

La capacitación como estrategia de comunicación en el público interno de Stop Jean

S.A.S zona 1

Trabajo de grado para optar al título de Comunicadora- Periodista

Derly Johanna Granada Sánchez

Asesora:

Tatiana Betancur

Magister en comunicaciones

Corporación Universitaria Lasallista

Facultad de Ciencias Sociales y Educación

Comunicación y Periodismo

Caldas- Antioquia

2013

Tabla de Contenido

Resumen.....	6
Objetivos	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
Justificación.....	8
Impacto científico y tecnológico	8
Impacto social y económico	9
Marco Teórico	11
Fundamentación.....	11
Sistemas de capacitación.....	14
Modelos de capacitación:	20
Modelos Sistemáticos	21
Ejemplo de empresas exitosas	22
Metodología	24
Análisis de resultados	26
Análisis de la encuesta	26
Entrevista.....	40
Cumplimiento de los objetivos.....	43
Conclusiones	44
Recomendaciones	45
Referencias	48
Cibergrafía.....	¡Error! Marcador no definido.

Apéndices	50
-----------------	----

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Edad.....	26
Ilustración 2. Antigüedad en la empresa.....	27
Ilustración 3. Tipo de contrato	27
Ilustración 4. Satisfacción con capacitaciones	28
Ilustración 5. Percepción de las capacitaciones.....	29
Ilustración 6. Aprendizaje continuo.....	29
Ilustración 7. Importancia de la capacitación.....	30
Ilustración 8. Satisfacción con la metodología.....	31
Ilustración 9. Calidad.....	31
Ilustración 10. Instalaciones.....	32
Ilustración 11. Capacitadores	33
Ilustración 12. Temáticas	33
Ilustración 13. Tipos de capacitaciones	34
Ilustración 14. Día para la capacitación.....	35
Ilustración 15. Importancia de cursos.....	36

Lista de Apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta.....	50
Apéndice B. Fotografías puntos de venta	55

Resumen

Las capacitaciones al personal interno son una de las principales herramientas de comunicación dentro de la organización, la cual permite informar y motivar al público objetivo, por lo tanto este trabajo es una aproximación a la necesidad de capacitar, desde las percepciones encontradas a través del análisis de la encuesta realizada a las asesoras fijas de la zona 1, entrevista a la psicóloga y la gerente de zona 1 de Stop Jeans S.A.S. donde se pretende crear nuevas estrategias de capacitación para fortalecer la comunicación e información con las asesoras.

Dentro de las organizaciones es muy importante la implementación de herramientas de comunicación, información y nuevas metodologías de capacitación, las cuales permitan la retroalimentación y la buena gestión de los procesos comunicativos dentro de la misma. Cubrir las necesidades y debilidades del sistema de capacitación dentro de la organización dinamiza las labores de trabajo dentro de la empresa.

La intención es lograr que, a través de una propuesta en el cambio de metodología de las escuelas de capacitación y la implementación de nuevas estrategias se evidencien buenos resultados en cuanto a la cultura de servicio que le ofrecen las asesoras a los clientes.

La elaboración de este proyecto se convierte en un apoyo y en una idea para Stop S.A.S. en la implementación de un nuevo sistema de capacitación, con personas externas a la organización, en lugares diferentes a las tiendas por medio de charlas, cursos, talleres y conferencias, convirtiéndose en uno de los ejes estratégicos para la satisfacción laboral. Finalmente es una herramienta de comunicación externa para mejorar la calidad en la atención y productividad.

Objetivos

Objetivo general

Generar un plan de capacitación para el público interno de Stop S.A.S zona 1, con el fin de generar espacios de comunicación bidireccional para potencializar y fortalecer la cultura de servicio aportando al posicionamiento de Stop como una empresa líder.

Objetivos específicos

- Identificar los procesos y medios de comunicación actuales en Stop con el fin de diagnosticar falencias y aciertos
- Desarrollar talleres prácticos sobre el manejo, de la cultura de servicio en Stop Jeans S.A.S zona 1, donde el público interno sea el participante, con el fin de mejorar la cultura de servicio.
- Capacitar de forma estratégica al público interno de Stop S.A.S para mejorar la cultura de servicio y de esta manera desarrollar un buen servicio al cliente.

Justificación

Impacto científico y tecnológico

La calidad en el trabajo individual conlleva a excelentes resultados en el trabajo grupal por tal motivo, la organización cuando se fundamenta en fortalecer las esferas del desarrollo humano (físico, cognitivo, afectivo, social y económico) el resultado del trabajo del público interno, se refleja en la calidad, innovación y avance en el producto, por lo tanto genera demanda y unos buenos resultados en la empresa.

El proceso de comunicación en una organización, se convierte en una herramienta fundamental, para poder desarrollar y cumplir unos objetivos planteados; basándome en la formación académica en áreas como las relaciones públicas, el protocolo, mercadeo, comunicación organizacional, e investigación, estas serán la base fundamental para desarrollar un buen proceso y así alcanzar las metas planteadas.

Por tal motivo la realización del proyecto, es fundamental para mejorar el servicio y el sentido de pertenencia de los colaboradores por la organización, ya que estos parámetros se convierten en la base, para mejorar estrategias en el canal de comunicación de la administración hacia las asesoras de las diferentes tiendas ubicadas en la parte sur de Medellín y el Valle de Aburrá; debido a que es un tema tan extenso se podrán tratar de diferentes formas: buscando información de interés para las asesoras, redactarlas y presentarlos en textos cortos y llamativos, motivación empresarial pero como base fundamental buscando estrategias que el público interno lo interprete y lo acoja de mejor manera, como implementar un nuevo sistema de capacitación

donde se convierta en una herramienta útil y eficaz para el buen desempeño y rendimiento de las asesoras

Una de las mejores estrategias es incluir y acercárseles a los colaboradores, en los procesos y decisiones de la organización, de esta forma el público interno se sentirá importante para la organización

Con el plan de comunicación se pretende vincular a 58 asesoras fijas de la zona 1 que corresponde al sector que se quiere impactar con el proceso de investigación.

Otro de los puntos que se quiere tratar con la elaboración del proyecto es que se evidencia en el manejo de la información unos formatos establecidos por la empresa, para los procesos internos donde las herramientas de comunicación escrita son denominadas memorandos en los cuales entran dentro de este formato están las circulares y correos electrónicos, por otro lado tienen un medio escrito como la revista “ Contarte” impresa que llegan a todos los puntos de venta a nivel nacional, donde se tratan temas de interés de la empresa como la vitamina, la misión, visión. Filosofías y valores institucionales, además las nuevas tendencias, reconocimientos algunos puntos de venta, entre otros aspectos importantes para la organización.

El memorando es “Es una comunicación escrita de carácter interno de una empresa, que se utiliza para transmitir información, orientaciones y pautas a las dependencias locales. Regionales, nacionales, o internacionales”.(técnicas de oficina).

Impacto social y económico

La comunicación es una rama social muy amplia, que ayuda de diferentes formas a la sociedad o a algunos grupo delimitados que se conviertan en su prioridad, el comunicador tiene

una tarea muy importante dentro de las organizaciones, las cuales tratan de dar soluciones e ideas a las falencias que se presenta internamente en las empresas, buscando la innovación y la pertinencia en las estrategias que se planteen.

El ser humano como agente social, necesita hacer parte de un mundo laboral, el cual le generara calidad de vida, es importante resaltar que las organizaciones tienen que responder a unas filosofías y principios que tienen como finalidad generar el éxito, por tal motivo el público interno debe involucrarse con la organización desarrollando sentido de pertenencia por la misma y en conjunto lograr calidad empresarial.

La capacitación se convierte en una estrategia empresarial de gran importancia para las organizaciones y para los colaboradores, ya que se les dará unas bases para trabajar con mayor satisfacción; mediante este proceso los colaboradores establecen nuevas relaciones con los compañeros de trabajo, se vuelven más coordinados para trabajar en equipo y llegar a un acuerdo en el que realizarán una labor más constructiva para la organización, esto es un proceso donde se beneficia el público interno y la empresa, ya que los colaboradores trabajaran con una mayor motivación y así la organización alcanza sus metas más fácilmente.

Implementar este tipo de estrategia dentro de la organización, impacta positivamente los empleados y ayuda a mejorar, o a que sean efectivos en los procesos que se vayan a realizar, ya que si el empleado trabaja feliz en su empresa se verá reflejado en la ejecución de su labor y además se logrará una mejor productividad en la organización.

