está sustentado por Hurtado (2008:148), “Afirma que las fuentes si son vivas y la información se recoge en su ambiente natural, el diseño se denomina de campo”.

Ante lo anteriormente expuesto se puede señalar que el desarrollo de la presente propuesta es viable operativa, técnica, y económicamente factible. Según Montilva (1993:30), “Es aquel que da solución a la problemática planteada y cubre todas las expectativas que requiere la organización”.

En otras palabras Con la aplicación de la presente propuesta, se espera que la empresa **Auto Nasa Centro, C.A**. pueda contar con una valiosa herramienta que le permita mantener a sus trabajadores actuales y futuros capacitados, con la finalidad de que desarrollen cambios positivos tanto de aptitudes, como actitudes que se traduzcan en la optimización de su desempeño y por ende en la mejora de los servicios ofrecidos por la empresa.

3.3 Fases Metodológicas

El planteamiento de una metodología adecuada es de gran importancia en la investigación pues garantiza que la relación que se establecen y los resultados tengan el máximo grado de exactitud y confiabilidad. Este proceso ordenado que se sigue para establecer los hechos y fenómenos hacia los cuales está encaminado el interés de la investigación es lo que constituye la metodología

La metodología verifica la razón teórica del problema, consiste en el conjunto de actividades que se desarrollan de una manera lógica y correcta para lograr los objetivos específicos planteados en el capítulo I, las mismas fueron divididas en tres fases:

Fase I: Identificar las necesidades operacionales del área administrativa y del personal de la empresa Auto Nasa Centro, C.A.

Inicialmente con la fase I se procede a identificar las inconsistencias en el desempeño de las actividades diarias realizadas por los trabajadores de la empresa **Auto Nasa Centro, C.A.**, representada por una población pequeña que según Arias (2006:81), “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio” En tal sentido, la muestra de este estudio estará conformado por 12 empleados de la empresa. Tomando en consideración que la muestra es definida por Sabino (1999:22), como: “Una parte de un todo que llamamos universo y que sirve para ser representado, es decir, consiste en un fenómeno de sujetos que reúnen las mismas características de la población estudiada y por lo tanto representativa de la misma”.

El diagnóstico de la situación actual se realizó a través de la técnica de la entrevista según Arias (2006), es definida como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”. Aplicada mediante un instrumento llamado cuestionario al total de la muestra. En el mismo orden de ideas nos apoyamos en la técnica de Observación directa que según Arias (2006), cita:

La observación directa es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática cualquier hecho, o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (P.69)

Por medio de estas técnicas se logró el diagnóstico actual de la organización en cuanto a las necesidades de capacitación del personal, por lo cual se pretende orientar mejoras significativas al mismo, con base a las necesidades y expectativas de los trabajadores, así como la misma organización.

Fase II: Evaluar las estrategias organizacionales que se adapten a las necesidades y al logro de los objetivos de la empresa Auto Nasa Centro, C.A.

De acuerdo a los resultados arrojados en la fase anterior donde se determinó la necesidad de sugerir un plan estratégico para la ejecución de un programa de capacitación, se comenzó a evaluar el estudio de una Matriz de Debilidades Oportunidades Fortalezas y Amenazas (DOFA), de tal manera que permitiera identificar las deficiencias organizacionales en cuanto al desarrollo del personal y su nivel de capacitación, deficiencia en el proceso de adiestramiento, insuficiencia de competitividad del talento humano y un valor agregado como la falta de descripciones de cargo.

Fase III: Diseñar un plan de capacitación por competencia enfocado en cada uno de los parámetro estudiados para la empresa Auto Nasa Centro, C.A.

En esta fase de la investigación se propone el diseño de un plan de capacitación como estrategia para manejar herramientas y técnicas con las que se logren diagnosticar las necesidades y debilidades del recurso humano que labora en la organización, crear compromiso e incrementar la eficiencia y eficacia al momento de realizar las tareas diarias, con intención de incentivar a los trabajadores a promover la responsabilidad, comunicación, valores éticos y morales fundamentales para un buen clima organizacional. Obteniendo beneficios no solo para el trabajador si no también para la organización ya que ambos constituyen la mejor inversión para enfrentar los retos del futuro. El cual será desarrollado conjunto a las fases iniciales I y II.

Por consiguiente, para el desarrollo de la investigación fue necesario implementar un cuadro de operacionalización de las variables, entendiendo que esta consiste en determinar el método a través del cual las variables serán medidas o analizadas, siendo un proceso que se inicia con la definición de las mismas en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores.

Según Arias (2006) como la definición conceptual y operacional de las variables de la hipótesis pasando de un nivel abstracto a un nivel concreto y específico a efectos de poder observarla, medirla o manipularla, con el propósito de contrastar la hipótesis. Si bien es cierto que este proceso permite ahondar en cada uno de los factores que necesitan ser estudiados, también es relevante que en principio deben ser definidas estas variables que serán el objeto de observación.

Siendo una variable una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse, es decir una variable puede estar sujeta a diversos cambios de acuerdo al entorno en el que se encuentre, por ello es determinante las operacionalizaciones o indicadores, los cuales permiten a través de ellos obtener el resultado en cuanto a estos cambios.

En cuanto a lo expuesto anteriormente Balestrini (2006) indica:

La definición operacional Se refiere al conjunto de procedimientos que describirá cómo será “medida” la variable en estudio. Es decir, implica seleccionar los indicadores contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través de sus dimensiones a la variable de estudio. (P.116)

De acuerdo a los planteamientos mencionados, se determina que la operacionalización de variables, contribuirá a que en la investigación se determinen y se evalúen puntualmente aquellos aspectos que intervienen en la problemática y que serán necesarios resaltar con mayor atención para lograr el enfoque que se pretende alcanzar con la puesta en práctica de la propuesta planteada.

Cuadro N° 1
Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Proponer un plan de capacitación para el mejoramiento operativo del personal administrativo de la empresa Auto Nasa Centro, C.A.						
Objetivos Específicos	Variable	Definición de Constructo	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e Instrumentos	Fuente	Ítem
Identificar las necesidades operacionales del área administrativa y del personal de la empresa Auto Nasa Centro, C.A	Gestión	Implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de un sistema.	Recursos Materiales	-Calidad	Encuesta Cuestionario	Personal de la empresa Auto Nasa Centro C. A.	8
			Recursos Humanos	-Logros Laborales			2
				-Errores Aparecidos			11
				-Definición de tareas.			3
Funcionamiento	-Estructura.	13					
				-Definición de funciones.			4
Evaluar las estrategias organizacionales que se adapten a las necesidades y al logro de los objetivos de la empresa Auto Nasa Centro, C. A.	Estrategias Organizacionales	Comportamiento de una organización para enfrentar su entorno.	Organización	Especialización	Encuesta Cuestionario	Personal de la empresa Auto Nasa Centro C. A.	14
				Supervisión			7
				Comunicación			10
Diseñar un plan de capacitación por competencia enfocado en cada uno de los parámetros estudiados para la empresa Auto Nasa Centro, C.A	Plan	Contar con un recurso humano capacitado, que se traduzcan en la optimización de su desempeño, y en la mejora de los servicios ofrecidos por la empresa, permitiendo resultados con mayor eficiencia y eficacia para el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.	Planificación	Diagnóstico	Encuesta Cuestionario	Personal de la empresa Auto Nasa Centro C. A.	1
				Objetivos			6
				Hipótesis del entorno			12
				Línea de Acción			5
				Elaboración de planes derivados			9

Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

CAPITULO IV

RESULTADOS

Se da inicio a la obtención de los resultados, mediante la aplicación del principal instrumento que fue la observación directa, a través de la cual se diagnosticó la situación actual de la organización, arrojando datos de gran relevancia que determinaron las debilidades operacionales existentes en el área administrativa.

Cuadro N° 2

Observación Directa aplicada en la Empresa Auto Nasa Centro, C.A.

