



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

**NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO
DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL
CIMA DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2022.**

Autoras:

Baldayo Oviedo, Laura Isabel V-26665726

Ortiz Sepúlveda, Anyi Mileidy V-26354269

Tutor: Prof. Luis Vega

Año: 2022

Barinas, enero 2023

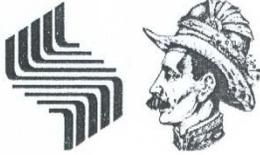


**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

**NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO
DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL
CIMA DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2022.**

**(Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de
Licenciado en Administración)**

Barinas, enero 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL-VPDS
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA ADMINISTRACIÓN

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL DE TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy, 01/03/2023 reunidos en Barinas II, Pabellón 08 Aula B-02, a las 11:00am. Se dio inicio al acto de Presentación Oral y Pública del Trabajo de Aplicación Titulado: "NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL CIMA DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2022.". Presentado por las bachilleres: Anyi Ortiz C.I 26.354.269 y Laura Baldayo C.I 26.665.726.

A los fines de cumplir con el Requisito legal para optar al Grado Académico de Licenciado (a) en Administración. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C. I. N°	30 % (Prof. De Aula)	50 % (Informe Final)	20 % (Pres. Oral)	100 %. Total	CAL. DEF. (1-5)
Anyi Ortiz	26.354.269	28%	48%	18%	94%	4,76
Laura Baldayo	26.665.726	28%	48%	19%	95%	4,80

Se emite la presente Acta y queda asentada en el Subprograma de Administración, a los 01 días del mes de Marzo de 2023.

Observación: _____

Jurado	Apellidos y Nombres	C. I. N°	Firma
Tutor	VEGAS Luis	14.340.293	
Jurado Principal	Hedina J. Nelson	11.713900	
Jurado Principal	Vegas Raul	11715271	





**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

Carta de aceptación

Por medio de la presente hago constar que he leído el proyecto del Trabajo de Aplicación, titulado **NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL CIMA DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2022**, presentado por las Bachilleres **Anyi Mileidy Ortiz Sepúlveda** y **Laura Isabel Baldayo Oviedo**, cédula de identidad N° 26.354.269 y 26.665.726, respectivamente, para optar al **título de Licenciado en Administración**, y que estoy dispuesto asesorar y supervisar en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación. En tal sentido, solicito la aprobación de la Comisión Asesora del Programa Ciencias Sociales.

Así mismo hago constar que he leído las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación para las carreras Licenciatura en Administración y Licenciatura en Contaduría Pública del Programa Ciencias Sociales de la UNELLEZ y estoy conforme con la responsabilidad que me corresponde asumir.

En la Ciudad de Barinas, a los 16 días del mes de febrero de 2023.

Prof. Luis Vegas
C.I. 14.340.29



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

Aprobación del Tutor

Yo Luis Vegas titular de la Cédula de Identidad V-14.340.293 , en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado **NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL CIMA DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2022**, presentado por las Bachilleres **Anyi Mileidy Ortiz Sepúlveda y Laura Isabel Baldayo Oviedo, cédula de identidad N° 26.354.269 y 26.665.726, respectivamente, para optar al título de Licenciado en Administración**, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Asimismo, me comprometo como tutor, a estar presente en la defensa del Trabajo de grado, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la Ciudad de Barinas, a los 16 días del mes de febrero de 2023

Luis Vegas
V-14.340.293



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION**

**NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO
DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL
CIMA DEL ESTADO BARINAS PARA EL AÑO 2022.**

Autoras:

Baldayo Oviedo, Laura Isabel V-26665726
Ortiz Sepúlveda, Anyi Mileidy V-26354269

Tutor: Prof. Luis Vega

Año: 2022

RESUMEN

La capacitación ha tomado gran importancia con el transcurrir de los años, debido al avance tecnológico que produce drásticos cambios de liderazgo en una empresa.

El desempeño de las actividades desarrolladas por el personal que hacen vida allí, hace sentir el espíritu competitivo de mantener continuamente actualizados y capacitados a los trabajadores, permitiendo un correcto desenvolvimiento de las responsabilidades asignadas.

El presente trabajo se llevó a cabo en una empresa dedicada a la venta por menor en comercios del Estado Barinas, donde se analizaron las debilidades a petición de la gerencia de la empresa para el análisis de necesidades de adiestramiento. En tal sentido, se planteó como objetivo general analizar la situación real de adiestramiento de personal que posee la gerencia de la empresa Tiendita Express del Centro Comercial Cima del Estado Barinas para el período 2022. Cabe destacar que la finalidad de este estudio es el aporte teórico-práctico del adiestramiento de personal como habilidad para el progreso de los recursos humanos en las organizaciones públicas y privadas.

Palabras Claves: Adiestramiento, gerencia, técnicas, productividad.



**EXPERIMENTAL NATIONAL UNIVERSITY
OF THE WESTERN PLAINS
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICE-RECTOR'S OFFICE OF PLANNING AND SOCIAL DEVELOPMENT
SOCIAL SCIENCES PROGRAM
ADMINISTRATION SUBPROGRAM**

**MANAGEMENT NEEDS REGARDING THE TRAINING OF THE STAFF OF THE
TIENDITA EXPRESS STORE IN THE CIMA SHOPPING CENTER OF THE
STATE OF BARINAS BY THE YEAR 2022.**

Authors:

Baldayo Oviedo, Laura Isabel V-26665726
Ortiz Sepúlveda, Anyi Mileidy V-26354269

Tutor: Prof. Luis Vega

Year: 2022

ABSTRACT

Training has become very important over the years, due to technological advances that produce drastic leadership changes in a company.

The performance of the activities carried out by the personnel who live there, makes us feel the competitive spirit of keeping the workers continuously updated and trained, allowing a correct development of the assigned responsibilities. The present work was carried out in a company dedicated to retail sales in shops in the State of Barinas, where the weaknesses were analyzed at the request of the company's management for the analysis of training needs. In this sense, the general objective was to analyze the real situation of personnel training that the management of the Tiendita Express company of the Cima Shopping Center of Barinas State has for the period 2022. It should be noted that the purpose of this study is the theoretical contribution -practical training of personnel as a skill for the progress of human resources in public and private organizations.

Keywords: Training, management, techniques, productivity.