Marco Teórico

Fundamentación

Stop Jeans S.A.S es una empresa con 40 años en el mercado nacional, tiene varios puntos de venta en todo el país y se ha consolidado como una de las mejores marcas de ropa por la variedad en cuanto a formal, informal y a la tendencia de moda, en Stop el jean es el producto líder entre blusas, camisetas, deportivos, chaquetas, busos y ropa básica, además Stop se encarga de distribuir y vender su propia marca; ya que Stop Jeans S.A.S es una empresa que está ubicada en departamentos como Bolívar, Atlántico, Risaralda, Caldas, Valle, Tolima y Antioquia que se convierte la sede principal y está ubicado el edificio Industrial y administrativo donde se encuentran los directivos de la organización, el departamento de mercadeo, diseño, sistemas, contabilidad, tesorería, recursos humanos y el cedí encargado de distribuir la mercancía a nivel nacional para las diferentes zonas.

Para lograr éste posicionamiento ha sido fundamental el compromiso de la empresa con sus colaboradores buscando espacios de retroalimentación y de capacitación donde salen a relucir temas de interés tanto para el empleado como para el empleador, además de los aspectos positivos de la compañía y las propuestas para mejorar.

En relación con lo anterior se plantea el proyecto “estrategias de capacitación”, para lograr profundizar en el concepto de comunicación, debido a que una de las formas por las que los directivos se comunican con las asesoras de las tiendas son por medio de la intranet, circulares, Contarte (revista interna), escuelas y memorandos.

La Capacitación dentro de la organización se enfoca en la preparación del personal, implementado diferentes actividades que sean sistemáticas, planificadas y permanentes. Cuyo objetivo principal de las capacitaciones es preparar, desarrollar e integrar el recurso humano a un buen proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para mejorar el desempeño, además va dirigida al perfeccionamiento del colaborador para que desempeñe eficientemente y con una buena actitud las diferentes funciones asignada, de esta forma el colaborador da a la organización unos resultados excelentes de calidad y además ofrece una buena actitud de servicio a los clientes, este tipo de capacitación está dirigida a todos los trabajadores que pertenecen a determinada empresa; crear buenas estrategias de capacitación ayuda a prevenir aspectos negativos en el clima laboral y además a solucionar anticipadamente los problemas de insatisfacción de los colaboradores dentro de la organización.

“Promover el conocimiento es indudablemente uno de los medios más eficaces, para transformar, actualizar y hacer perdurar la cultura, de trabajo y productividad dentro de cualquier organización” (Siliceo, 2004)

El mundo organizacional está en constante cambio, lo cual hace que la actitud de los colaboradores y sus comportamientos cambie y se enfrenten todo el tiempo a diferentes tipos de situaciones en donde el desarrollo, ajuste y adaptación, hacen parte fundamental de las empresas, por tal motivo las empresas solicitan a los colaboradores buscar mecanismos donde arrojen buenos resultados.

La comunicación interna en las organizaciones es una de las partes que más impactan e importan dentro del entorno laboral, ya que tiene como objetivo principal la creación de estrategias que permiten llevar la información de interés a los diferentes colaboradores, de igual

forma está enfocada en el talento humano y en la importancia de manejar buenos y efectivos canales de comunicación para lograr en los empleados una vinculación desde lo personal y desde lo profesional con su lugar de trabajo.

Los recursos humanos y la buena comunicación son la pieza clave de muchas empresas en cualquier sector. En el nuevo escenario económico las ventajas competitivas de las empresas radican en el talento colectivo de sus personas y en éste aspecto el clima se convierte en una ventaja comparativa.

Por eso debe haber una conciliación de los objetivos de la empresa con las necesidades e intereses de los trabajadores, además debe existir un conjunto de prácticas en la gestión del personal. Múltiples estudios demuestran el impacto positivo de dar incentivos, invertir en la formación y organizar el trabajo en equipo para alcanzar resultados empresariales. Esto se logra, manteniendo un canal de comunicación abierto con los empleados que permita conocer sus preocupaciones. (Bonache, 2002)

Dentro de la comunicación organizacional, el manejo del clima laboral es uno de los aspectos que más llama la atención de la gestión de los comunicadores dentro de las organizaciones, Chiavento (2007) en su libro Administración de Recursos Humanos dice que el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización, está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. El clima organizacional es favorable cuando propicia satisfacción a las necesidades personales de los integrantes y eleva la moral y es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades.

La capacitación en los empleados tiene 4 pasos de suma importancia tanto para los empleados como la para la organización, donde son reacción, aprendizaje, aplicación y costo beneficio.

Sistemas de capacitación

Capacitación Individual: se basa en un entrenamiento individual, en el cual le brindan a una sola persona las experiencias, conocimientos y habilidades.

Capacitación en el aula: se realiza en un centro establecido y se lleva a cabo con personas especializadas

Capacitación externa: este tipo de capacitaciones se dan fuera del lugar de trabajo, donde en algunas ocasiones los líderes de las empresas envían a los

Colaboradores a partes externas a tomar las capacitaciones.

Capacitación en el trabajo: El espacio laboral, es el lugar donde la mayoría de las personas pasan gran parte de su tiempo diario, y como lo afirma el Consultor de Marketing Abad,

Para el empleado el sueldo ya no es lo más importante, y lo que se denomina como salario emocional viene a ser un factor clave en la satisfacción del empleado. Mientras que un sueldo puede ser mejorado por la competencia, el factor emocional es lo que realmente lo diferencia y el que consigue que los empleados sean leales a la misma. Uno de los grandes desafíos de las empresas es conseguir despertar el compromiso de su gente y ver qué es lo que motiva realmente a cada uno. (Ramírez, 2011).

Por lo tanto las estrategias de motivación para los colaboradores incentivan su grado de satisfacción para realizar sus tareas y labores de la manera más eficiente posible

.Lograr que los colaboradores se sientan a gusto con la organización se alcanza buscando las mejores herramientas para hacerlos sentir parte importante y fundamental de la empresa, para esto las capacitaciones son uno de los instrumentos que permite a los empleados sentirse

cómodos y seguros en las diferentes actividades, además afianzan la relación con la empresa, puesto que indica que la compañía propende por el progreso y el mejoramiento continuo.

La capacitación como elemento cultural de la empresa y proceso continuo y sistemático debe concebirse por todos los miembros de la organización como un apoyo indispensable para lograr un mejoramiento constante de los resultados, así como el facilitador del cambio y del crecimiento individual y por ende el desarrollo sólido de la empresa. (Siliceo, 2004)

En Stop Jeans, el proceso de capacitación que se ha llevado para complementar y mejorar las actividades del personal ha sido enfocado hacia la consecución de un buen servicio al cliente, a través de elementos de identidad y de imagen empresarial donde los temas más representativos han sido la buena atención al cliente, basados en el sistema OBC (organización basada en el cliente)

Uno de los autores más representativos en la temática de cultura del servicio es Joan Costa quien define el servicio como una cuestión estratégica basada en la confianza y en los mecanismos de credibilidad generados por la empresa.

“El servicio es una cuestión diferenciadora. Pero operacionalmente es un asunto de comunicación y simultánea y sustancialmente para la empresa el servicio es un bien de cambio con mucho valor añadido” (Costa, 1995).

El autor centra sus definiciones en que el servicio tiene un valor diferenciador y competitivo en el mercado puesto que supone contacto-relación humana, cara a cara, cliente-empleado; el servicio es un bien abierto y no un producto acabado.

Brindar un buen servicio propone un valor agregado a la compra y por eso el proceso de capacitación debe acoger éste tema para socializarlo e implementarlo con los colaboradores.

Durante la ejecución de la tarea denominada “Cliente incognito” se realizó un análisis entre zona 1 y zona 2 ubicadas en el departamento de Antioquia, (cada una de las zonas cuenta con 23 tiendas distribuidas entre el valle de aburra, La Ceja y Rionegro), aquí se logró identificar debilidades en el proceso de capacitación asumido por la empresa puesto que, los resultados más representativos de la visita a las zonas fue una calificación en zona 1 de 2.9 con un porcentaje de 59.7% y en zona 2 con una calificación de 2.9 con un porcentaje de 59.4% el cual demuestra que hay falencias en lo que se pretende implementar con las asesoras específicamente en temas como el saludo corporativo, la disposición del asesor en el momento de recibir un cliente, el buen servicio, la forma en cómo el asesor se despide del cliente, ya que la organización lo que pretende con las tiendas es unificar el mismo mensaje por medio de las vitrina, el departamento encargado de diseño organiza las prendas y gama de colores que se deben de exhibir cada semana y las tiendas deben organizar las vitrinas guiadas por el instructivo, de igual manera el mapa consiste en que las flautas de las prendas deben estar ubicadas en todas las tiendas lo más similar posible, este mensaje de unificación también se ve reflejado en saludar y despedirse de igual manera, además de esto las tiendas de Stop y de Yoyo tienen una aroma que las identifica y la emisora de cada marca, este método es utilizado como estrategia con el fin de posicionar la imagen de marca, para que el cliente se sienta igual en todas las tiendas Stop, además ayuda a fidelizar al consumidor.