ítem	Análisis Interno de los Trabajadores	Alta	Media	Baja
1	Compromiso con la organización		x	
2	Situación de conflicto en la organización		x	
3	Variables de cultura organizacional			x
4	Liderazgo en relación a la orientación de las metas			x
5	Espíritu profesional y organizativo			x
6	Orientación Intelectual			x
7	Trabajo en equipo		x	
8	Satisfacción en el trabajo			x
9	Promoción de Incentivos			x
10	Comunicación		x	
11	Desempeño efectivo			x
12	Cumplimiento de tareas			x
13	Eficiencia y Eficacia			x
14	Dominio de equipos tecnológicos		x	
15	Manejo de sistemas internos			x
16	Secuencia de las operaciones			x

Fuente: Mateo y Sevilla.

Dados los resultados arrojados a través de este análisis, se procedió a la aplicación de un instrumento más detallado como la recolección de datos sobre la muestra, mediante un cuestionario de 14 ítems, sucesivamente se trabajó por dimensión, la representación de cada uno de los ítem que confirma el cuestionario aplicado a los empleados pertenecientes al Área Administrativa de la Empresa Auto Nasa Centro C.A., lo cual permitió el proceso de ordenación y codificación referente a la realización de un estudio diagnóstico acerca del desempeño laboral, además se analizaron e interpretaron los resultados de cada ítem, se representaron mediante tablas de frecuencia y figuras de tortas. Luego se realizó la comparación del ítem.

Bajo este orden de ideas, los datos obtenidos por el diagnóstico sirvieron de fundamento para la elaboración de las recomendaciones como herramienta para que en el el Área Administrativa de la Empresa Auto Nasa Centro C.A. pueda mejorar el desempeño laboral esperado, optimizar el rendimiento laboral, promover la motivación de los trabajadores, originar supervisión más asesorías a cada uno de los cargos, perfeccionar la calidad del trabajo, causar evaluaciones del desempeño de manera periódica, corregir la productividad y capacitar al personal que en dicha Empres labora.

Se procede a desarrollar el primer paso correspondiente a la presentación de los resultados por cada dimensión, comenzando dicho proceso con el cuestionario aplicado, el cual estaba conformado por catorce ítem, el mismo fue respondido por los empleados al Área Administrativa de la Empresa Auto Nasa Centro C.A.

Dimensión: planificación

Indicador: diagnóstico

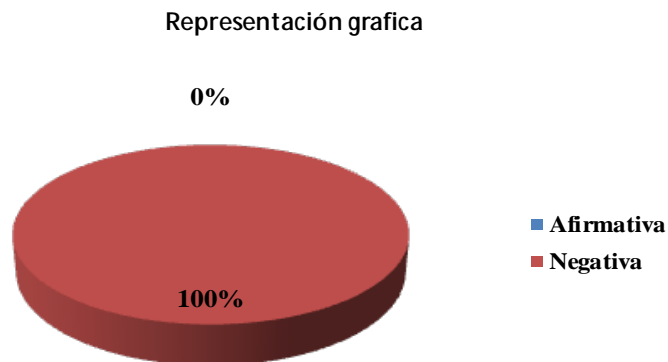
Ítem 1 ¿La gestión, desarrollo y coordinación de su empresa se encuentran debidamente organizados?

Cuadro N° 3 Datos Diagnóstico

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	0	0%
Negativas	12	100%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 1 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Diagnóstico



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

En la gráfica anterior, se demuestra la falta de organización, en la gestión, desarrollo y coordinación de la empresa, siendo evidente la intervención necesaria de un plan de capacitación y desarrollo de procesos, el cual este orientado a dar resultados específicos en cuanto al logro de los objetivos.

Dimensión: Materiales

Indicador: Logros Laborales

Ítem 2 ¿Alcanza sus logros profesionales dentro de la organización?

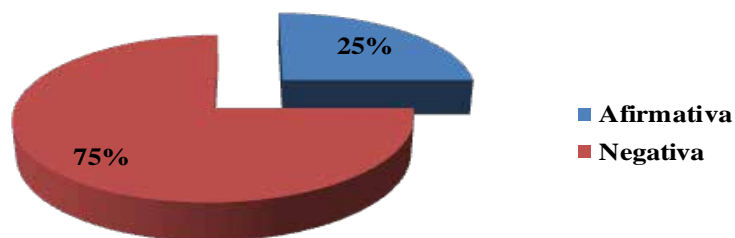
Cuadro N° 4 Datos Laborales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativa	3	25%
Negativa	9	75%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 2 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Logros Laborales

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

De estas referencias se demuestra que existe una tendencia baja en cuanto al alcance de los logros laborales dentro de la organización, por consiguiente, al no tener una misión y visión clara de la organización, cada trabajador, realiza sus actividades de acuerdo a su experiencia particular y no sobre las necesidades claves para lograr los objetivos organizacionales.

Dimensión: Recursos Humanos

Indicador: Definición de Tareas

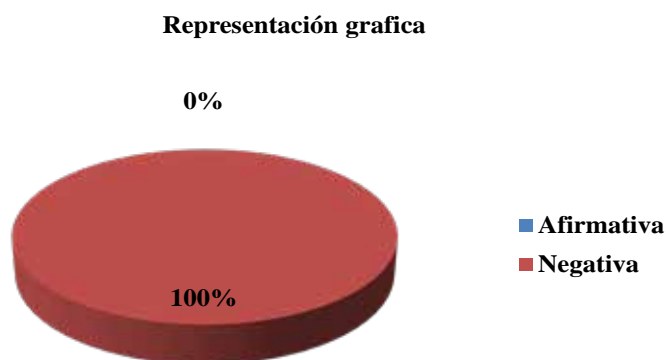
Ítem 3 ¿La organización tiene definidas las tareas relacionadas a su cargo?

Cuadro N° 5 Datos Definición de Tareas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativa	0	0%
Negativa	12	100%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 3 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Definición de Tareas



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

En referencia a las indicaciones de los entrevistados, se asevera que existe una tendencia baja en cuanto a la definición de las tareas relacionadas al cargo. Al no contar con la herramienta de una descripción de cargos, manuales de políticas, normas y procedimientos, no se pueden definir las competencias técnicas necesarias para el mismo. Este vacío de información en la ejecución de las actividades diarias, genera que el desempeño esperado por los trabajadores sea afectado, limitando la capacidad de cumplir a cabalidad las responsabilidades y actividades necesarias en la organización.

Dimensión: Funcionamiento

Indicador: Definición de Funciones

Ítem 4 ¿Están definidas sus funciones?

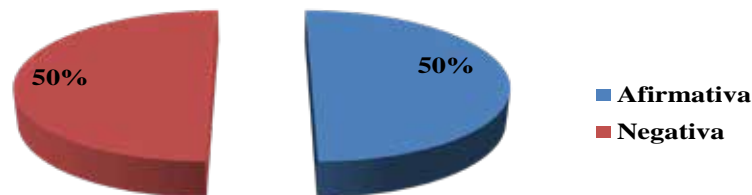
Cuadro N° 6 Datos Definición de Funciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	6	50%
Negativas	6	50%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 4 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Definición de Funciones

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Dicho por los empleados, se testifica que existe una tendencia dividida en cuanto a la definición de las funciones, A pesar de no contar con descripciones de cargo, el desempeño observado corresponde a las conductas demostradas durante la jornada laboral y a los logros alcanzados en relación con las metas y acuerdos. Aunado a esto, los trabajadores conocen los problemas y los pormenores de lo que ocurre cuando realizan las actividades, por lo que debe procurarse la comunicación asertiva.

Dimensión: Planeación

Indicador: Línea de Acción

Ítem 5 ¿Dentro de la organización se realiza algún estudio acerca de la planificación de carrera?