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo final a todos aquellos que creyeron en nosotras como estudiantes y esperaban el éxito en cada paso que dábamos hacia la cúspide de los estudios, a aquellos que sabían que alcanzaríamos la meta de terminar la carrera, fueron ustedes quienes inspiraron nuestro espíritu en este recorrido. Hoy damos por culminada esta etapa con la satisfacción impregnada en esfuerzo y dedicación, para todos ustedes gracias.

Las autoras

AGRADECIMIENTOS

A Dios por habernos guiado en uno de los mejores caminos de nuestra vida personal, espiritual y académica.

A nuestras familias quienes a lo largo de la vida nos han apoyado en cada momento con su amor, esfuerzo y comprensión, para lograr las metas y alcanzar los sueños.

A la universidad y sus profesores con la ardua labor de formarnos para un futuro competitivo como personas de bien.

Introducción	13
CAPÍTULO I	15
EL PROBLEMA	15
Planteamiento del problema	15
Formulación Del Problema	18
Objetivos De La Investigación	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos.....	19
Justificación de la Investigación.....	20
Alcance y Delimitación.....	21
Delimitación de la Investigación.....	22
CAPÍTULO II	23
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	23
Reseña Histórica.....	24
Bases Teóricas.....	25
Evolución del Adiestramiento en Venezuela (Breve reseña histórica).....	25
Adiestramiento	26
Determinación de Necesidades de Adiestramiento	27
Objetivos de la Detección de Necesidades de Adiestramiento	28
Tipos de Necesidades de Adiestramiento	28
Técnicas para Determinar Necesidades de Adiestramiento.....	29
Importancia de la Detección de Necesidades.....	30
Técnicas y Métodos	30
Análisis Organizacional.....	30
Análisis de las Operaciones y Tareas.....	31
Informe Final.....	33
Toma de Decisiones.....	33
Bases Legales.....	33
CAPÍTULO III.....	40
MARCO METODOLÓGICO.....	40
Naturaleza de la Investigación:	40

Tipo de Investigación:.....	40
Nivel de la Investigación.....	41
Diseño de la Investigación:	41
Población y Muestra:.....	42
Técnicas e instrumentos de recolección de información:	42
Validez y Confiabilidad	43
Confiabilidad del Instrumento.....	43
CAPÍTULO IV.....	45
PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS	45
CAPITULO V	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
Referencias Bibliográficas.....	65
ANEXOS	66
Anexo A.....	67
Instrumento de validación.....	67
Anexo B.....	70
Anexo C.....	74

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalizacion de las Variables	39
Tabla 2 Escala de Confiabilidad	44
Tabla 3 Desarrollo de las Funciones dentro de la Empresa	46
Tabla 4 Tecnología Moderna	47
Tabla 5 Politicas y Normas Para Adiestramiento del Personal	48
Tabla 6 Adiestramiento	49
Tabla 7 Respuesta Inmediata	50
Tabla 8 Desempeño	51
Tabla 9 Creacion de Programa	52
Tabla 10 Necesidad	53
Tabla 11 Diagnostico	54
Tabla 12 Metas Exigidas	55
Tabla 13 Eliminacion de Errores	56
Tabla 14 Competencias Profesionales	57
Tabla 15 Formacion Profesional	58
Tabla 16 Actividades Por Parte de la Gerencia	59
Tabla 17 Cargos	60
Tabla 18 Matriz de Debilidades y Fortalezas	61

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Desarrollo De Las Funciones Dentro De La Empresa _____	46
Gráfico 2 Tecnologías Modernas _____	47
Gráfico 3 Políticas Y Normas Para Adiestramiento Del Personal _____	48
Gráfico 4 Adiestramiento _____	49
Gráfico 5 Respuesta Inmediata _____	50
Gráfico 6 Desempeño _____	51
Gráfico 7 Creación De Programas _____	52
Gráfico 8 Necesidades _____	53
Gráfico 9 Diagnóstico _____	54
Gráfico 10 Metas Exigidas _____	55
Gráfico 11 Eliminación De Errores _____	56
Gráfico 12 Competencias Profesionales _____	57
Gráfico 13 Formación Profesional _____	58
Gráfico 14 Actividades Por Parte De La Gerencia _____	59
Gráfico 15 Cargos _____	60

Introducción

Un tema de actualidad e importancia, dado que a nivel mundial se han generado situaciones que se ven en toda empresa, es necesario que haya un clima excelente, buscando que el rendimiento del personal sea lo más óptimo posible, pues para lograrlo se necesita un ambiente con una infraestructura apropiada, capacitación de calidad inquebrantable tanto a nivel nacional como local, para que el talento humano rinda y pueda cumplir con los objetivos de este sector empresarial.

El ser humano tiene una necesidad natural de aprender y de pertenecer a grupos, primero para sobrevivir, pero más allá de eso para satisfacer su necesidad de autorrealización. Las empresas emergentes, llamadas startups compiten día a día y deben sumar la innovación a la eficacia. Se generan nuevas tecnologías a diario y éstas fluyen por internet. Innovar es apropiar para la organización los nuevos desarrollos, transformarlos en rutinas de producción o en productos. Sin capacitación no hay crecimiento sustentable. Las empresas toman trabajadores formados por el sistema educativo y otras empresas, si no las mantienen actualizadas y con nuevas formaciones, extinguen y agotan el capital intelectual que nos sustenta como sociedad.

En este sentido, el adiestramiento es uno de los procesos clave dentro del marco empresarial, ya que mediante el mismo dará lugar y soporte al alcance de metas y objetivos trazados, es por ello que las organizaciones están cada vez más comprometidas con el proceso de adiestramiento y la correcta manera de impartir y promover el mismo, es obligatorio contar con equipos de trabajadores innovadores, participativos, de mente abierta y adaptables a los cambios. De acuerdo con esto se puede definir en forma simple a la tecnología como importante fase del proceso de adiestramiento, el objeto de optimizar la productividad.

A continuación, una breve explicación de los capítulos que conforman la presente tesis:

CAPITULO I, EL PROBLEMA: Se plasma una explicación de lo que significa las empresas emergentes “startups”, el surgimiento de las mismas y sus objetivos. Abordamos también la necesidad de seguir educando permanentemente a las organizaciones para enfrentarlas de cara a la innovación.

CAPITULO II, MARCO TEÓRICO REFERENCIAL: Hace un esbozo del por qué la necesidad del estar capacitado en la actualidad.

CAPITULO III, MARCO METODOLOGICO: Se realizó una investigación para lo cual aplicamos una encuesta entre participantes de la organización, donde se preguntó acerca del rendimiento de los trabajadores, así como las diferentes técnicas de capacitación existentes en la empresa, con la finalidad de detectar las necesidades requeridas por la gerencia para implementar capacitación.