El marketing es uno de los temas más importantes e influyentes en la fidelización de clientes, por lo tanto podríamos hablar del término neuromarketing para referirnos a la cantidad de estrategias que utiliza Stop para acercarse y conocer a sus clientes.

Uno de los expertos en el tema de neuromarketing es Jurgen Klaric, el habla de que la decisión de compra se enfoca en el subconsciente de las personas y por eso considera que es muy

importante entender cómo funciona la mente humana para lograr efectividad en los procesos y apelarle a los resultados de éste tipo de marketing para la búsqueda de métodos exitosos en la consecución de clientes.

Stop Jeans, a través de los elementos corporativos, logra generar una identificación de los clientes con la marca generando uniformidad en todos los puntos de venta.

STOP S.A.S Y YOYO JEANS	
ZONA 1	ZONA 2
Stop la América	Stop Medellín centro comercial Astoria
Stop Caldas centro comercial Casanare	Stop Bello centro comercial Bellos Centro
Stop Medellín la 65	Stop Bello centro comercial Puerta del Norte
Stop la Ceja parque principal	Stop Medellín centro comercial Camino Real
Stop Medellín centro comercial Molinos	Stop Copacabana
Stop Medellín centro comercial Aves María	Stop Medellín centro comercial el Paso
Stop Medellín centro comercial San Diego	Stop Envigado parque
Stop Medellín centro comercial Unicentro	Stop Medellín Avenida Junín
Stop Envigado centro comercial	Stop Medellín centro comercial

City Plaza	Junín Maracaibo
Stop Itagüí	Stop Medellín Palace
Stop Itagüí centro comercial en centro nacional de la moda	Stop Rionegro centro comercial Ganadero
Stop Medellín centro comercial Premium Plaza	Stop Rionegro centro comercial San Nicolás
YOYO Medellín la 65	YOYO Medellín centro comercial Astoria
YOYO Medellín centro comercial los Molinos	YOYO Bello centro comercial Puerta del Norte
YOYO Sabaneta centro comercial Aves María	YOYO Medellín centro comercial Camino Real
YOYO Medellín centro comercial Santa Fe	YOYO Copacabana
YOYO Medellín centro comercial Unicentro	YOYO Envigado
YOYO Envigado centro comercial City Plaza	YOYO Medellín centro comercial Junín Maracaibo
YOYO Medellín centro comercial Premium Plaza	YOYO Rionegro San Nicolás
Stop Outlet Caldas parque	Stop Outlet Medellín Ayacucho
Stop Outlet Itagüí	Stop Outlet Medellín centro comercial Vera Cruz
Stop Outlet Medellín la 65	YOYO Outlet Medellín centro comercial Vera Cruz
YOYO Outlet Caldas	YOYO Outlet Rionegro

El cliente incognito consistía en realizar una serie de preguntas a un cliente o comprador de la tienda donde se evaluaba la satisfacción e insatisfacción del cliente con el servicio de las asesoras y por último en realizar una llamada telefónica y analizar las veces que suena el teléfono, el saludo corporativo, la atención y la agilidad de las asesoras. En general las tres pruebas tenían una finalidad y era observar la atención de las asesoras en las 2 zonas del departamento de Antioquia

Para que los empleados interioricen esta perspectiva, el proceso organizacional se enfocará en primera instancia en que los empleados tengan una cultura de productividad, es decir, influenciar en los colaboradores un espíritu positivo y una mente productiva para interiorizar el espíritu ganador en la labor.

Esto se logra a través de la metodología y las tácticas para desarrollar capacitaciones fundamentadas en temas sencillos y de interés, que puedan aumentar el aprendizaje y la satisfacción en el puesto, así mismo crear una dinámica llamativa para transmitir el mensaje y genera mayor recordación y aplicación del aprendizaje durante la ejecución de las tareas por parte de los empleados.

La formación de los colaboradores de la organización tiende a incrementar los niveles de productividad y a mejorar sus condiciones de vida. Este el verdadero fin del proceso de aprendizaje organizacional. Quien crea la capacitación es un fin, está muy equivocado, es solamente el medio para lograr las mejoras que permitirán el crecimiento, en todos los sentidos, de los trabajadores, de las empresas u organizaciones y de la nación (Reza,2006)

Los nuevos promotores de la capacitación en organizaciones, se deben convertir en un facilitador del aprendizaje, con la suficiente capacidad de conocer, comprender y aplicar los

diferentes temas de interés que se vayan a tratar dentro de la organización con una buena metodología, para evitar caer en la monotonía y en la repetición de los libros.

Es importante tener en cuenta que la capacitación hace referencia en éste caso puntual a la educación de adultos y por eso el término andragogía debe ser tenido en cuenta ya que ayuda a incrementar el pensamiento, la autogestión, la calidad de vida y la creatividad del participante adulto, con el propósito de proporcionarle una oportunidad para que logre su autorrealización.

Castro Pereira (1990) al referirse al adulto que facilita el aprendizaje de otros adultos, escribe: “El andragogo es un educador que, conociendo al adulto que aprende, es capaz de crear ambientes educativos propicios para el aprendizaje. En su acepción más amplia, el andragogo es el ser de la relación de ayuda educativa al adulto”.

Ernesto Yturralde Tagle define al andragogo como "un facilitador de procesos de aprendizaje, orientado al adulto, quien ayuda a construir aprendizajes significativos".

El término es muy valioso, puesto que con las capacitaciones se debe lograr un proceso de interacción y retroalimentación con el adulto y el experto encargado de dar el mensaje y la población impactada está en un rango de edades entre 25 y 40 años de edad.

Modelos de capacitación:

Los modelos formativos y metodologías de capacitación, la mayoría de veces está encaminada a la realidad empresarial y a la adaptación de la evolución que ha tenido en los últimos años las nuevas tecnologías, siempre teniendo en cuenta la función de optimizarle costos a las organización pero ofreciendo una excelente calidad y resultados

1. Formación presencial

Impartida en aula u otro lugar apropiado que se defina, por monitores especialistas internos y / o externos, con los medios logísticos adecuados al contenido de la actividad.

2. En los puestos de trabajo

La formación en el puesto de trabajo supone la transmisión “in situ” de experto a alumno, de conocimientos y habilidades que se adquieren mediante una observación y práctica estructurada de la aplicación del “know how”

3. Formación E-Learning

Impartida en actividad a distancia y/o semi presencial, asistida por tutorías y con acciones orientadas a dinamizar la acción formativa. El e-learning o aprendizaje multimedia on-line, permite la autoformación a través de sistemas de aprendizaje interactivos ordenador-usuario. En esta modalidad se ofrecen amplias posibilidades de acceder a los trabajadores a programas de formación y reciclaje ajustados a sus necesidades

Modelos Sistemáticos

Los teóricos Senge o Marquardt proponen unos modelos sistemáticos los cuales según ellos, ayudan a la resolución de las problemáticas de la capacitación dentro de las organizaciones y lo llaman modelos de disciplinas

Dominio personal

Modelos mentales

Visión compartida

Aprendizaje en equipo

Pensamiento sistemático

La capacitación está basada en un modelo de gestión por Competencias que dota a la organización de un eje articulador que permite integrar los distintos procesos de recursos humanos, dentro de los cuales la capacitación se encuentra inserta (políticas y procedimientos de capacitación)

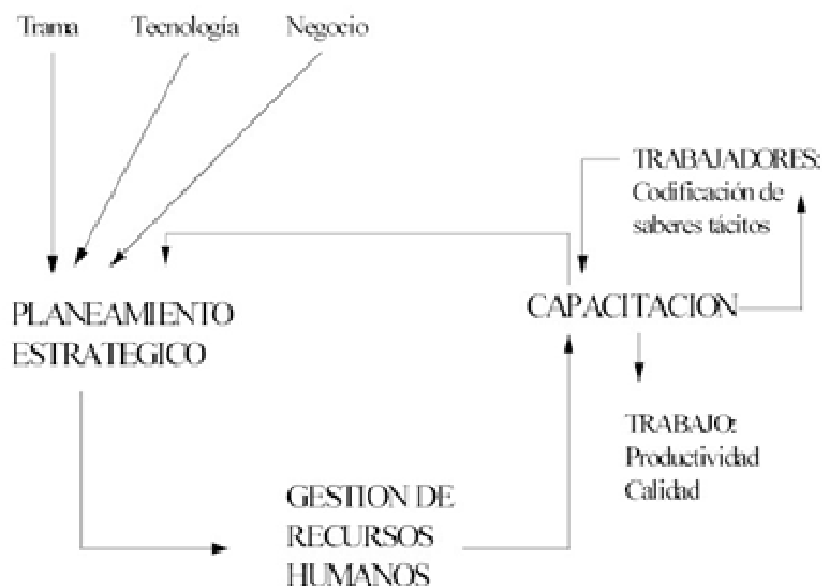
Una de las nuevas formas de capacitación, es por medio de las comunidades virtuales, las cuales en su mayoría buscan identificar y dispersa, además se hace necesario privilegiar la utilización de las nuevas tecnologías de aprendizaje que permitan mantener disponible el conocimiento a través de comunidades virtuales y transmitir el conocimiento que se genera dentro de la organización.