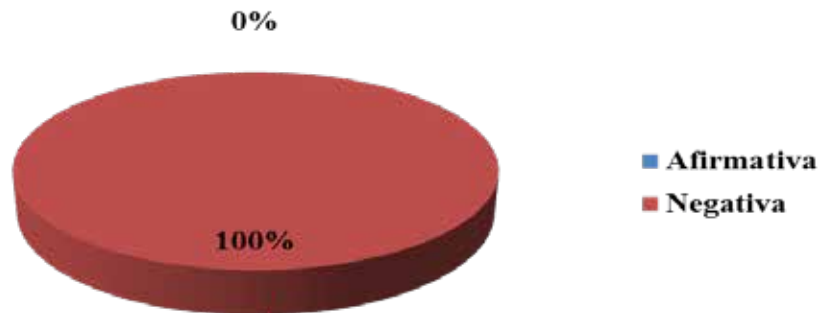
Cuadro N° 7 Datos para la Línea de Acción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	0	0%
Negativas	12	100%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 5 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Línea de Acción

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Dicho por los empleados, se testifica que no existe dentro de la organización un plan de carrera que les permita fortalecer sus conocimientos y contribuir de manera eficaz en los procesos, de la misma forma que motive al trabajador a desarrollarse personal y profesionalmente en un ámbito laboral competitivo y que permita optar por escalar posiciones dentro de la organización.

Dimensión: Planificación

Indicador: Hipótesis del Entorno

Ítem 6 ¿Las funciones del Departamento de Administración son totalmente independientes al de Recursos Humanos?

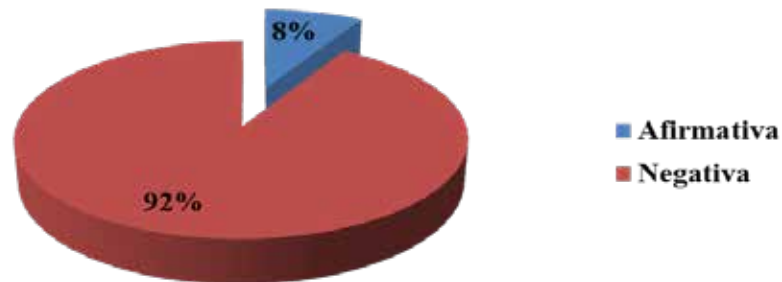
Cuadro N° 8 Datos Hipótesis del Entorno

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	1	8%
Negativas	11	92%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 6 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Hipótesis del Entorno

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Atendiendo a los testimonios conseguidos por los entrevistados, se comprueba que existe una vinculación directa entre el departamento de Administración y el de Recursos Humanos, puesto que para fines estructurales no se encuentra establecido el mismo, por lo que competen al área administrativa estas actividades, se evidencia entonces la carencia de los procedimientos organizacionales y la ausencia de una figura de talento humano.

Dimensión: Organización

Indicador: Supervisión

Ítem 7 ¿Es importante realizar una evaluación de desempeño periódicamente?

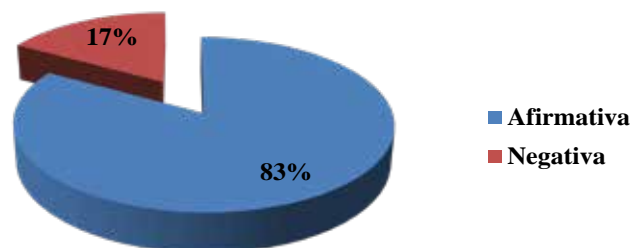
Cuadro N° 9 Datos para la Supervisión

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	10	83%
Negativas	2	17%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 7 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Supervisión

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

En la gráfica anterior, se pudo evidenciar que existe una tendencia alta en cuanto a la importancia de realizar una evaluación de desempeño periódicamente por parte de los jefes inmediatos, con la finalidad de ir corrigiendo sobre la marcha todos los obstáculos que impidan el logro exitoso de los objetivos, detectar las debilidades y fortalezas del personal.

Dimensión: Recursos Materiales

Indicador: Calidad

Ítem 8 ¿La institución dirige sus acciones hacia la meta establecida de mejorar la calidad del servicio?

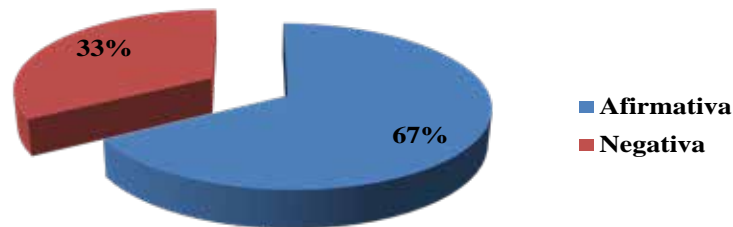
Cuadro N° 10 Datos de respuestas para la Calidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	8	67%
Negativas	4	33%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 8 Datos obtenidos del cuestionario (2017)

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Dada a la información obtenida por los consultados, se justifica que existe una tendencia superior en relación a la meta establecida por la institución de la mejora de calidad del servicio prestado, la misma cuenta con la fidelidad de sus clientes, quedando demostrado que tienen un capital humano en su mayoría con vocación al servicio y buena atención, además de ofrecer una infraestructura confortable.

Dimensión: Planeación

Indicador: Elaboración de Planes Derivados

Ítem 9 ¿Se realiza algún tipo de Seguimiento de las metas establecidas?

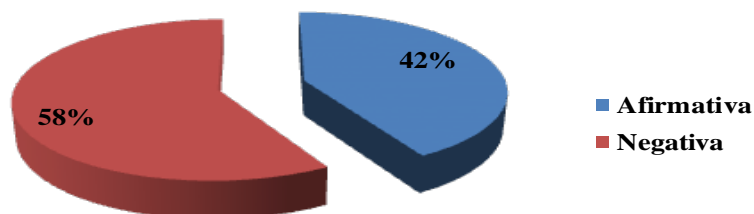
Cuadro N° 11 Datos Elaboración de Planes Derivados

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	5	42%
Negativas	7	58%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 9: Datos obtenidos del cuestionario (2017) Elaboración de Planes

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Según los apuntes conseguidos por los consultados, se probó que existe una tendencia baja en cuanto al control y seguimiento de las metas establecidas, no se trabaja en función a objetivos específicos, las metas planteadas por la organización son a corto plazo y de resultados inmediatos según la necesidad del momento, dejando de lado la visión de la organización, enmarcada al futuro.

Dimensión: Organización

Indicador: Comunicación

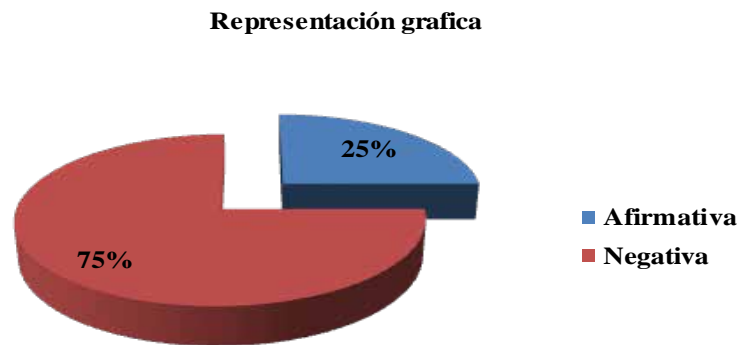
Ítem 10 ¿Considera que dentro de su empresa se maneja una comunicación asertiva?