CAPÍTULO IV, ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS:
Los resultados de la investigación de campo.

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES: Se muestra la interpretación realizada a los resultados arrojados por la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la empresa objeto de estudio. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

En la actualidad, hay varios factores a nivel económico y social que pueden volverse en contra de cualquier empresa. Pero, esto no quiere decir que sea imposible, con un proyecto bien pensado y disciplina, se puede lograr iniciar una empresa en cualquier país, es una tarea grande que lleva mucho tiempo y dedicación. No todo el mundo sabe por dónde empezar al momento de crear un proyecto, estos empresarios recurren a servicios de asesoría. En aras de afianzar estrategias que permitan consolidar la nueva economía emergente del país seguro quieren emprender un negocio propio. Teniendo conocimientos sobre gestión empresarial, estrategia o administración, es el momento de brillar.

En Venezuela, existen otros factores que demandan aún más esfuerzo por parte de los emprendedores. Por ejemplo, los precios de todos los productos y servicios suben de forma constante. Esto hace que sea difícil para los dueños realizar inversiones necesarias para mantener sus proyectos a flote. Debido a que no cuentan con grandes presupuestos para iniciar se hace necesario la planificación y la organización para edificar con base solidas la inversión. Hay quienes creen que no es aconsejable emprender a causa de la situación económica. Sin embargo, también hay otros que han sabido ver las oportunidades en la crisis.

Una empresa emergente o startup es una estructura empresarial orientada a conseguir un negocio escalable y repetible con capacidad para crecer muy rápido, normalmente esto se consigue apoyándose en la tecnología y en la innovación. El concepto de ‘startup’ ha trascendido su significado (que alude sencillamente a un determinado tipo de empresas cuando se encuentran en su fase inicial).

Cabe destacar que todo influye para la inversión, desde el activo más, importante como lo es el talento humano que hará vida en el negocio, hasta el producto que se

comercializa, el cual es promovido por la calidad humana de personas que están buscando ideas de negocios rentables con poca inversión.

En este sentido el recurso humano es el motor que le impulsa hacia el logro de sus objetivos, por lo que su actuación dentro de la empresa resulta de gran importancia. De allí que tomar en cuenta los factores inherentes a su desempeño, resulta un elemento que debe ser estudiado a profundidad por los gerentes, ya que los mismos tienen un rol significativo en la ejecución de sus funciones. Contar con un trabajador motivado y cómodo en el cumplimiento de su labor, satisfecho en cuanto a sus necesidades personales y profesionales, así como la posibilidad de que su trabajo sea reconocido de manera pública y/o privada, son factores que definitivamente pueden llegar a optimizar el desempeño de sus funciones.

Las empresas emergentes se han consagrado a la ejecución de mejoras estratégicas para la elección de planes de capacitación de su talento humano, tomando en cuenta que éste será eje central en la aplicación de las mismas. Una empresa u organización mantiene su rango funcional si el personal que labora en ella está adecuadamente ubicado, seleccionado y especializado en las funciones que desempeña, esto permite garantizar a la organización competitividad y eficiencia. El adiestramiento del personal no es una exigencia por cumplir, sino un requisito indispensable para el triunfo de toda organización. Es evidente que la estructura de la organización es responsable en gran medida de las mayores o menores posibilidades para llevar a cabo diferentes estrategias de desarrollo de personal, un plan de capacitación para personal, involucra la superación de la persona en todas las áreas importantes de la vida: salud física, desarrollo mental, desarrollo espiritual, carrera, riqueza y relaciones interpersonales.

Asimismo son muchos los tratadistas que han dado origen al estudio productivo-empresarial lo cual permite transformaciones importantes en el sector empresarial, los avances en las tecnologías de la información son factores que influyen en el rendimiento del personal, es decir el teletrabajo ha venido innovando a medida que se ha presentado la situación, es por ello que se toma la iniciativa de fomentar el trabajo flexible cuyo objetivo es la mejora de la productividad de las empresas, la calidad de su producción y su capacidad

de innovación, la mejora en la capacitación y formación profesional y por ende la mejora en el desarrollo profesional de sus recursos humanos.

El adiestramiento es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del adiestramiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en su comportamiento. (p 386)

Por su parte, **Dessler (2005)**, afirma que existen cinco funciones básicas que todo gerente realiza: planificación, organización, formación de un equipo de trabajo, dirección y control.

La planificación crea los pasos y criterios, emplea y desarrolla planes; la organización delega autoridad y funciones para los subordinados; la formación del equipo de trabajo, recluta y selecciona a nuevos empleados además de seguir y crear normas para el desempeño de las funciones; la dirección supervisa el trabajo de los subordinados, igualmente que los motiva, y el control, implanta criterios, verifica el desempeño de los subordinados toma decisiones cuando es necesario (p.2).

Según **Ries (2006)**, las empresas deben incorporar en su ADN la capacidad de reinventarse constantemente, de modo que una vez que se ha conseguido un cambio o transformación se debe empezar con el siguiente reto. En ese sentido queda claro que las verdaderas necesidades de la empresa, pueden ser detectadas por el personal toda vez que estas deben ser ocupadas con el personal objeto de este reclutamiento, cubriendo las vacantes disponibles a un nivel funcional.

García (2010). *“Toda empresa que en su presupuesto incluya el desarrollo de programas de capacitación, dará a conocer a sus empleados el interés que tienen en ellos como personas, como trabajadores, como parte importante de la organización”*. p.14.

El adiestramiento constituye un elemento de mucha importancia para el logro de la misión y estrategia de cualquier empresa o institución, actualmente los avances de la ciencia, los avances tecnológicos, el crecimiento de las organizaciones y la demanda creciente de los clientes y usuarios, hacen que los individuos dentro de las empresas o instituciones, estén

permanentemente sometidos a procesos de aprendizaje que los conduzcan a estar actualizados o prepararse para un futuro a corto, mediano y largo plazo, y esta preparación continua, sólo se logra a través de un sistema de adiestramiento eficaz.

En ese contexto, la gestión fuerte y oportuna del personal requiere ser permanentemente alimentada con información oportuna y evidencias de estos cambios que permitan focalizar las zonas más sensibles del Departamento. Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los empleados y para la organización. Ayuda a los trabajadores aumentando sus habilidades y cualidades y beneficia a la organización incrementando las habilidades del personal de una manera costo-efectiva. El adiestramiento hará que el trabajador sea más competente y hábil, se han desarrollado diversas experiencias de planificación en el sector comercial. Sin embargo, en muchos casos, este proceso se ha convertido en un ejercicio rutinario y de gabinete, sin experiencia en la práctica.