Abrahan Pain menciona que en las organizaciones, la capacitación debe responder a la demanda que genera los acontecimientos de la vida cotidiana y proveer medios tecnológicos que apoyen los eventos para el desarrollo de la misma; el creciente interés por evaluar la capacitación, puede ayudar a que la empresa reconozca la capacitación como una función específica e indispensable, que sirve como solución a las dificultades dentro de la organización.

Ejemplo de empresas exitosas

Evidencias de que la adaptación de la capacitación dentro de las organizaciones es eficaz, por lo tanto se mencionara una de las empresas más exitosas que practica este método dentro de la organización.

Caso específico son las empresas Volkswagen y Telmex donde implementaron la capacitación como estrategia para alcanzar el éxito, la cual las realizaron siguiendo los pasos de la siguiente gráfica:



<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/6/4606/cap73.htm> (ejemplo Volkswagen)

Las organizaciones o instituciones cumplen un rol fundamental de capacitación para lograr el éxito o la solución a los problemas internos, la reflexión que aporta estos procesos a los empleados se convierte en un logro de efectividad para las empresas; en el caso de la estrategia de desarrollo de proveedores de Volkswagen Argentina, la capacitación le dio a la compañía unos resultados positivos, donde la convierte en un caso asertivo, gracias a la implementación de la capacitación, tanto externa como interna.

Metodología

Es una investigación de tipo cualitativo, debido a que se enfoca en comprender fenómenos sociales y humanos apoyados en encuestas, entrevistas, observación y revisión documental. Se realizará un estudio exploratorio que puede ser un punto de partida para otros proyectos.

En la investigación, se utilizara como uno de los instrumento de recolección de información y datos, una encuesta a todas las asesoras fijas de zona uno, además un análisis focal de cada grupo de trabajo en las diferentes tiendas, una entrevista a la gerente de zona 1 y a la psicóloga de la organización

La encuesta se realizará para conocer el grado de satisfacción que tienen las asesoras de zona 1 con las escuelas o capacitaciones que les ofrece las directivas de Stop Jeans S.A.S, con el fin de potencializar la cultura de servicio, para desarrollar un buen servicio al cliente y así poder crear e implementar estrategias para capacitar al personal.

El cuestionario estará integrado por 13 preguntas distribuidas en 11 cerradas de varias opciones y única respuesta, 2 preguntas abiertas y una opción al finalizar de observaciones, las preguntas estarán enfocadas al grado de satisfacción y nuevas estrategias acerca de las escuelas (Las “escuelas” son el nombre con el que Stop identifica a las reuniones que realiza de asesoras y líderes de tienda con el objetivo de conocer lo que ocurre en las diferentes Zonas), con base en estas y en el cuestionario se logrará obtener y conocer opiniones de las asesoras fijas de zona 1 sobre las falencias o aspectos positivos sobre el modo de capacitar al personal.

Resultado y análisis del trabajo realizado con las asesoras de Zona 1

El análisis de trabajo en equipo se convierte en el insumo y la línea principal para la elaboración y las propuestas de nuevas estrategias de capacitación, debido a que las preguntas de las encuestas y las entrevistas están enfocadas en conocer las percepciones y aspectos de las asesoras fijas de zona 1 en cuanto al sistema de capacitación.

Stop Jeans, está dividido por 8 zonas lideradas cada uno por una gerente, pero el proceso de práctica solo se enfocaba a la zona 1 y por lo tanto el proyecto se focalizaba en esta zona.

Por tan motivo conocer estos aspectos genera un acercamiento en cuanto a las percepciones acerca el sistema implementado de capacitación que maneja la organización actualmente, es importante entender, que las empresas esperan de las personas un enfoque en su direccionamiento estratégico y en muchos aspectos, dentro de los que se destaca el trabajo en equipo; lograr sinergia laboral se convierte entonces, en un compromiso por parte de los directivos y de los mismos funcionarios.

Dentro de la empresa Stop Jeans S.A.S se realizó una encuesta personalmente, para conocer las percepciones acerca del sistema de capacitación, una entrevista a la psicóloga y a la jefa de Zona 1

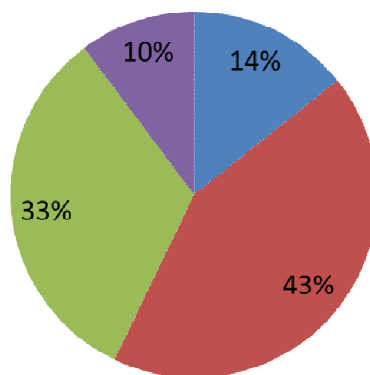
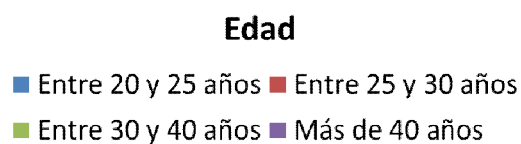
El documento está dividido en dos secciones. La primera sección es el análisis de los resultados donde se encuentran las preguntas, las opciones y las respectivas gráficas. El segundo punto corresponde a las sugerencias y recomendaciones.

Análisis de resultados

Análisis de la encuesta

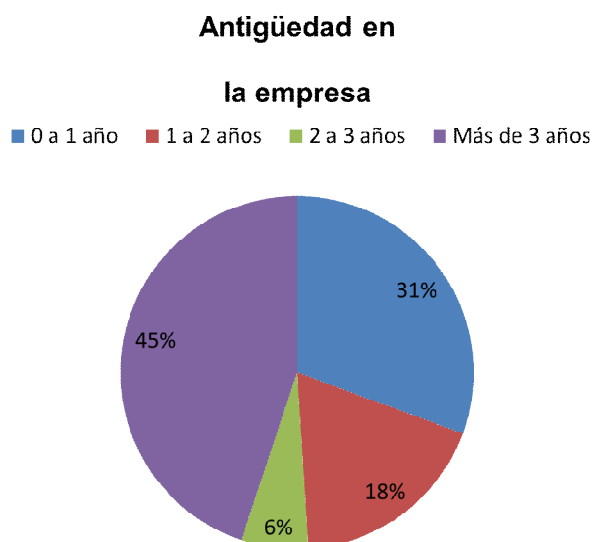
La primera parte de la encuesta se basa en aspectos personales de las asesoras, como la edad, tipo de contrato y antigüedad dentro de la empresa

Ilustración 1. Edad



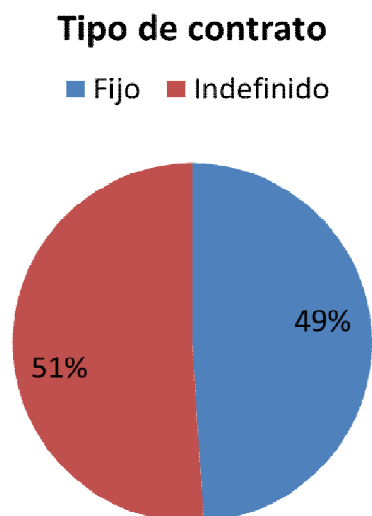
En la gráfica se puede observar que el 43% del personal fijo de Zona 1 están entre 25 y 30 años, seguido por un 33% en edades entre 30 y 40 años, es decir que un 76 % de las asesoras están entre los 25 y 40 años de edad.

Ilustración 2. Antigüedad en la empresa



El 45% de las asesoras fijas de Zona 1 tienen una antigüedad de más de 3 años, lo cual quiere decir que la empresa tiene un personal muy estable y comprometidos con su trabajo, y un 31% lleva de 0 a 1 año, el cual es un personaje que apenas empieza a colaborar en la organización.