Cuadro N° 12 Datos de Comunicación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	3	25%
Negativas	9	75%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 10 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Comunicación



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Según los apuntes conseguidos por los consultados, se probó que el personal no maneja una comunicación asertiva, afectando directamente el desempeño organizacional, queda demostrado que al no existir entendimiento entre las partes y el trabajo en equipo, el logro de las metas y objetivos se individualizan obstruyendo el propósito final de la entidad de trabajo

Dimensión: Planificación

Indicador: Hipótesis del Entorno

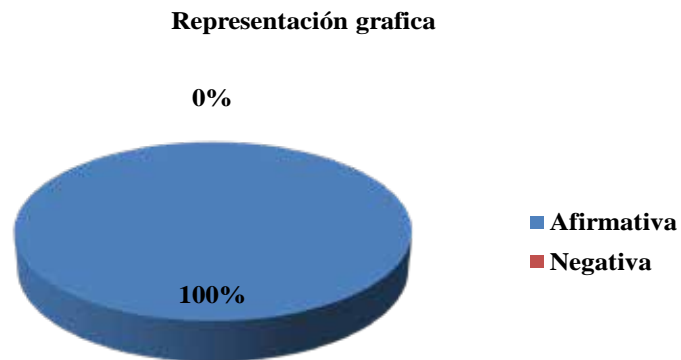
Ítem 11 ¿Ha percibido errores en las tareas realizadas por sus compañeros de trabajo?

Cuadro N° 13 Datos Hipótesis del Entorno

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	12	100%
Negativas	0	0%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 11 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Hipótesis del Entorno



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Dada a la información obtenida por los consultados, se justifica que existe una tendencia alta al incurrir y detectar frecuentemente errores en las tareas realizadas por los compañeros de trabajo, esto ocurre al ser evidente la falta de orientación en los procesos de ejecución de tareas y responsabilidades, la falta de manuales y descripciones de cargo, la poca comunicación asertiva del personal, maximizan las fallas en el proceso operativo del personal administrativo.

Dimensión: Planificación

Indicador: Hipótesis del Entorno

Ítem 12 ¿La empresa ha realizado algún tipo de incentivo para lograr el mejoramiento operativo?

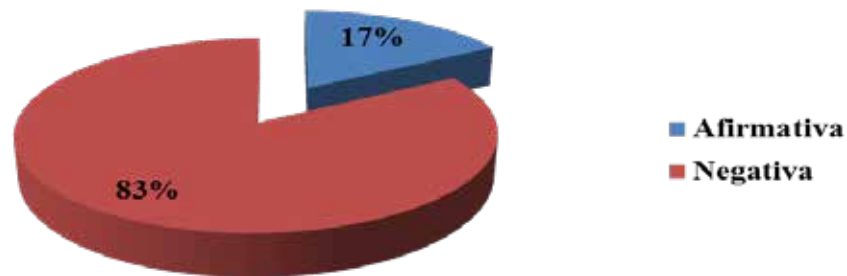
Cuadro N° 14 Datos Hipótesis del Entorno

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativas	2	17%
Negativas	10	83%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 12 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Hipótesis del Entorno

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Dada a la información obtenida por los participantes de la investigación, se apreció que no se manejan planes específicos de incentivo laboral que motiven al personal, convirtiendo en tendencia el conformismo y la fuga del personal al no sentirse valorado.

Dimensión: Planificación

Indicador: Hipótesis del Entorno

Ítem 13 ¿Considera que la estructura organizacional de su empresa está bien consolidada?

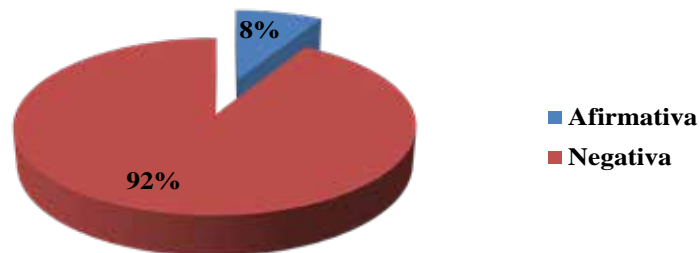
Cuadro N° 15 Datos Hipótesis del Entorno

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativa	1	8%
Negativa	11	92%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 13 Datos obtenidos del cuestionario (2017) Hipótesis del Entorno

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla 2017)

Análisis

Para los empleados, se justifica que existe una tendencia baja en cuanto a la consolidación de la estructura organizacional de la empresa, misión, visión, objetivos, valores y principios, cultura, organigrama, descripciones de cargo, manuales de políticas, normas y procedimientos, entre otros desarrollos importantes en la identidad de la empresa, para que este sea suficientemente clarificado debe existir la definición de responsabilidades diferenciales a los distintos roles que componen la organización.

Dimensión: Organización

Indicador: Especialización

Ítem 14 ¿Considera que se rota excesivamente el personal?

Cuadro N° 16 Datos para la Especialización

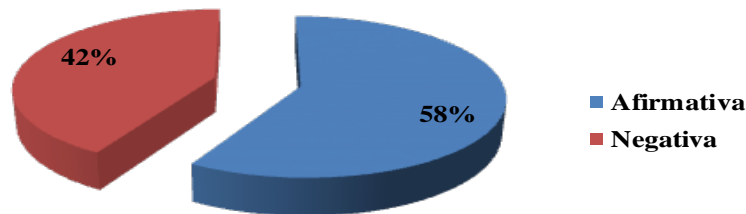
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Afirmativa	7	58%
Negativa	5	42%
Total	12	100%

Fuente: A partir de instrumento aplicado

Gráfico N° 14 Datos obtenidos del cuestionario (2017)

Especialización

Representación grafica



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Análisis

Según los consultados, existe una tendencia alta en cuanto a la rotación del personal, producto de la inestabilidad en cuanto a los procedimientos organizacionales que se llevan dentro de la empresa, por lo que se hace necesario establecer planes que garanticen estabilidad, confianza y seguridad a los trabajadores que sientan el compromiso y el sentido de pertenencia necesarios para mantenerse dentro y contribuyan al logro de los objetivos.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

Diseño Plan de Capacitación para el Mejoramiento Operativo del Personal Administrativo de la Empresa Auto Nasa Centro C.A.

Presentación de la Propuesta

El Diseño de un plan de capacitación para el mejoramiento operativo del personal de la empresa, es necesario para lograr un cambio significativo en la labor de la gestión en el Área Administrativa. En tal sentido, dependiendo de las habilidades desarrolladas en el manejo de las estrategias se quiere obtener resultados de calidad en la empresa.

Cabe destacar, que en el Área Administrativa de la Empresa Auto Nasa Centro C.A, se diagnosticó el rendimiento ineficiente del trabajo, los escasos logros de las metas y expone a su personal a un clima laboral inhóspito, afectando la atención a clientes, insubordinación, ligereza en el rendimiento laboral, contribuye a la rotación constante de personal, lo que por su parte representa pérdidas económicas y de tiempo por el proceso que conlleva a la captación de personal nuevo, que este en concordancia con los requerimientos de la entidad. Además se determinaron los factores internos y externos mediante la Matriz DOFA de la Empresa Auto Nasa Centro C.A una de ellas es la pérdida de habilidades críticas para el cumplimiento de los objetivos del negocio y el detrimento sobre el control de calidad de los servicios contratados. Con esto se llegó a la propuesta de un conjunto de acciones estratégicas, destinada a fortalecer los cimientos de las compañías, las cuales deberán ser

evaluadas por la gerencia de las organizaciones para llevar a cabo su desarrollo y ejecución.

La ejecución del plan de capacitación propuesto va a generar cambios positivos dentro de las Empresas, reflejándose en el mejoramiento operativo del servicio hasta el cliente, incrementando su capacidad de servicio y obteniendo mayores beneficios lucrativos. Así mismo, se logrará captar la atención del mercado comercialización, brindando un alto índice de responsabilidad y satisfacción a los clientes.

Justificación de la Propuesta

La importancia de esta propuesta radica en que la empresa y especialmente el área Administrativa puedan reorganizarse hacia la obtención de la mejora de la gestión de los servicios, mayor celeridad en los tiempos para darles respuesta a los clientes, mejorar la estructura organizativa, capacitar al personal sobre las funciones a ejercer, contar con un recurso humano de altos estándares de desempeño, en miras de obtener resultados con mayor eficiencia y eficacia para el cumplimiento de los objetivos que desea alcanzar la organización, continuamente nos enfrentamos a situaciones de ajustes, donde la capacidad de adaptación al cambio, transformación y desarrollo nos dirige a estar actualizados en un mercado cada vez más competitivo.