Esta falta de eficacia se atribuye a la baja competitividad del personal, quienes no han logrado desarrollar las competencias necesarias para garantizar la adecuada prestación del servicio.

El desempeño de un trabajador va a depender del grado de adiestramiento en la organización. Actualmente en las empresas se busca implementar continuas capacitaciones en área del recurso humanos, para mejorar la calidad de prestación del servicio que se le ofrece al usuario y generar motivación en los trabajadores.

Formulación Del Problema

En la presente investigación se analizarán las necesidades de la gerencia con respecto al adiestramiento del personal de la tiendita expéss en el centro comercial cima del Estado Barinas, el adiestramiento del personal resultaría una importante inversión para el área de Recursos Humanos, ya que mejoraría sus habilidades personales y profesionales, haciendo que los empleados tengan mayor desarrollo en el cargo que desempeñen, autoconfianza, y productividad.

Dentro del marco de investigación se determinarán las carencias del personal de la empresa en cuanto el adiestramiento necesario para realizar sus actividades, la

responsabilidad, por el departamento encargado en cuanto a la captación del talento humano difiere un poco de sus verdaderas funciones, su misión, sobre ejercer la calidad del trabajo en torno a la cual es importante reflexionar. Según lo anteriormente expuesto, se ha planteado puntualizar la situación actual de necesidades de adiestramiento de la empresa con el fin de determinar los factores que inciden en el diagnóstico del mismo, e identificar las debilidades y fortalezas para formular recomendaciones que contribuyan a mejorar el objeto de estudio.

Una vez planteada la problemática acerca de las necesidades de la gerencia con respecto al adiestramiento del personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas, se formula las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las necesidades de adiestramiento del Personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas?
- ¿Cómo identificar las Debilidades y fortalezas de las necesidades de adiestramiento de la empresa?
- ¿Qué beneficios aporta el adiestramiento en las empresas emergentes tomando como referencia el personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas?

Objetivos De La Investigación

Objetivo General

Analizar la situación real de adiestramiento de personal que posee la gerencia de la empresa Tiendita Express del Centro Comercial del Estado Barinas para el período 2022.

Objetivos Específicos

- Determinar las estrategias de adiestramiento, capacitación, formación y desarrollo aplicadas al recurso humano del Personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas

- Identificar debilidades y fortalezas de las necesidades de adiestramiento del Personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas
- Evaluar los beneficios de adiestramiento del Personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas.

Justificación de la Investigación.

El éxito de las empresas actuales depende en gran parte del adiestramiento que se brinde al personal, esta desempeña un rol de vital importancia en la adquisición y refuerzo de los conocimientos que poseen sus trabajadores, convirtiéndose en la columna vertebral en el desarrollo de estrategias las experiencias vividas por los trabajadores durante el tiempo que presten servicio en una organización, determinará la motivación o no para desempeñar las funciones asignadas, lo que trae como consecuencia la eficiencia en la realización de estas.

Es fundamental que toda persona aprecie y valore las actividades que realiza en la organización, al conocer la importancia de esto, logrará tomar una mejor destreza en su puesto de trabajo, siendo capaz de ejercitar su trabajo desde una mejor perspectiva, estableciendo a su vez la moderación con las exigencias del cargo, para que pueda desempeñarlo a cabalidad. El adiestramiento beneficiará el desarrollo socio afectivo y social de los empleados que participen en dichas actividades, así como incentivaría la aplicación de las habilidades e inteligencia emocional, todo lo cual puede repercutir prósperamente sobre el desempeño laboral y social. Finalmente, en el plano metodológico, este estudio genera un instrumento de recolección de información en el que se obtienen datos referentes a las carencias presentadas por los colaboradores en cuanto a adiestramiento, el cual puede servir de guía a futuros estudiosos.

Así mismo la presente investigación se realiza en la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas mediante la información suministrada por el departamento de Recursos Humanos, con miras de que sirva para mejoras y a la vez será una herramienta de estudio bibliográfico de investigación.

De este modo la investigación ayudará a mejorar el desempeño laboral con el adiestramiento que será muy valiosos para un análisis y en el futuro realizar cambios en pro de la calidad del servicio al de las empresas emergentes.

En cuanto a los datos obtenidos del trabajo de investigación se utilizarán el método deductivo tipo descriptivo propositivo y su diseño es no experimental transversal, y la técnica de las encuestas con el instrumento de cuestionario, será una herramienta importante para la toma de decisiones. Finalmente, el personal tendrá conocimiento de la razón de ser de su puesto, ya sea planteando un plan de adiestramiento, lo cual permitirá una gestión eficiente y eficaz, atendiendo todas las necesidades y expectativas tanto de los de trabajadores como de los clientes, de tal forma que su aplicación logrará un mejoramiento en el desempeño laboral.

En líneas generales el interés científico de la investigación se basa en la importancia del diagnóstico de los empleados de su desempeño laboral que actualmente están realizando; y la manera como se dirigen a los clientes; por lo que la misma aportara soluciones al proceso de atención al usuario y a la mejora en la gestión. Es importante destacar que al conocer y mejorar el desempeño laboral del personal; en cuanto a las necesidades de adiestramiento para el personal. Se requiere de un plan estructurado y formal de adiestramientos a todo nivel en temas atención, gestión del talento entre otros.

Alcance y Delimitación.

Una de las mayores fortunas con las que puede contar una empresa, es el grado de capacitación que posee su personal, lo cual la hará cada vez más eficiente, mientras más elevado y de calidad sea su nivel de preparación, es por ello que la formación es una inversión y no un gasto. Son muchos los beneficios que genera la capacitación en las organizaciones, el personal tiene acceso a mayores y más completas habilidades, multiplicando y actualizando los conocimientos de acuerdo a las innovaciones que con el paso del tiempo se van presentando, teniendo mayores posibilidades de ser promovido o trasladado a puestos o áreas que brinden mayor satisfacción profesional Toda organización debe mantener en constante capacitación y actualización a sus trabajadores en cuanto a los procesos que son

llevados a cabo dentro de la misma, más en un mundo constantemente cambiante que requiere de personas que se encuentren a la vanguardia de los avances y procesos tecnológicos.