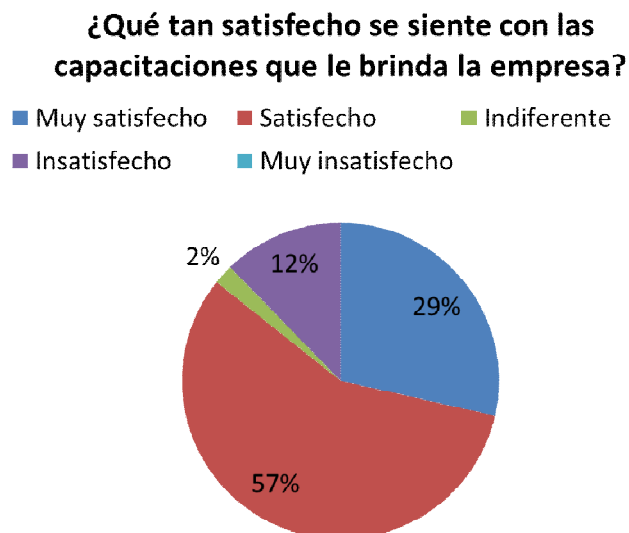
Ilustración 3. Tipo de contrato



El 51% de las asesoras fijas de Zona 1 tienen un contrato de término indefinido y el otro 49% un contrato fijo el cual se les renueva cada 6 meses

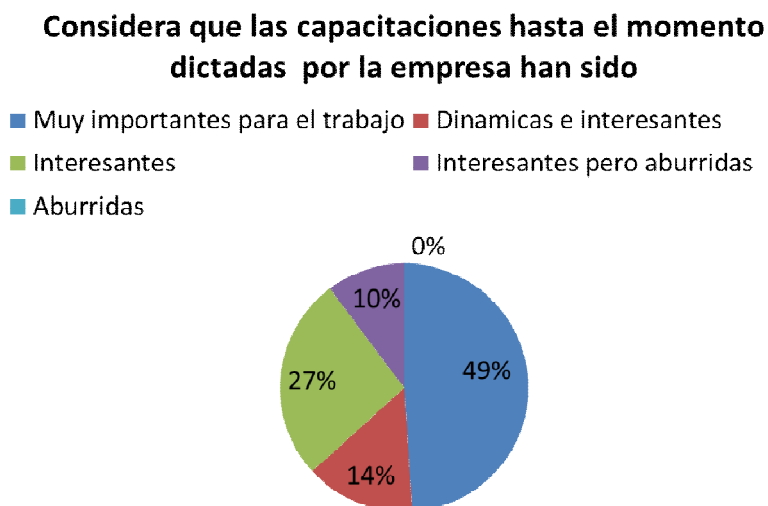
En la próxima sección de la encuesta se realizaron preguntas puntuales donde había varias opciones pero debía ser única respuesta acerca del sistema de capacitación que implementa la empresa para sus colaboradoras

Ilustración 4. Satisfacción con capacitaciones



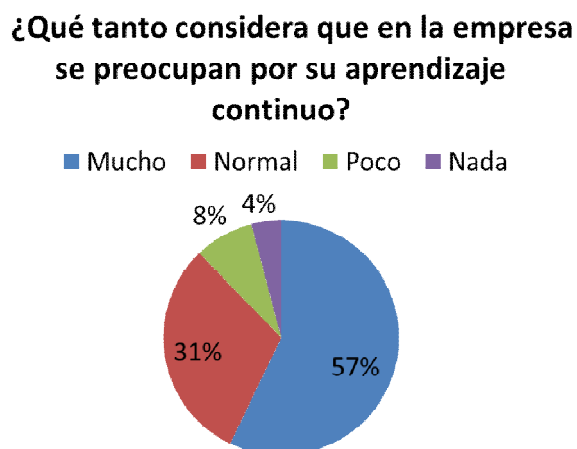
El 57% de las colaboradoras se sientes satisfecho con el sistema de capacitaciones que les brinda la empresa, seguido de un 29% con muy satisfecho, lo cual quiere decir que las colaboras no están a disgusto con las capacitaciones que le brinda la organización.

Ilustración 5. Percepción de las capacitaciones



El 49% de las colaboradoras piensas que las capacitaciones que les brindas son muy importantes para el trabajo, seguido de 27% que opinan que son interesantes, estos resultados arrojan que las asesoras creen que las capacitaciones son importantes, interesantes para la labor que desarrollan en las tiendas, además son dinámicas e interesantes, lo cuales no se les vuelve cansón y aburrido estar en una capacitación

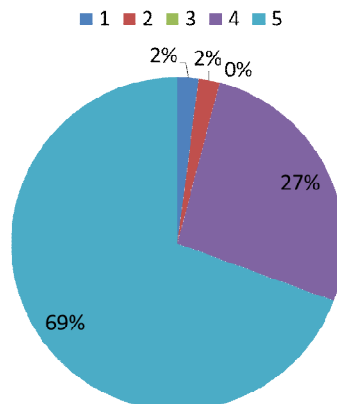
Ilustración 6. Aprendizaje continuo



El 57% de las asesoras fijas de Zona 1 piensan que la organización se preocupa y se interesan por el aprendizaje continuo, seguido de 31% que creen que son normales, el cual en los comentarios de las encuestadas opinaban que la organización se enfoca todo el tiempo en el mejoramiento continuo

Ilustración 7. Importancia de la capacitación

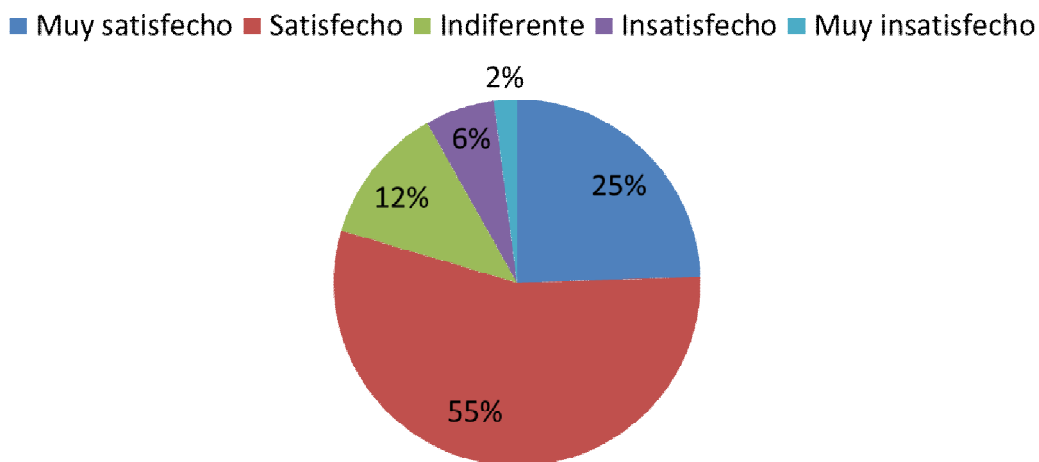
4. Califique de 1 a 5 Qué tan importante cree que la es la capacitación para la labor que desempeña en la empresa (siendo 1 la menor y 5 la mayor calificación)



El 69% de los encuestados opinan y dan la calificación de 5, lo cual quiere decir que las capacitaciones son de suma importancia para la labor que desempeñan dentro de la organización, seguido del 27% con una calificación de 4, lo cual demuestra que más de la mitad de los encuestados creen que capacitarlos es importante para su trabajo.

Ilustración 8. Satisfacción con la metodología

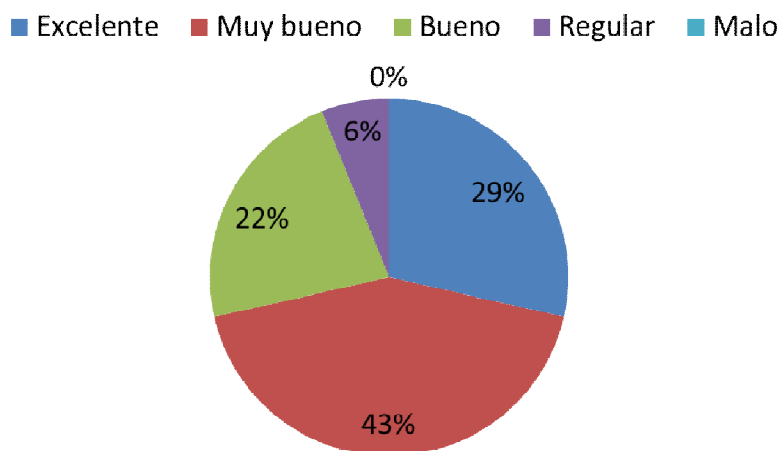
¿Qué tan satisfecho está con la metodología de las escuelas?