De acuerdo a lo antes expuesto resulta necesario aplicar un plan de capacitación dirigido al personal administrativo, proporcionar tanto a la empresa como al trabajador herramientas para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización, un crecimiento personal, profesional y más importante aún, un desarrollo humano que garantice su satisfacción. Se considera que esta inversión le asegura a la organización mayores niveles de competitividad y medios para afrontar los cambios tecnológicos, sociales y políticos que este puede presentar.

Desde el punto de vista social, debido a que el fortalecimiento de las compañías tiene impacto significativo sobre la generación de empleo, la distribución del ingreso y por ende en el bienestar de la colectividad. Por otro lado, es de suma relevancia que

la organización cuente con un óptimo sistema de trabajo a nivel operativo en cuanto a la ejecución de las tareas administrativas, que permita mayor liquidez y normal fluidez de sus actividades, de esta forma alcanzar los objetivos propuesto por la gerencia de la empresa.

Así mismo, con esta propuesta se quiere lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos y monetarios que se involucran en el proceso de administración. Además, se convierte en un gran aporte por cuanto, los procesos que se vienen desarrollando en las empresas son deficientes. Por esto, hay que considerar las debilidades que estas tengan y posteriormente, reestructurar el actual sistema de gestión, de tal manera se busca mejorar la efectividad y solucionar la problemática por la que están atravesando.

Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un Plan de Capacitación para el Mejoramiento Operativo del Personal Administrativo de una Empresa.

Objetivos Específicos de la Propuesta

- Establecer la estructura organizativa de la Empresa Auto Nasa Centro C.A.
- Capacitar el personal del departamento de Administración.
- Evaluar el desempeño laboral periódicamente.

Partiendo del estudio de investigación se determinó la necesidad de aplicar una Matriz de Debilidades Oportunidades Fortalezas y Amenazas (DOFA), de tal manera que permitiera identificar las deficiencias organizacionales. Así mismo establecer las estrategias que conlleven al logro exitoso de los objetivos planteados.

Cuadro N°17
Matriz DOFA

	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No está conformado un cuerpo gerencial con visión compartida y claridad de objetivos (débil sistema de creencias y sentido de pertenencia) • No están claras, en los trabajadores, sus funciones y responsabilidades • No existe Manual de Normas y Procedimientos • Se observa indisciplina por parte del personal 	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelente ubicación de la sede administrativa y operativa. • Infraestructura y equipamiento • Imagen Corporativa • Lealtad y Satisfacción del cliente • Capacidad de inversión
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alejamiento de marcas o productos similares, por la situación política y económica que atraviesa el país. • Estudios a nivel superior. • Automatización de los procesos • Uso de las redes sociales como medio de captación. 	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expansión a nivel Nacional • Implementación de Pagina Web 	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructuración del departamento de Recursos Humanos • Implementación de manual de normas, políticas y procedimientos.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realidad política y económica del país. • Influencia del Estado en los tramites y operaciones • Las propias que se derivan del mercado competitivo 	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importación de producto • Adquisición de equipos tecnológicos de alta gama. 	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer mejor calidad de servicio • Intensificación de Publicidad y Promoción

Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Factibilidad del Plan

- Factibilidad Operativa

Para el mejoramiento operativo en la Gestión Administrativa de la Empresa Auto Nasa Centro C.A. es necesario capacitar al personal directivo y administrativo para la ejecución de varias tareas. Como lo son registros de compra, venta, el inventario, la asistencia, aplicación de estrategias gerenciales y la propagación del mismo por Venezuela, la cual ira vinculado a los distintos concesionarios.

Este Plan de capacitación irían dirigido a aquellas compañías encargadas de la comercialización, distribución, compra y venta de neumáticos y prestación de servicio de mantenimiento de los mismos; alineación, rotación, balanceo y revisión de tren delantero de vehículos, que buscan ofrecer soluciones que satisfagan de manera integral las necesidades de cada uno de los clientes, brindándoles calidad de servicio y productos con tecnología y más accesible al mercado. Del mismo modo, la propuesta es factible ya que la Empresa Auto Nasa Centro C.A. posee la infraestructura adecuada para llevarla a cabo. Asimismo, cuenta con el personal requerido, solo se necesitaría dar a conocer.

- Recursos Humanos

De acuerdo con las normas de investigación y de elaboración del Trabajo de Grado de Universidad José Antonio Páez, los recursos humanos comprenden a los trabajadores (as) del Departamento de Administración la Empresa Auto Nasa Centro C.A., la cual cuenta con una población de doce (12) empleados e igualmente el tutor académico que aporta sus conocimientos al desarrollo del trabajo de especialización.

Este personal de la organización representa la población total a investigar, significando para el estudio un nivel alto de relevancia puesto que es de ellos de quien se sustraerá los resultados e información obtenida para llevar a cabo la investigación.

- **Recursos Institucionales**

De acuerdo con las normas de investigación y de elaboración del trabajo de Universidad José Antonio Páez, los recursos institucionales comprende la Empresa Auto Nasa Centro C.A., específicamente, los Departamentos Administrativos, en el cual se concentra la investigación del presente estudio, la misma Universidad José Antonio Páez para la obtención de información literaria, la biblioteca virtual de la Universidad de Carabobo.

Factibilidad Técnica

- **Recursos Materiales**

En la presente investigación se han utilizado recursos materiales que son pertenecientes a implementos de oficina, tomando en consideración el uso de equipos para la realización del mismo; entre ellos tenemos.

- Una (1) computadora con un sistema operativo (Windows 10) año 2010 con acceso a internet para la búsqueda y descarga de documentos.

- Una (1) laptop marca HP con Sistema Operativo (Windows 10) año 2012.

- Una (1) impresora HP Deskjet 1000.

Así como todo los artículos de papelería (hojas tamaño carta) usado en la impresión de la presente investigación, la tinta negra y de colores, carpeta marrón y bolígrafo, pendones.

Factibilidad Económica

- **Recursos Financieros**

El presente estudio ha generado gastos de impresión y materiales de oficina ya que se han impreso ejemplares en varias ocasiones para su debida corrección durante las correspondientes asesorías con el tutor académico más el tutor de contenido y la

impresión del trabajo especial de grado. Para la elaboración de este estudio, se tomó en cuenta con un presupuesto indicativo de gastos, entradas y salidas del marco presupuestario, indicado de la siguiente manera:

- **Investigación y Desarrollo**

En esta parte se estima, un aproximado del gasto realizado por el costo de impresiones de los volantes y fotocopias de los mismos, notificaciones, elaboración de pendones.

- **Servicios Finales**

Aquí se desglosan los gastos finales del proyecto, como la reproducción del mismo en físico, la encuadernación más las carpetas y bolígrafos, para el jurado.

- **Servicios Audiovisuales**

En este apartado se refleja el costo adquirido por el alquiler del Video Beam.

Para la realización del trabajo de investigación se proyectó un presupuesto estimado sujeto a cambios, en los gastos operacionales, presentado a continuación.