El alcance pretende conocer las necesidades de adiestramiento del Personal para posibles propuestas de un plan de adiestramiento que se adapte según las necesidades encontradas y mejorar el desempeño laboral de los empleados de la tiendita express del centro comercial cima en la ciudad de Barinas, Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleado y el trabajador; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la empresa.

Desde una perspectiva laboral, no queda la menor duda que está relacionado con los aspectos que son determinantes en el marco de lo que confiere el derecho laboral y más propiamente lo concerniente desarrollo profesional de los trabajadores que de una u otra forma establecen consideraciones en torno a su mejora, capacitarse para mantener un empleo es una tesis que se debate constantemente y que confiere lugar especial a la complejidad que ello significa.

Delimitación de la Investigación.

Este estudio se lleva a cabo en la sede del centro comercial cima ubicado en la Avenida Los Andes, Barinas zona postal 5201, Barinas - Venezuela. durante el periodo comprendido entre mayo 2022 y junio 2022. Se basa en el análisis de las necesidades de la gerencia para adiestrar el personal fundamentándose en las ideas y teorías dentro de lo que concierne a programa de adiestramiento **Villegas (1997) y Chiavenato (1999).**

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Paz, Sofía (2008), realizo un trabajo de grado titulado “Capacitación y Adiestramiento para el Personal Administrativo Ordinario de la Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de sucre (UNEXPO) Rectorado Sede Barquisimeto”. El estudio tuvo como propósito, el hecho de que los pocos cursos que se imparten en esta universidad, no están basados en una verdadera detección de necesidades; creando inconformidad en el personal administrativo y un elevado malgasto de los recursos; otras de las razones o motivos por los cuales se lleva a cabo esta propuesta, es la de contribuir de manera formal y organizada a que el personal se sienta motivado, incentivado y preparado a través de esta herramienta considerada fundamental en las administraciones modernas, además de considerarse una inversión retornable en eficacia y eficiencia para la universidad y a quienes la integran.

El objetivo general de este estudio, fue de “Analizar la Necesidad de Capacitación y Adiestramiento para el Personal Administrativo ordinario de la Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre” (UNEXPO) Rectorado Sede Barquisimeto”. La investigación se fundamentó en un estudio de campo de carácter descriptivo. Una vez aplicado el instrumento, el resultado obtenido fue que se detectó que la Institución no imparte constantemente cursos dirigidos exclusivamente al personal administrativo ordinario, al igual que el adiestramiento interno, ya que no se recibe orientación formal por parte del personal preparado que pertenezca a la institución.

Este estudio fue tomado como referencia, en vista de que se aboco a indagar la necesidad que existe de adiestrar y capacitar al personal de cualquier organización, la importancia que tiene el adiestramiento, es prioritario contar con altos conocimientos y habilidades junto con altos niveles

Motivacionales y relaciones personales en efecto servirá de base para que la actual investigación revele el valor que tiene mantener a los trabajadores actualizados, formados y capacitados en el área en la cual se desenvuelven.

Acosta, C y Bedoya, L (2013), Realizaron un trabajo titulado: “Propuesta de un Plan de Capacitación dirigido al personal de Ventas de Proveeduría de Servicios y suministros

Industriales (Provesica oriente, C.A)”. Presentado en la Universidad de Oriente como requisito para optar por el título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos. La organización presentaba deficiencias en el departamento de ventas en cuanto a planes de capacitación, por lo cual se planteó como objetivo general proponer un plan de capacitación dirigido al personal de ventas de la institución. Metodológicamente el estudio se desarrolló bajo los lineamientos de una investigación de campo, orientada hacia un nivel descriptivo.

Una vez analizado los resultados, se concluyó que es importante conocer las necesidades de capacitación de la empresa para así hacer un análisis y proceder a determinar cuáles son las causas que definen el mal o buen desempeño de la organización, ya que existen fallas y errores en el lugar de trabajo, bajo rendimiento laboral. Por lo cual, se propone un plan de capacitación y se recomienda innovar continuamente dichos planes, para que el personal desarrolle sus planes y destrezas.

Reseña Histórica.

La Tiendita Express, es una organización dedicada a la compra y posterior venta de productos de la cesta básica alimenticia y productos de limpieza y cosméticos. Inicio actividades en el año 2010, buscando la creación de los Practimercados, hoy en día se cuenta con cinco (5) sucursales, asegurando el crecimiento y estabilidad del capital humano, con una visión de convertirse en la red de tiendas líderes en el estado Barinas y demás estados del País para seguir prestando un excelente servicio a la clientela.

La cultura organizacional en la tiendita express, está conformada por las conductas, costumbres y modos de expresión que son compartidos por el personal que en ella labora, entre los cuales se encuentran: las normas, las actitudes y los valores. La gerencia de esta organización ha hecho énfasis en que sus trabajadores conozcan los valores centrales, la visión, la misión y los objetivos de la empresa, pero a pesar de sus esfuerzos, éstos casi nunca son del conocimiento pleno del personal, debido a que existe una alta rotación de personal y ellos a su vez se encuentran desmotivados en su lugar de trabajo, lo cual se evidencia en el desempeño de los trabajadores y por consiguiente usuarios insatisfechos.

La Tiendita Express se encuentra en Barinas, Estado Barinas. Esta empresa se desempeña en la siguiente industria Venta al por menor en comercios no especializados con

predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco. La tiendita exprés tiene una misión de conocer y exceder las necesidades de los clientes y brindar en todas sus sucursales una atmosfera de limpieza, orden y organización. En Tiendita express se esfuerzan por satisfacer las necesidades de los clientes, así como proveer un eficiente y cortés servicio. Con la Perspectiva de ser reconocidos por ser la Cadena de tiendas de conveniencia más familiar en relación con los clientes / vecinos, creando un espacio de encuentro amigable y respetuoso para el abastecimiento del hogar de cada familia.

Entre los valores que caracterizan el establecimiento están:

- Amar al cliente/Vecino: Hacerlo sentir amigo de Tienditas Express, con buen trato y reconociéndolo.
- Ser alegre y con actitud de servicio atento: Actuando responsablemente para el cumplimiento de las funciones que respaldan la promesa de servicio.
- Cuidar la empresa como propia: Actitud de unidad para cuidar los inventarios, calidad de productos, su efectiva rotación eliminando desperdicios y pérdidas.
- Amigos entre todos: Promoviendo el trabajo en equipo, la lealtad, la responsabilidad entre cada uno de los colaboradores, que refleje armonía hacia los clientes, visitantes, proveedores y directivos.