El 55% opinan que están satisfechos con las escuelas que dictan los directivos de la empresa y jefes directos de la zona, seguidos de un 25% que se sienten muy satisfechos, con la metodología que se implementa en las escuelas de asesoras y líderes de las tiendas

Ilustración 9. Calidad

¿Cómo cree que es la calidad de capacitación que la empresa le brinda?



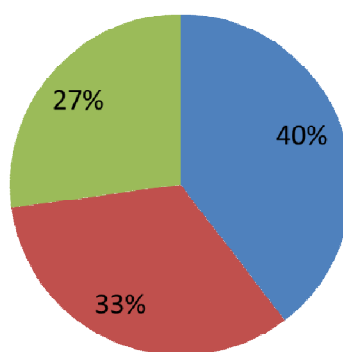
E

En cuanto a la calidad de las capacitaciones que la empresa les brinda a las asesoras el 43% opinan que es muy bueno seguido de un 29% que piensan que es excelente, y un 22% opinan que la calidad es buena, los cual demuestra que las asesoras están satisfechas con la calidad de las capacitaciones que reciben al año.

Ilustración 10. Instalaciones

¿Cuál cree que son las instalaciones adecuadas para realizar las capacitaciones?

■ Auditorio ■ Empresa ■ Un lugar externo ■ Lugar de trabajo

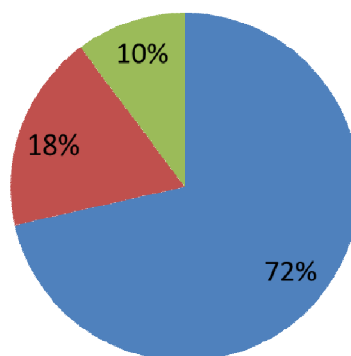


El 40% de los encuestados creen que el lugar más adecuado es un auditorio, seguido de un 33% en las instalaciones de la empresa y el 27% opinaban que sería muy interesante que las capacitaciones las realizaran en un lugar externo y no se llevaran a cabo en lugar de trabajo ya que se convertía en una distracción y en una monotonía

Ilustración 11. Capacitadores

¿Cuál cree usted que es la persona adecuada para dictar las capacitaciones?

■ Un experto en el tema ■ Un directivo de la empresa ■ El jefe directo

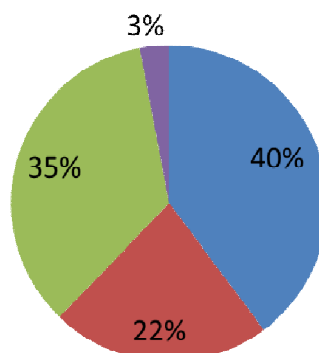


El 72% de las asesoras encuestadas opinan que la persona adecuada para dictar las capacitaciones debe de ser una persona experta en el tema, seguida de un 18% que creen que la persona más adecuada sería un directivo de la empresa.

Ilustración 12. Temáticas

¿Qué temas le gustaría que se trataran en las capacitaciones?

■ Servicio al cliente ■ Cultura del servicio
■ Satisfacción laboral ■ Clima laboral

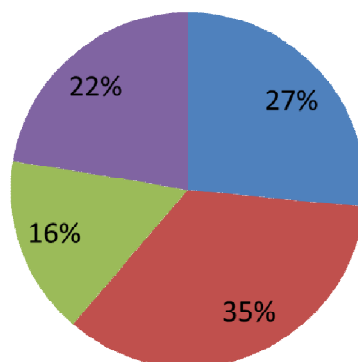


El 40% de las asesoras contestaron que el tema que más les gustaría que trataran es servicio al cliente, ya que es a lo que se enfrentan día a día, seguido de un 35% que opinan que se debería de enfocar más en la satisfacción laboral, debido a que si hay una buena satisfacción se trabaja de mejor forma y con más entusiasmo

Ilustración 13. Tipos de capacitacion

¿Con cuál de las siguientes opciones cree usted que aprende más?

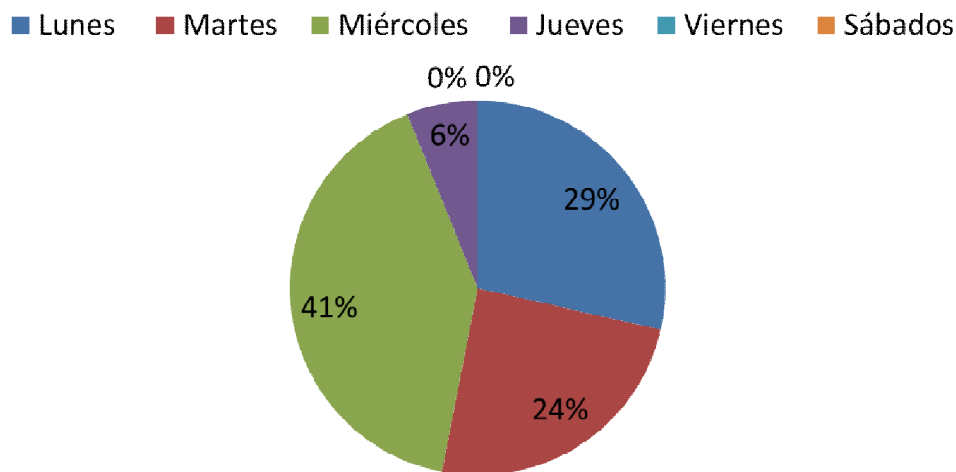
■ Conferencias ■ Charlas ■ Cursos ■ Talleres



El 35% de las asesoras opinan que aprenderían más, y las capacitaciones serían más amenas si se dictaran por medio de charlas, además el 27% opinan que deberían de ser dictadas en conferencias.

Ilustración 14. Día para la capacitación

¿De acuerdo a su trabajo qué día considera más oportuno para hacer las escuelas?

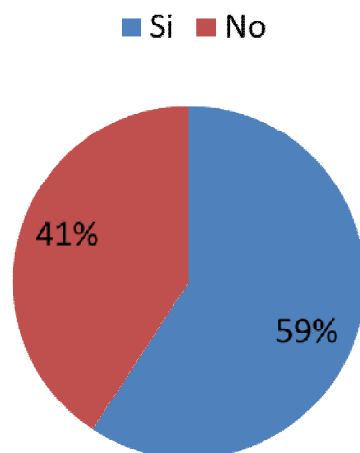


El 41 % de las asesoras contestaron que el día más adecuado debería de ser los miércoles, ya que ese día esta implementado en todas las zonas del país el miércoles de mejoramiento donde el equipo de trabajo entra más temprano para hacer una reunión y leer las circulares, memorandos, valores, vitamina del mes y la filosofía de la organización, el 29% opinan que debe de ser los días lunes y el 24% martes para empezar bien la semana y los días viernes y sábado no están en disposición para recibir ninguna capacitación, ya que realizaban comentarios como “son días en los que hay mucho flujo de gente para vender” “lunes y martes que son más tranquilo” “los últimos días de la semana no, porque tenemos que cumplir el presupuesto”

La encuesta está compuesta por dos preguntas abiertas donde las asesoras pueden opinar y al finalizar un cuadro de observación

Ilustración 15. Importancia de cursos

¿Le han dictado cursos de capacitación importantes para su área de trabajo?



El 59% de las asesoras dicen que no les han dictado cursos de capacitación importantes para el área de trabajo, mientras que el 41% dicen que si les han dictado capacitaciones, las cuales son:

1. Las escuelas con Gilberto Clavijo, director comercial de Stop S.A.S
2. Merchandising
3. Cultura del servicio
4. Escuela de líderes
5. Capacitación acerca del sistema, para manejar las plataformas virtuales.
6. Visual

La segunda pregunta abierta fue:

¿Qué tipo de cursos o capacitaciones cree usted que se necesitan en su lugar de trabajo?