Cuadro N° 18 Presupuesto

Presupuesto			
Cantidad	Descripción	P/U	Costo
4	Resmas de papel bond tamaño carta	14.000,00	56.000,00
2	Cartuchos color negro impresora HP	23.000,00	46.000,00
2	Cartuchos de color impresora HP	25.600,00	51.200,00
5	Carpetas empastadas blancas tres aros	4.500,00	22.500,00
2	Paquetes de fundas para carpetas de tres aros	2.000,00	4.000,00
1	Carpeta de lomo carta	1.200,00	1.200,00
1	Caja de carpetas marrones tamaño carta	12.800,00	12.800,00
1	Caja de bolígrafos	12.000,00	12.000,00
1	Pendón	20.000,00	20.000,00
1	Servicio de alquiler de video beam	7.000,00	7.000,00
4	Encuadernación de espiral	2.700,00	10.800,00
Fuente: Mateo y Sevilla (2017)		Sub Total Bs.	243.500,00
		IVA 12% Bs.	29.220,00
		Total Bs.	272.720,00

Ámbito de la Aplicabilidad

El Plan de Capacitación está dirigido a la empresa Auto Nasa Centro, C.A. y a futuro podría ser aplicado a todas las sucursales de la compañía, encargadas de la comercialización, distribución, compra y venta de neumáticos y prestación de servicio de mantenimiento de los mismos; alineación, rotación, balanceo y revisión de tren delantero de vehículos. Ver Anexo C

Plan de Capacitación

El Análisis paulatino de la investigación y a través del desarrollo descriptivo de cada uno de los procesos, así como la detención de necesidades y el avance en cuanto a los objetivos propuestos en esta, llevaron a determinar el plan de acción adaptado a esas debilidades localizadas que impiden el fortalecimiento operativo y de calidad de gestión humana que son tan relevantes para el cumplimiento eficaz y efectivo de las metas propuestas a nivel organizacional y a nivel individual.

Destacando la detallada intervención y la detención cautelosa en cada uno de los partícipes de esta organización objeto de estudio Auto Nasa Centro, C.A, por medio de los cuales se establecieron cada uno de los parámetros de este plan de acción, a fin de cumplir con las necesidades existentes con miras a lograr el desenvolvimiento no solo de los 12 integrantes del departamento administrativo, sino de todo el personal que labora dentro de sus instalaciones.

Este plan de acción propuesto, contiene un resumen de todos los aspectos estudiados individual, grupal y a nivel corporativo, que garantizara la plena satisfacción de todos los agentes de aplicabilidad; Ya que abarca a nivel micro y macro, desde las necesidades básicas de comunicación y clima organizacional, trabajo en equipo, manejo de información, calidad de gestión, entre otros. Hasta la conformación de una estructura organizacional que asegure solidez a sus trabajadores, gerentes y a sus clientes, por el manejo indicado de los recursos financieros, tecnológicos de infraestructura e innovación, al ofertar un servicio de excelencia que se refleje en las operaciones cotidianas y en el producto final ofrecido al mercado.

A continuación, se presentara un bosquejo esquematizado de la propuesta planteada.

Cuadro N° 19

Establecer la Estructura Organizativa de la Empresa

Objetivo: Establecer la Estructura Organizativa de la Empresa				
Estrategia: Publicación de Pendón con el Organigrama				
Actividad	Responsable	Tiempo	Recursos	Control
Definir, misión, visión, objetivos, cultura y valores organizacionales luego imprimir en un pendón y colocarlo en un lugar visible.	La Gerencia	Una Semana aprox.	Pendón, tinta, material de oficina.	El pendón debe estar ubicado en un lugar visible, y la información debe ser de uso público para todo el personal
Elaborar el Organigrama de la Empresa, donde se exprese visualmente la jerarquía de los empleados	La Gerencia	Una semana aprox.	Material de oficina.	El personal Administrativo deberá imprimir y publicar en carteleras el organigrama de la compañía
Elaborar Descripciones de cargo y manual de políticas normas y procedimientos, con responsabilidades, tareas y actividades, entregar a cada trabajador según su rol de trabajo.	Recursos Humanos	Dos semanas aprox.	Material de oficina. Papelería e impresoras.	El personal de Recursos humanos deberá velar porque cada trabajador firme su descripción de cargo. Aceptando las responsabilidades impuestas.

Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Cuadro N° 20.**Capacitar el personal del Departamento de Administración.**

Objetivo: Capacitar el personal del Departamento de Administración				
Estrategia: Talleres de formación profesional.				
Actividad	Responsable	Tiempo	Recursos	Control
Capacitar al Personal Administrativo a través de talleres de formación sobre: comunicación asertiva, manejo de conflicto y toma de decisiones.	La Gerencia	Tres semanas aprox.	Facilitadores	El personal Administrativo deberá asistir a talleres de formación profesional sobre comunicación asertiva, manejo de conflicto y toma de decisiones.
Formación de talleres técnicos, personalizados según responsabilidades: Manejo de Nomina. Contabilidad y Pago de Impuestos. Office y Excel avanzado. Servicio y atención a clientes. Manejo del sistema operativo Profit Plus.	Recursos Humanos.	Tres semanas aprox.	Facilitadores	El Personal Administrativo deberá asistir a cursos y talleres de desarrollo personal. Según la detección de necesidades organizacionales.

Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Cuadro N° 21.**Evaluar El Desempeño Laboral Periódicamente.**

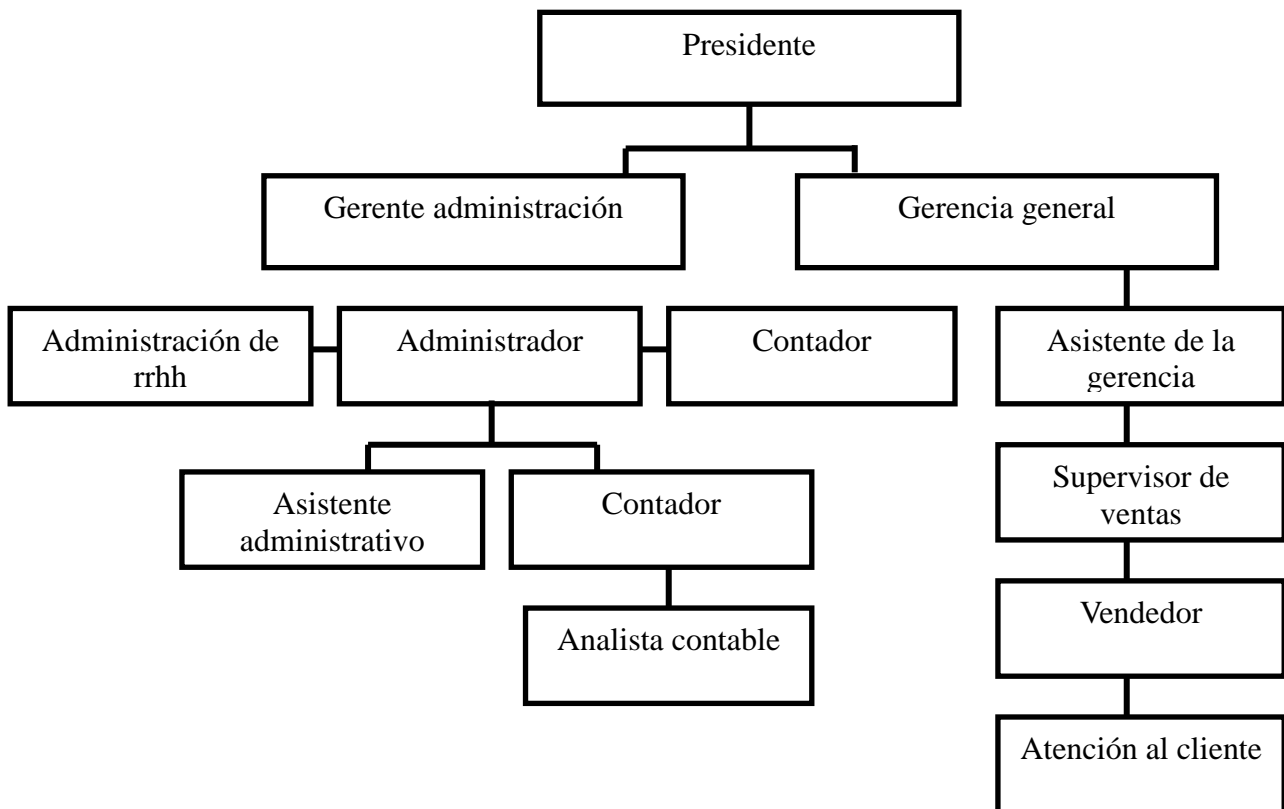
Objetivo: Evaluar El Desempeño Laboral Periódicamente.				
Estrategia: Realizar seguimiento de las tareas y funciones asignadas al cargo.				
Actividad	Responsable	Tiempo	Recursos	Control
Supervisar el rendimiento laboral, realizando seguimiento de las tareas y funciones asignadas al cargo. Evaluaciones de Desempeño.	Recursos Humanos	Tres meses	Material de Oficina	Se colocará en una lista de verificación. Los resultados de las evaluaciones de desempeño repercutirán en el aumento de tabuladores de sueldos y recompensas.
Crear un cronograma usando programas informáticos para determinar las metas establecidas	La Gerencia	Una semana	Material de Oficina	El gerente modificará el cronograma interdiario de ser necesario, para llevar un mejor control de las metas pautadas.
Auditar los procesos operacionales de cada departamento	La Gerencia	Una semana	Material de Oficina	Hacer de dominio público el manual de políticas normas y procedimientos a cada personal, se creara una acción de amonestación por incumplimiento

Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Como resultado de la propuesta, en cuanto a la estructura organizativa, se presenta el desarrollo del organigrama funcional aplicable a la empresa Auto Nasa Centro, C.A. en el cual se ubica la jerarquía de los empleados, con la finalidad de dar soluciones a la necesidad del manejo de información, nivel de responsabilidades, definición de tareas, y reporte según la jerarquía del cargo.

Cuadro N° 22.

Organigrama Propuesto.



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

A continuación el detalle que presenta las estrategias de capacitación por competencias, enfocado en cada uno de los trabajadores objetos del estudio en el departamento administrativo, con el fin del mejoramiento operativo del mismo.

Cuadro N° 23.

Estrategia de capacitación por competencia.

Estrategia de capacitación por competencias			
Dirigido al Cargo	Capacitación Sugerida para reforzar competencias genericas	Tiempo Aproximado de Adiestramiento y Capacitación	Capacitación Sugerida para reforzar competencias tecnicas
Presidente	Taller de Higiene y Seguridad Industrial Taller de Comunicación Asertiva Seminario de Valores Organizacionales	3 Meses Aproximadamente, enviando al personal sin causar interrupcion en la operatividad de la organización, mediante un cronograma semanal.	Curso de Indicadores de gestion Taller de Manejo efectivo en la gerencia del personal
Gerente General			Curso de Indicadores de gestion Taller de Manejo efectivo en la gerencia del personal
Gerente Administrativo			Curso de Indicadores de gestion Taller de Manejo efectivo en la gerencia del personal. Curso de Avances tecnologicos.
Administracion de RRHH			Establecer un departamento de Recursos Humanos y Contratar un personal dirigido al area.
Administrador			Curso de Indicadores de gestion Taller de Manejo efectivo en la gerencia del personal
Contador			Taller de actualizacion en normativa vigente en cuanto a impuestos. Seminario de costos, proyecciones y manejo de presupuesto.

Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

Cuadro N° 24.

Estrategia de capacitación por competencia.

Estrategia de capacitación por competencias			
Dirigido al Cargo	Capacitación Sugerida para reforzar competencias genericas	Tiempo Aproximado de Adiestramiento y Capacitación	Capacitación Sugerida para reforzar competencias tecnicas
Asistente Administrativo	Taller de Higiene y Seguridad Industrial Taller de Comunicación Asertiva Seminario de Valores Organizacionales	3 Meses Aproximadamente, enviando al personal sin causar interrupción en la operatividad de la organización, mediante un cronograma semanal.	Inducción en el Sistema Operativo de la empresa Profit Plus, Manejo de Oficce
compras			Curso de compras internacionales y manejo de importaciones
Analista Contable			Taller de actualización en normativa vigente en cuanto a impuestos
Asistente de la Gerencia			Inducción en el Sistema Operativo de la empresa Profit Plus, Manejo de Oficce
Supervisor de Ventas			Taller de Mercadeo electrónico y uso de las redes sociales. Taller de Servicio y Atención al Cliente . Taller de Marketing y abordaje efectivo de clientes
Vendedor			Taller de Mercadeo electrónico y uso de las redes sociales. Taller de Servicio y Atención al Cliente . Taller de Marketing y abordaje efectivo de clientes
Atención al Cliente			Taller de Servicio y Atención al Cliente . Taller de Marketing y abordaje efectivo de clientes

Fuente: Mateo y Sevilla (2017)

CONCLUSIÓN

Es importante en una organización de cualquier ramo o especialización tener personal capacitado para los diferentes escenarios que se puedan presentar, haciéndolo a este más capaz para afrontar los retos de la vida laboral, y en su entorno social, de la misma forma establece una barrera que le permita a la organización estar menos expuesta a intransigencias y situaciones particulares que pueden provocar la declive de la misma, si no se cuenta con el personal capacitado, con solidez, toma de decisiones y comprometido a intervenir para evitar una circunstancia que vaya en contra de los intereses comunes.

A lo largo de esta investigación y con la puesta en práctica en primera instancia de la técnica de Observación Directa, se pudo determinar que la organización está carente de un personal integrado, participe de los procedimientos y desapegado totalmente a los ordenamientos y formalidades que deben existir en una organización, cumplen con las actividades de manera empírica y muchas veces desalineados incluso de las normativas y protocolo que deben seguirse.

Los intereses son individuales por lo que se crea un hermetismo y un clima laboral tenso, aunado a esto la ausencia de directrices a las cuales dirigirse al momento de presentarse algún requerimiento particular, se evidencia ausencia total de una cadena de mando y las instrucciones son dadas de acuerdo a las necesidades del momento.

Del mismo modo, resalta un desnivel en cuanto a las responsabilidades asignadas, por lo que existe descontento en algunos trabajadores que de una u otra forma pasan a ser personal inconstante; La delegación de tareas es una práctica inusual en la organización y la desmotivación forma parte del día a día.

En segundo lugar, como parte del objetivo propuesto que consiste en evaluar las estrategias organizacionales, se puntualizaron las necesidades acorde con la problemática existente, por lo que se determinó realizar al azar una encuesta detallada en el área específica de estudio como lo era el plano administrativo, arrojando

resultados de sumo interés, ya que este departamento es multifuncional, sin embargo no se encuentra establecido debidamente, es decir, no cuenta con una estructura ni con procesos sistemáticos, no existe seguimiento en cuanto a los procedimientos y tareas y las actividades son realizadas de acuerdo al requerimiento.

Se detalló de esta misma forma la ineficacia con el uso de los recursos y el desinterés en incorporar nuevos proyectos o avances en cuanto a tecnología, ergonomía, sistemas de información, lo que ocasiona atraso y el incumplimiento de las expectativas del mercado.

El personal de esta área, no es motivado con ningún tipo de incentivo y no existe un plan de carrera que le permita el crecimiento dentro de la organización ni el desarrollo propio o colectivo.

En la presente investigación se han cumplido todos los objetivos propuestos, en cuanto a la formulación de estrategias que apoyen a la adecuación de la empresa Auto Nasa centro, C.A, en la aplicación de un plan de capacitación dirigido a los empleados para el mejoramiento operativo del personal administrativo.

Este Plan de capacitación, fue diseñado acorde a las directrices organizacionales y no solo puede ser aplicado en la organización de estudio, también en aquellas sucursales que a futuro se puedan establecer, sirviendo de base para implementar otros planes de capacitación que estén la mano con las orientaciones finales de la empresa, así mismo no representa un gasto sino una inversión a recuperar por medio del beneficio que se obtendrá el contar con personal capacitado y motivado en las distintas actividades que se lleven a cabo, esto con el objetivo de poder elevar el servicio ofrecido.