Bases Teóricas.

En relación al adiestramiento Las escuelas industriales abrieron paso al adiestramiento, la ciudad de nuevo york en 1982. Luego de la Segunda Guerra Mundial se intensificaron las relaciones humanas y el crecimiento de los capataces llevo a las empresas a prestar más atención a la preparación de los trabajadores para reducir la tiranía y así aplacar el sindicato de los obreros a la par que diversos gerentes empezaron a asistir a cursos impartidos por las universidades abriendo paso al adiestramiento que hoy en día sigue en crecimiento y expansión en pro de las empresas.

Evolución del Adiestramiento en Venezuela (Breve reseña histórica)

El adiestramiento en Venezuela toma fuerza con la función de recursos humanos que se originaron desde 1917 cuando la empresa electricidad de caracas regulo las relaciones

obrero – patronales y se firmó el primer contrato colectivo de trabajadores pertenecientes a la empresa Gran Ferrocarril Alemán. Con el establecimiento de la democracia en 1958 se crea el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE), entre cuyas funciones está la de proporcionar adiestramiento de personal en las empresas, bien sea mediante cursos en sus propias instalaciones, o en las empresas. Estos cursos varían desde los más bajos niveles hasta los seminarios más especializados para ejecutivos y personal administrativo. Durante la década de 1960, muchas compañías grandes experimentaron con una nueva técnica y aparentemente eficaz adiestramiento en grupos, la cual, sin embargo, tiene sus limitaciones al aplicarse, por lo que se ha desarrollado recientemente un enfoque más ecléctico de esos grupos que ofrece la posibilidad de superar estas limitaciones de los grupos de adiestramiento.

En 1970, cuando fue incluida en la fracción XV del artículo 132 de las reformas de la Ley Federal del Trabajo, aunque en esa fecha y durante los siguientes ocho años no se promovió su cumplimiento. Con el cambio de gobierno de 1978 se inicia un movimiento para formalizar e implantar esta letra muerta de la Ley. A partir de 1978, se eleva a rango constitucional la obligación patronal de adiestrar, lo que trae como consecuencia que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social se haya dedicado a formular las leyes secundarias que reglamenten el cumplimiento del decreto.

Adiestramiento

Según **Villegas (1997, p. 212)**, “El adiestramiento es el proceso que consiste en lograr cambios en el comportamiento humano de un individuo a menudo, aplicada a la adquisición de pericias limitadas, con un alcance hacia tareas específicas”.

Se puede recurrir al adiestramiento cuando se crean nuevos empleos, cuando se van a realizar antiguos trabajos de manera distinta o cuando trabajos actuales se están ejecutando de forma deficiente por los miembros de la fuerza de trabajo actual. Para que el adiestramiento responda a la función enunciada anteriormente debe cumplir las siguientes especificaciones:

- Estar dirigido a conductas específicas en situaciones o tareas específicas
- El resultado debe producir cambios en la conducta o actuación de los individuos

- Debe mejorar la eficiencia de la empresa
- Debe ser sistemático.

Para tal efecto, el adiestramiento debe orientar tales experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y beneficio de manera tal de complementarlas y reforzarlas con actividades planeadas, con el fin de que en todos los niveles de la empresa puedan desarrollar con mayor rapidez sus conocimientos, destrezas y habilidades que los beneficien a sí mismos y a su empresa.

Determinación de Necesidades de Adiestramiento

Para **Sutton (2001)**, establece que es la primera etapa del sistema de Adiestramiento y Desarrollo en el proceso de detección de necesidades de adiestramiento, Consiste en determinar con precisión las carencias de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes de un individuo o conjunto de ellos, que les impide desempeñarse con efectividad en su puesto de trabajo.

De acuerdo a **Chiavenato (2009: 390)**, “La detección de necesidades de adiestramiento es la primera etapa del ciclo del adiestramiento y se refiere al diagnóstico preliminar que se debe hacer”.

Porque permite obtener información referente a los individuos que deben ser adiestrado, en qué se les debe adiestrar, cuándo se requiere que sean adiestrados y además cuáles necesidades organizacionales e individuales serían satisfechas. Dicha información permitirá programar el adiestramiento de manera útil y eficaz tanto para el individuo como para la organización.

El procedimiento para determinar necesidades de adiestramiento se representará, por un estudio que se hace para considerar múltiples variables y condiciones que pueden determinar pasos adicionales a realizar en la organización, previos a la investigación, dependiendo de las características e informaciones que posea ese determinado escenario laboral.

Rey de Polanco (2013), define estos 3 niveles como:

- Nivel organizacional: son aquellas que se generan para satisfacer un requerimiento propio de la empresa.

- Nivel ocupacional: comprende los conocimientos, habilidades, destrezas o actitudes que establece el perfil del cargo para alcanzar el patrón de desempeño deseado.
- Nivel individual: se refiere a la carencia de conocimientos, habilidades, destrezas o actitudes del trabajador con respecto al perfil del cargo y expectativas de la organización, para alcanzar el patrón de desempeño deseado.

Objetivos de la Detección de Necesidades de Adiestramiento

Chiavenato (1994, p. 417), considera que los principales objetivos del adiestramiento son:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones para las cuales las personas pueden ser consideradas.
- Cambiar la actitud de las personas con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia. De acuerdo con lo planteado, se logró demostrar que la finalidad del adiestramiento es obtener un cambio de conducta específica, el cual debe establecer las condiciones óptimas en las cuales se debe producir, así como los medios de que dispone la empresa para alcanzarlos.

Tipos de Necesidades de Adiestramiento

Manifiestas: Surgen cuando algún cambio estructural organizacional, por la movilidad del personal, o como respuesta a un avance tecnológico. Capacitación preventiva

Se presentan como causa directa del problema y no requieren investigación alguna para determinarlas, ya que se conoce el síntoma y la causa. Este tipo de necesidades de entrenamiento se presenta en los siguientes casos:

- Cuando en la empresa se tienen trabajadores de nuevo ingreso.
- Cuando los trabajadores son transferidos o ascendidos.

- Cuando se sustituyen o modifican las maquinarias y/o herramientas
- Trabajadores a punto de jubilarse.