Las asesoras fijas encuestadas contestaron lo siguiente

Presentación personal: 4

Tendencias: 8

Producto: 12

Relaciones humanas: 7

Ley del consumidor: 6

Manejo de tarjetas y bonos : 4

Atención al cliente: 12

Superación personal: 4

Primeros auxilios:5

Expresión oral y corporal: 1

Manejo de personal:2

Detectar robos: 1

Administrar:2

Cultura del servicio:1

Ventas:2

Manejo de efectivo:2

Merchandise:3

Observaciones y sugerencias de los encuestados

En el formato de la encuesta se creó un espacio, para que las asesoras escribieran sugerencias y observaciones en cuanto al sistema de capacitación de la empresa, para mejorar las falencias encontradas e implementar nuevas estrategias de capacitación

Sin contestar las observaciones: 24

Realizar video conferencias: 2

- Llevar expertos en el tema: 7
- Que sean más continuos: 4
- Cambiar metodología: 4
- Realizar capacitaciones sobre el clima laboral: 2
- Realizar capacitaciones sobre la satisfacción laboral: 3
- Recibir un certificado de asistencia a las capacitaciones
- Calidad humana: 3
- Realizar capacitaciones sobre producto: 2
- Que las escuelas tengan mejor horario y sean más dinámicas
- Realizar capacitaciones sobre tendencias: 2

Desde la organización se hace un esfuerzo para capacitar de una forma adecuada a las asesoras de las tiendas y así promover la articulación de proyectos y la eficacia del buen servicio al cliente, aunque todavía falta implementar, crear nuevas estrategias y mecanismos de capacitación, para así lograr en las colaboradoras una motivación más acertada para las funciones que realizan en sus lugares de trabajo.

Muchas asesoras se sienten satisfechas con las capacitaciones y creen que la calidad y la metodología implementada ha sido buena, pero a su vez piensan que las debe de realizar una persona experta en los temas a tratar y que se deben de llevar a cabo en auditorios y con metodologías como charlas y conferencias, esto indica que de una u otra forma hay un disgusto por las formas en las que se lleva a cabo las capacitaciones.

Con base en las sugerencias se puede decir, que es necesaria la capacitación en temas personales tales como la superación personal, la satisfacción laboral, y la buena presentación, además temas de importancia para desarrollar un buen trabajo como primeros auxilios, saber más acerca del producto, manejo de efectivo, y también sugerencias como replantear los horarios y la metodología de las escuelas, para así lograr en las asesoras una apropiación de los temas que se tratan para el buen funcionamiento de las tiendas.

Entrevista

Se llevó a cabo una entrevista semi estructurada con la psicóloga Yeny Marcela Serna de Stop Jeans S.A.S donde comentaba acerca del sistema de capacitación que implementa la organización con las colaboradoras en la parte comercial.

1. D.J ¿En la empresa dictan cursos de capacitación para la parte comercial?

M.S “No acá en la empresa, solo dictan capacitaciones para los empleados de la parte administrativa, más no se enfocan mucho en la parte comercial, porque de eso se encarga Don Gilberto y las líderes de cada zona con las escuelas que se realizan en el año, por este motivo intervenimos muy poco, más bien se podría decir que es una capacitación personalizada”

2. D.J Como psicóloga que capacitaciones cree que le hace falta en la parte comercial

M.S “en cuanto a capacitaciones veo más bien como necesidades personales tales como prevención del riesgo, fortalecimiento personal, estos temas ya se deben de intervenir ya no de forma tan personalizada, por que como ellas lo que necesiten pueden venir donde mí, entonces creo que estos temas se pueden tratar de forma más global”

3. D.J ¿Quiénes son los encargados de capacitar al personal?

M.S “Don Gilberto el director comercial de la empresa y las líderes de zona, porque a él siempre le ha gustado dictar las escuelas de asesoras y líderes de tienda y de zonas”

4. D.J ¿Qué piensa del sistema de capacitación de la empresa?

M.S “pienso que es una empresa de procesos sencillos y la capacitación interna es fácil de manejar ya que son muy personales, pero además pienso que los empleados son muy exigentes en cuanto a las metodologías implementadas entonces creo que deben de ser más lúdicas, dinámicas y recreativas”

5. D.J ¿Cómo apoyaría la parte de capacitación para el personal?

M.S “Hay varios mecanismos, uno de esos pueden ser temas de los que yo directamente manejo como Arl, Sura, eps, caja de compensación y temas que se manejan con terceros o en compañía de la otra psicóloga de la empresa”

6. D.J ¿Por qué es importante capacitar al personal?

M.S “por todo, favorece el empoderamiento, sentido de pertenecía por la organización, conocimiento, desempeño del cargo y todo esto se refleja en la estabilidad laborar y en la satisfacción con lo que las asesoras realizan sus funciones”

Segunda entrevista:

Preguntas para la líder de zona 1 de Stop S.A.S Yeny Ubiter Bustamante

D.J ¿Por qué se da el nombre de escuelas a las reuniones de asesoras y líderes?

Y.B “Porque las tomamos como un momento de aprendizaje y siempre nos han dicho “que vamos a la escuela es a aprender”

D.J ¿Con que frecuencia realizan las escuelas en las zonas de Medellín?

Y.B “Las de líderes de tienda cada mes y las de asesoras tres veces al año y analistas una por semestre”.

D.J ¿Cuál es el objetivo principal de las escuelas de asesoras?

Y.B “Unificar información entre todo el personal y capacitar en algunos temas específicos”.

D.J ¿Qué temas se tratan en las escuelas?

Y.B “Son muy variados pero sobre todo son enfocados a ventas”

D.J ¿Qué duración tiene las escuelas?

Y.B “Dependiendo de la cantidad de tema que se tenga, puede ser de cuatro a seis horas”

D.J ¿Cuáles son los lugares donde realizan las escuelas?

Y.B “Salón de capacitación de San Diego o en las oficinas principales”

D.J ¿Por qué las escuelas y las capacitaciones no las dicta una persona externa a la organización?

Y.B “Las escuelas como son informativas y para unificar temas de la empresa las dictamos los directivos, se realizan también algunas capacitaciones y para estas si se programa personal externo”

D.J ¿Cuál es la metodología que utiliza en las escuelas?

Y.B “Siempre se varía para que no se vuelvan monótonas.

Se trata al máximo de que sean muy participativas”

D.J Como miden si se cumplen los objetivos de las escuelas

Y.B “Por medio de una encuesta que se hace al final para saber si se tuvo claridad en los temas tratados y después en las visitas a cada tienda se analiza si se está aplicando toda la información que se dio”.

Cumplimiento de los objetivos

La elaboración de la encuesta se convirtió en el insumo principal para conocer las percepciones que tienen las asesoras de zona 1 acerca del sistema de capacitación, donde se arrojan aportes valiosos para la implementación de nuevas estrategias de capacitación y sondear los aspectos que se deben de mejorar.

Estos resultados, manejados con un nivel de importancia alto pueden guiar los procesos de capacitación además se convierten en pautas que surgen desde las mismas asesoras para mejorar la calidad de las escuelas

Este objetivo se cumplió en un nivel alto ya que, a través de la elaboración de la encuesta se identifica una necesidad de implementar una nueva forma de capacitar, en lugares diferentes al trabajo y dictadas por personas expertas en los temas a tratar como una estrategia viable para fomentar el buen servicio al cliente y la satisfacción laboral

La encuesta también arrojó un análisis donde las asesoras se sienten satisfechas con las metodología y la calidad de las escuelas, además piensan que son muy importantes para la realización de las funciones en las tiendas y creen que si las capacitan con más frecuencia en temas de con las que se enfrentan a diario, sería más interesante para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización

Conclusiones

La práctica profesional, es la experiencia más importante del inicio de la vida laboral, pues, es el acercamiento a una realidad donde se ponen en práctica la formación académica y hacer parte de un equipo de trabajo es un reto, pero se puede manejar desde la entrega, el compromiso y la imparcialidad con las personas y los acontecimientos durante el periodo de práctica. Así es como aprovechando esta oportunidad relucen habilidades como profesional, pero lo más importante como persona.

Realizar la práctica en Stop Jeans S.A.S como relacionista pública de zona 1 en el sector comercial y educativo del Sur del Valle de Aburra; en Stop Jeans S.A.S el cargo es nuevo pero se convierte en unos de los roles más dinámico e interactivos con el público objetivo de la organización.

El manejo de las relaciones públicas en Stop Jeans S.A.S se convierte en todo un proceso donde se vincula con varias materias vistas en la carrera universitaria y se aplican en el campo laboral.

Dentro de las organizaciones se buscan líderes profesionales, que sean personas que propicien el ambiente favorable, creativas, proactivas y además que estén dispuestas a trabajar más allá de las peticiones de los directivos de las empresas. El practicante se puede llevar una experiencia laboral exitosa para así complementarse como profesional y lo más importante como persona.

Recomendaciones

Es importante que los directivos de la organización tengan en cuenta las opiniones y nuevas propuestas acerca del sistema de capacitación, aunque la mayoría de las asesoras encuestas dicen estar satisfechas con la metodología y la calidad de las escuelas, mencionan que las deben de realizar personas expertas en los temas y en lugares diferentes al trabajo o auditorios por medio de conferencias, charlas, cursos y talleres.