Para concluir, debe entenderse que por sí solo un plan de capacitación no garantizara el éxito de una empresa, ni unos empleados comprometidos con ella, sino que forma parte de una serie de actividades que las organizaciones deben realizar para mantener la competitividad reduciendo costos de capacitación, costos de oportunidad, costos de clientes insatisfechos por una mala ejecución de los procesos de la empresa.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta investigación, tomando en consideración los objetivos planteados, y la situación observada en la empresa Auto Nasa Centro, C.A. se derivan las siguientes recomendaciones.

Implementar el plan de capacitación presentado para el mejoramiento operativo del personal administrativo.

Dictar talleres de formación personalizados para fortalecer las competencias individuales.

Auditar el nivel de satisfacción y compromiso obtenido por parte del trabajador antes y después de participar en una capacitación.

Ser constante en promover e incentivar la participación del personal en cumplir con los planes de desarrollo personal y profesional.

Realizar un proceso sistemático de evaluación del desempeño para monitorear el rendimiento de los colaboradores, de esta forma crear planes de formación adecuados a las necesidades específicas de los trabajadores

Optimar las políticas de la compañía, establecer el organigrama de la empresa.

Mejorar la estructura organizativa, a fin de fortalecer los sentidos de identidad, pertenecía y compromiso dentro de la organización.

Crear planes de auditoria de los procesos.

Auditar periódicamente las necesidades tecnológicas, informacionales, grupales e individuales que puedan existir.

Priorizar planes de capacitación y desarrollo del personal, para evitar costos en la rotación constante del personal.

Orientar al personal en cuanto a los objetivos generales, específicos, metas puntuales que se quieran lograr en la organización.

Evaluar planes de incentivo socio-económicos, a fin de afianzar el compromiso con la empresa

REFERENCIAS

- Acosta Cesar y Bedoya Liliana (2013). “Propuesta de un plan de capacitación dirigido al personal de ventas de proveeduría de servicios y suministros industriales, (Provesica Oriente, C.A) Maturín”
- Alles Martha Alicia (2006). Selección por competencia. Editorial Ediciones Granica, S.A. Nueva Edición.
- Ander-Egg Ezequiel (1995). Técnicas de Investigación Social. Editorial Lumen. 24ma Edición
- Arias Fidias (2006). El proyecto de investigación a la metodología científica. Editorial Episteme. 5ta Edición.
- Balestrini, Miriam (2006). Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación. Editorial Consultores Asociados. Séptima Edición
- Bayo Alberto y Morino Jesus (2002). Las practicas de los Recursos Humanos de alto compromiso. Cuadernos de economía y dirección de la empresa. 12va Edición.
- Chiavenato, Idalberto (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Editorial McGraw-Hill /interamericana editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, Idalberto (2010). Comportamiento Organizacional. Editorial McGraw-Hill /interamericana editores, S.A. de C.V.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- Danhke Gordon (1986). Investigación y Comunicación. Editorial McGraw—Hill de México
- Davis Keith y Werther William (2000). Administración de personal y recursos humanos. Editorial McGraw-Hill /interamericana editores, S.A. de C.V.
- Delgado Yamile y Colombo Leyda (2010). Conduciendo la Investigacion. Editorial Comala
- Dessler Gary (1996). Administración de Personal. Editorial Pearson. Sexta Edición.

Espinoza, Roberto (2004). Ensayo gerencial de los Recursos Humanos en Venezuela. Editorial Visión Gerencial. Segunda edición volumen 3

Fernández, Manuel (1995). Análisis y Descripción de puestos de trabajo. Editorial Díaz de Santos. Primera Edición

Fred, David (2003). Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Pearson. Novena Edición.

García, Dorexy (2013). “Manual de políticas, normas y procedimientos de captación, selección y contratación del personal de la empresa Automatismo Ametrade Venezuela, C.A”.

Herzberg Frederik (1977). Orthodox Job Enrichment: a Common Sense Approach to people.

Hurtado Jacqueline (2008). El Proyecto de Investigación. Editorial Limusa. Cuarta Edición.

Ivancevich John (2005). Administración de Recursos Humanos. Editorial. Mcraw-Hill. Novena Edición.

Jiménez Castro Wilburg (1990). Introducción al estudio de la teoría administrativa. Editorial Fondo de cultura económica. Cuarta Edición.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005).

Ley Orgánica del Trabajo para los Trabajadores y Trabajadoras (2012).

Mendez, Carlos (2001). Clima Organizacional. Editorial Universidad del Rosario. Primera Edición.

Mondy, Wayne y Noe, Robert (2005). Administración de Recursos Humanos. Editorial Pearson Education. Novena Edición.

Montilva Jonas (1993). Desarrollo de Sistemas de Información. Universidad de los Andes. 2da Edición

Rodríguez, Reinaldo (2014). Titulada “Diseño de un Programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Solutions, S.A ubicada en Caracas”

Sabino Carlos (1999). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo

Sánchez, Rosbelly (2013). “Plan Estratégico para medir la eficacia del adiestramiento del personal en Alcave Venezuela, C.C.A”

Serna Humberto (2001). Gerencia Estratégica. Editorial Panamericana editorial LTDA. 10ma Edición.

Siliceo Alfonso (2004). Capacitación y Desarrollo de personal. Editorial Limusa. 4ta Edición.

Tamayo Mario (2012). El proceso de la investigación científica. Editorial Limusa

Valenzuela, Priscila (2013). “Diseño de un programa de capacitación para una empresa de Giro Restaurantero”

Werther William y Davis Keith (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. 5ta Edición.

ANEXOS

Instrumento de Recolección de Datos (Anexo A)

Observación Directa de los trabajadores de la Empresa Auto Nasa Centro, C.A.

item	Análisis Interno de los Trabajadores	Alta	Media	Baja
1	Compromiso con la organización		x	
2	Situación de conflicto en la organización		x	
3	Variables de cultura organizacional			x
4	Liderazgo en relación a la orientación de las metas			x
5	Espíritu profesional y organizativo			x
6	Orientación Intelectual			x
7	Trabajo en equipo		x	
8	Satisfacción en el trabajo			x
9	Promoción de Incentivos			x
10	Comunicación		x	
11	Desempeño efectivo			x
12	Cumplimiento de tareas			x
13	Eficiencia y Eficacia			x
14	Dominio de equipos tecnológicos		x	
15	Manejo de sistemas internos			x
16	Secuencia de las operaciones			x

Fuente: Mateo y Sevilla.

Cuestionario (Anexo B)

Marca con una equis (X) la respuesta que usted considere correcta

N°	Preguntas	Afirmativa	Negativa
1	¿La gestión, desarrollo y coordinación de su empresa se encuentran debidamente organizados?		
2	¿Alcanza sus logros profesionales dentro de la organización?		
3	¿La organización tiene definidas las tareas relacionadas a su cargo?		
4	¿Están definidas sus funciones dentro de la organización?		
5	¿Dentro de la organización se realiza algún estudio acerca de la planificación de carrera?		
6	¿Las funciones del Departamento de Administración son totalmente independientes al de Recursos Humanos?		
7	¿Es importante realizar una evaluación de desempeño periódicamente?		
8	¿La institución dirige sus acciones hacia la meta establecida de mejorar la calidad del servicio?		
9	¿Se realiza algún tipo de Seguimiento de las Metas establecidas?		
10	¿Considera que dentro de su empresa se maneja una comunicación asertiva?		
11	¿Ha percibido errores en las tareas realizadas por sus compañeros de trabajo?		
12	¿La empresa ha realizado algún tipo de incentivo para lograr el mejoramiento operativo?		
13	¿Considera que la estructura organizacional de su empresa está bien consolidada?		
14	¿Considera que se rota excesivamente el personal?		

Fuente: Mateo y Sevilla.

Gráfico N° 15 Ubicación de la Empresa Auto Nasa Centro C.A. del Estado Carabobo (Anexo C)



Fuente: Mateo y Sevilla (2017)