Encubiertas. Se dan en el caso de los trabajadores que ocupan normalmente un puesto y presentan problemas de desempeño. Por falta de conocimientos, obsolescencia, habilidades o actividades, Capacitación correctiva. Se presentan como causa directa o indirecta de problemas que se dan en la organización por esa razón para determinarlas es necesaria una investigación minuciosa. Dicha investigación en muchos casos descubre no sólo las necesidades de entrenamiento del personal sino las situaciones que impiden el buen funcionamiento de la empresa. Este tipo de necesidades se presenta en las siguientes situaciones:

- En la productividad: no se logra cumplir con los programas.
- En la organización de la institución: ausencia total o parcial de políticas, objetivos no claros, comunicación o defectuosa.
- En el comportamiento: actitudes negativas, duplicidad de responsabilidades, alto índice de ausentismo y retardos.

Técnicas para Determinar Necesidades de Adiestramiento.

Para Silíceo (2006), determinar necesidades de adiestramiento es uno de los temas de mayor complejidad. Realmente es difícil poder descubrir con acierto las necesidades que, en materia de adiestramiento, hay que satisfacer. Se ha señalado que una empresa debe satisfacer necesidades presentes y prever y adelantarse a necesidades futuras. Esto señala que se deben precisar:

- Necesidades presentes y a corto plazo
- Necesidades a mediano y a largo plazo.

El adiestramiento tiene básicamente dos razones de ser; por un lado, satisfacer necesidades presentes de las empresas, con base en conocimientos y actitudes y, por otro, prever situaciones que se deban resolver con anticipación.

Importancia de la Detección de Necesidades.

La detección de necesidades de entrenamiento es importante:

- Proporciona la información necesaria para la elaboración o selección de los recursos o eventos que la empresa requiera.
- Elimina la tendencia de capacitar por capacitar. Sólo cuando existan razones válidas se justifica impartir capacitación.
- Propicia la aceptación de la capacitación, al satisfacer problemas cuya solución más recomendable es la de preparar mejor al personal, evitando así que la capacitación se considere una medicina.
- Asegura a mayor medida, la relación con los objetivos, los planes y los problemas de la empresa, y constituye un importante medio para la consolidación de los recursos humanos y de la organización.
- Genera los datos esenciales para permitir, después de varios meses realizar comparaciones a través del seguimiento, de los índices de producción, rechazos, desperdicios.

Técnicas y Métodos

Entrevistas	Lista de verificación
Cuestionarios	Periodo de actuación
Observación	Simulación
Encuestas	Evaluación de méritos
Conversaciones informales	Planeación de carreras

Métodos

Análisis Organizacional.

En el análisis organizacional no sólo involucra un estudio de la empresa como un todo, sus objetivos, sus recursos, la distribución de esos recursos para la consecución de objetivos, sino también el ambiente socioeconómico y tecnológico en el que la organización está localizada.

Análisis de Recursos Humanos.

Se trata del análisis de la fuerza de trabajo: El funcionamiento organizacional presupone que los empleados poseen las habilidades, conocimientos y actitudes deseados por la organización. Además, es importante determinar si los empleados que ocupan buenos puestos son capaces de avanzar, a través del entrenamiento, o ver si es necesaria la adquisición de nuevo personal.

Análisis de las Operaciones y Tareas.

El análisis de tareas sirve para determinar los tipos de habilidades, conocimientos y actitudes y comportamiento, así como las características personales necesarias para el desempeño eficaz de los puestos. El análisis de operaciones consiste en estudios definidos que determinan qué tipos de comportamiento deben seguir los empleados para desempeñar eficazmente las funciones de sus puestos.

Procedimiento

1. Agrupar los documentos necesarios para conseguir la información básica para el diagnóstico.
 - a. Estructura orgánica del área lo más actualizada posible, incluyendo organigramas, manuales de organización y políticas, planes y programas de trabajo y manuales de procedimientos.
 - b. Obtener el listado completo del área o áreas a encuestar, incluyendo: nombre de los participantes o personal empleado, identificación, edad, Nivel académico, antigüedad y experiencia. Nombre del puesto que ocupan.
 - c. Obtener o desarrollar el perfil de los puestos, desarrollando la descripción de sus funciones, actividades, atribuciones y responsabilidades, así como los requisitos en cuanto a la escolaridad, experiencia, habilidades y aptitudes psicofisiológicas.
2. Diseñar los formatos e instrumentos necesarios para obtener la información básica.

- a. Actividades. Lo que debe hacer en su puesto, evaluando la manera como lo hace actualmente en grados de: muy bien (MB), bien (B), Regular (R) o no aceptable (NA).
- b. Conocimientos. Lo que debe saber, analizando con base en el grado de dominio requeridos en el puesto, y en los mismos grados.
- c. Actitudes y Habilidades. Actitudes y motivaciones necesarias para el desarrollo del puesto, considerando rutinas, burocracia, dinamismo, toma de decisiones, solución de problemas, liderazgo, relaciones humanas, relaciones públicas y creatividad, entre otros. De igual manera deberá considerarse el grado de dominio en términos de MB, B, R o NA.
- d. Será necesario indicar el grado de urgencia para satisfacer la necesidad de capacitación con base en los grados siguientes:
 - 1.alto grado de urgencia,
 - 2.mediano,
 - 3.bajo grado.

Los datos del puesto podrán obtenerse de una ficha sintética descriptiva de puestos.

3. Aplique por área y por personas todos los formatos, apóyese en los supervisores y gerentes.
4. Revise y constate la información obtenida.
5. Formule su reporte final considerando los siguientes datos:
 - a. Datos de identificación, nombre de la empresa, fechas de inicio y terminación del diagnóstico de necesidades, ubicación de las áreas indagadas y de los puestos analizados, nombre de los responsables y analistas.
 - b. Descripción del procedimiento empleado: pasos seguidos en el acopio de información.
 - c. Técnicas empleadas: manera de recabar los datos e información (entrevistas cuestionarios, modelos de observación).
 - d. Actitudes observadas de trabajadores y supervisores.
 - e. Análisis e interpretación de los datos recabados y análisis estadístico.
 - f. Resultados del diagnóstico.

- g. Problemas que requieren soluciones diferentes de la capacitación.

Informe Final.

La elaboración del informe y su contenido, están determinados por el tipo de necesidad investigada, así como por las técnicas y profundidad involucradas tomando en cuenta los siguientes aspectos:

Datos de identificación, Descripción del procedimiento empleado, Técnicas empleadas, Actitudes observadas de trabajadores y supervisores, Análisis e interpretación de los datos recabados y formas de análisis estadístico, Resultados del diagnóstico y Problemas que requieren soluciones diferentes de la capacitación.

Toma de Decisiones.