La organización se puede basar en una metodología como el feedback, ya que se enfoca que en quien da el mensaje sabe cuál es el objetivo principal de quien lo recibe, es decir que se tiene claro los resultados que se quieren lograr, además desde este enfoque se pueden realizar una serie de preguntas que se convertirían en una guía para la persona que dicte las capacitaciones como ¿qué le está faltando a las asesoras para alcanzar los objetivos propuestos? ¿Cuándo se termine la capacitación que se quiere lograr con el personal? De igual forma las asesoras de zona 1 deben de estar dispuesta en querer recibir la información para que pueda ser efectivo o si no de lo contrario el resultado sería en vano.

Cuando se habla de Efectividad para lograr uno objetivos planteados se habla de cómo se van a conseguir y alcanzar las metas, con un proceso de habla y aprendizaje además como son las relaciones entre las compañeras con las que se interactúan en su labor, ya que para poder alcanzar la efectividad las asesoras deben aprender algo de la capacitación o los procesos que se vayan a realizar.

La psicóloga de la organización opinan algo en común con las asesoras, las cuales los temas en los que se deben enfocar se ve reflejado en los resultados como satisfacción laboral, calidad humana, trabajo en equipo, como manejar personal, por tal motivo es importante resaltar

que no solo una organización comercial se basa en el servicio al cliente o en la cultura del servicio, si no también que la calidad humana es importante para unos buenos resultados.

Otros aspectos que las asesoras quieren tratar en las capacitaciones son: primeros auxilios, presentación personal, liderazgo, tendencias y producto; por lo tanto son estos los temas de interés que la organización debe tener en cuenta al momento de seleccionar las temáticas y la orientación de las charlas.

Por lo anterior se propone generar campañas de expectativa por medio de la intranet, donde se den pautas referentes al tema que se tratará en la capacitación a través de preguntas, tips, mensajes agradables y juegos de acumulación de puntos, esto servirá a la organización para la promoción de incentivos laborales que son de gran utilidad para la motivación de los colaboradores y el bienestar de los mismos; los incentivos laborales que se manejan en Stop son: bonos de compra, tiempo libre e incentivos en dinero.

Las capacitaciones en Stop Jeans S.A.S se deben de realizar más continuas sean personales, o como lo mencionaron las asesoras en las encuesta por video conferencias mas no por medio de memorandos, circulares o correos, ya que en ocasiones esta información la interpretan cada una de forma diferente y conlleva a que se dé una mala información

Los colaboradores prefieren que las capacitaciones se lleven a cabo los primeros días de la semana, el 42% prefiere el día miércoles, seguido del 24% que seleccionan el martes; estos son los días donde los empleados tienen una mejor disposición y por eso se deben tener en cuenta a la hora de programar las actividades, puesto que se verá reflejado en el resultado y la motivación hacia la capacitación.

Ejes de capacitación: se basa en primer medida en un proyecto empresarial, como segundo método en espacios de socialización, donde las asesoras comerciales se puedan integrar,

como tercer aspecto en el recurso humano, donde la organización se interese más por los aspectos personales del público interno y por último en el producto- marca donde se enfoquen más en el servicio al cliente.

La capacitación como primer plano se pretende implementar en el público interno donde se va a compartir el proyecto empresarial, además crear espacios de comunicación bidireccional y por último motivar con incentivos al público interno de zona 1.

Referencias

Abrhan Pain,(1989) Como realizar u proyecto de capacitación: un enfoque a la ingeniería de la capacitación edición original en francés recuperada de:
http://books.google.com.co/books?id=wwRdgqozVXEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gs_bse_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false3

Alfonso Silíceo,(2004) Capacitación y desarrollo del personal, pp 26 y 27 recuperada de:
http://books.google.com.co/books?id=CJhlsrSuIMUC&pg=PA63&lpg=PA63&dq=libro+de+capacitacion+y+desarrollo+de+personal&source=bl&ots=lQj-gE3H8U&sig=XwJGtX0pCr_Kq8xXxi6Hc1qSHhw&hl=es&sa=X&ei=mYCIUZHtFoi48wSoy4CwBA&ved=0CC4Q6AEwAQ#v=onepage&q&f=false

•Bonache, Jaime. (2002) Dirección Estratégica de personas. España: Barcelona, Financial Times.

Cees B.M Vanriiel (1997) Comunicación Corporativa

Chiavenato, Idalberto. (2007) Administración de Recursos Humanos. México: Editora Atlas.

Diez, Jennifer y José Luis Abreu (2009) Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización en los procesos productivos

Dr Paul Capriotti (1998) Comunicación Interna, Terragona España

Gómez Ramírez, C. (2011). Línea Investigación: El salario Emocional. Recuperada de
<http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/308/5/TEM00082.pdf>

Jesús Carlos Reza Trosino, (2006) Nuevo Diagnostico de necesidades de capacitación y aprendizajes en las organizaciones, pp 16 recuperada de:

http://books.google.com.co/books?id=aaK7gMWHCUoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Joan , Costa (1995) Comunicación Corporativa y Revolución de los servicios, edición de las Ciencias Sociales

Metodologías y técnicas para la implementación exitosa de Programas de Capacitación, recuperada de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/6/4606/cap73.htm>

¿Para Qué dar Feedback? ¿Cómo hacerlo en forma efectiva? Tomado de http://www.ucema.edu.ar/u/jib/Documentos/DT_05_-_El_feedback_efectivo_v2.pdf

<http://www.marketingdirecto.com/especiales/neuromarketing/jurgen-klaric-el-85-del-motivo-de-decision-de-compra-es-subconsciente/>

Políticas y procedimientos de Capacitación, (S.F.) recuperada de: http://www.endesa.cl/Endesa_Chile/gobierno_corporativo/Pol%C3%ADtica_y_Procedimientos_de_Capacitaci%C3%B3n.pdf

Apéndices

Apéndice A. Modelo de encuesta

Esperamos contar con su colaboración.

Con el objetivo de conocer las percepciones acerca del sistema de capacitación que maneja Stop S.A.S con sus colaboradoras y mejorar las falencias, las invitamos a contestar las siguientes preguntas.

Opción

Edad	Entre 20 y 25 años	Entre 25 y 30 años	Entre 30 y 40 años	Más de 40 años
Antigüedad en la empresa	0 a 1 año	1 a 2 años	2 a 3 años	Más de 3 años
Tipo de contrato	Fijo	Indefinido		

Las preguntas son únicas respuesta, y Por favor seleccionen señalando con una X sobre la casilla

1. ¿Qué tan satisfecho se siente con las	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	In	Muy Insatisfecho
				satisfecho	
				o	

capacitaciones que le brinda la empresa?					
2. Considera que las capacitaciones hasta el momento dictadas por la empresa han sido	Muy importantes para el trabajo	Dinámicas e interesantes	Interesantes	Interesantes pero aburridas	Aburridas
3. ¿Qué tanto considera que en la empresa se preocupan por su aprendizaje continuo?	Mucho	Normal	Poco	Nada	
4. Califique de 1 a 5 Qué tan importante cree que es la capacitación para la labor que desempeña en la empresa (siendo 1 la	1	2	3	4	5

menor y 5 la mayor calificación)					
5. ¿Le han dictado cursos de capacitación importantes para su área de trabajo?	Si	No	¿Cuál?		
6. ¿Qué tipo de cursos o capacitaciones cree usted que se necesitan en su lugar de trabajo?					
7. ¿Qué tan satisfecho está con la metodología de las escuelas?	Muy satisfecho	Satisfecho	Indiferente	Incompleto	Muy Insatisfecho
8. ¿Cómo cree que es la calidad de capacitación que la empresa le brinda?	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Mal
9. ¿Cuál cree que son las	Auditoria	Empresarial	Un lugar externo	El lugar	

instalaciones adecuadas para realizar las capacitaciones?					de trabajo	
10. ¿Cuál cree usted que es la persona adecuada para dictar las capacitaciones?	Un experto en el tema	Un directivo de la empresa	El jefe directo			
11. ¿Qué temas le gustaría que se trataran en las capacitaciones?	Servicio al cliente	Cultura del servicio	Satisfacción laboral	Clima laboral		
12. ¿Con cuál de las siguientes opciones cree usted que aprende más?	Conferencias	Charlas	Cursos	Talleres		
13. ¿De acuerdo a su trabajo qué día considera más oportuno para hacer las escuelas?	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado

Observaciones y sugerencias que quiera hacer:

Muchas gracias por su colaboración.

Apéndice B. Fotografías puntos de venta

Stop Caldas2



Asesora respondiendo la encuesta en Stop Caldas 2



Outlet YOYO Caldas



Asesora YOYO respondiendo la encuesta