Debe contar con las siguientes cualidades; contar con un amplio y profundo conocimiento de los temas a impartir, conocer y aplicar diferentes técnicas en la conducción y manejo de grupos, haber participado en cursos de formación y actualización de instructores. Conocer a fondo el mercado de trabajo; buscar un intercambio de información.

Bases Legales.

Bases Legales en Materia de Adiestramiento, Capacitación y Formación. Cabe destacar que la capacitación en Venezuela está regulada por normativas que van desde la Constitución de la República Bolivariana Venezuela hasta el Decreto con Rango. Valor y Fuerza de Ley del Instituto Nacional de capacitación y Educación Socialista, de las cuales se derivan el carácter legal de la capacitación:

Ley Sobre el instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE) la cual ya está derogada. Entra en vigencia el Decreto con Rango. Valor y Fuerza de Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES).

En el marco de protección a los trabajadores la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece los siguientes artículos:

Art 89

«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 patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.»

Art 91

“Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales...”.

El capítulo VI de los Derechos Culturales y Educativos, expresa al respecto

Art 102

“La Educación es un Derecho Humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria...”.

Art 110

“El Estado reconocerá el interés público de la ciencia, la tecnología, el conocimiento, la innovación y sus aplicaciones y los servicios de información necesarios por ser instrumentos fundamentales para el desarrollo económico, social y político del país, así como para la seguridad y soberanía nacional.”

La carta magna resalta en sus artículos que la formación profesional es importante ya que de un buen profesional es más fácil sacar un buen ciudadano.

Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras:

El objetivo inicial de esta ley, es la protección del trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores, así como establecer los deberes de los mismos; además de fijar los derechos y deberes del patrono. En general la ley se encarga de regular

las relaciones de trabajo y de fomentar empleos dignos y suficientes para el desarrollo del país, en beneficio del perfeccionamiento profesional y personal de cada individuo, incrementando la motivación de ambas partes, en cuanto al enriquecimiento técnico de los empleados como lo establecen los siguientes artículos.

Artículo 2º. El Estado protegerá y enaltecerá el trabajo, amparará la dignidad de la persona humana del trabajador y dictará normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad.

Artículo 28 Excepciones temporales. **Ord1** Cuando se trate de actividades que requieran conocimientos técnicos especiales y no exista personal venezolano disponible. La autorización, se condicionará a que el patrono o la patrona, dentro del plazo que se le señale, capacite y adiestre personal venezolano. 2.- Cuando exista demanda de puesto de trabajo y el ministerio del Poder Popular con competencia en materia de trabajo y seguridad social, compruebe que no se puede satisfacer con personal venezolano.

CAPÍTULO II. Formación para el Trabajo

Artículo 299 Formación y puesto de trabajo digno.

El Estado a través del proceso educativo creará las condiciones y oportunidades, estimulando la formación técnica, científica, tecnológica y humanística de los trabajadores y trabajadoras, para asegurar su incorporación al proceso social de trabajo, en puestos de trabajo dignos, seguros y productivos, que garanticen el bienestar del trabajador, la trabajadora, sus familias, comunidades, y orientados al desarrollo integral de la Nación.

CAPÍTULO III De la Educación desde el Trabajo

Artículo 312 Formación tecnológica

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 integralidad 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.

Artículo 313 Proceso de autoformación colectiva

La clase trabajadora, los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a organizarse para asumir su proceso de autoformación colectiva, integral, continua y permanente fundamentados en los programas nacionales de formación de las misiones educativas y las universidades nacionales que desarrollan la educación desde el trabajo.

Artículo 314 Mejoramiento continuo

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 del trabajador y trabajadora 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.

Artículo 315 Reconocimiento de saberes

El Estado garantizará el reconocimiento académico de la formación de los trabajadores y trabajadoras a partir de las destrezas, técnicas y conocimientos adquiridos durante su participación en el proceso social de trabajo.

Artículo 317 Facilidades para la formación en la entidad de trabajo

Los patronos o patronas facilitarán la formación de los trabajadores y trabajadoras en la entidad de trabajo, en el marco del proceso social de trabajo.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo.

Esta ley promueve las regulaciones que se deben impartir en materia de salud y seguridad laboral, tomando en consideración los derechos y deberes de los trabajadores y empleadores para la prevención de enfermedades ocupacionales, accidentes de trabajo, reinserción laboral y demás supuestos que se establezcan en ella; de igual manera se encuentra dentro de ella disposiciones que obligan al empleador a cumplir con la capacitación y adiestramiento de cada uno de los trabajadores para el manejo de situaciones adversas y la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales.

Decreto con rango y fuerza de ley de reforma del decreto n° 2.963 de fecha 21 de octubre de 1998 que regula el subsistema de paro forzoso y capacitación profesional; el cual pasa a denominarse decreto con rango y fuerza de ley que regula el sistema de paro forzoso y capacitación laboral.

Artículo 18. La capacitación laboral es un componente de la formación profesional, dirigida a mejorar y ampliar las posibilidades de reinserción del trabajador cesante en el mercado de trabajo a través de metodologías de aprendizaje que se correspondan con los conocimientos, experiencias y

habilidades de los afiliados que demanden la prestación y al perfil ocupacional requerido por el mercado de trabajo.

Ley del Régimen Prestacional de Empleo (Gaceta Oficial N° 38.281 del 27 de septiembre de 2005)

Artículo 5. Derechos de los trabajadores y trabajadoras Ord 6. “Solicitar, elegir libremente la opción de capacitación y recibir capacitación para el trabajo, de conformidad con los requisitos y condiciones previstos en esta Ley y su Reglamento, especialmente en caso de discapacidad derivada de accidentes de trabajo o enfermedades ocupacionales”.

Artículo 18 Capacitación a trabajadores y trabajadoras venezolanos

“El empleador y empleadora contratante, y los trabajadores y trabajadoras migrantes extranjeros, que obtengan una autorización laboral, deberán desarrollar actividades dirigidas a la capacitación o adiestramiento de trabajadores y trabajadoras venezolanos pertenecientes a esa empresa, establecimiento, explotación o faena durante la vigencia del contrato o relación de trabajo. El Instituto Nacional de Empleo establecerá las áreas en las cuales se debe orientar esa capacitación, tomando como referencia los planes de desarrollo de la Nación”.

Dentro de este orden de ideas tenemos que la formación y capacitación no son pérdidas de tiempo, están consagrados desde la máxima Carta Magna de la Republica como es la Constitución Nacional. como de diferentes leyes e instituciones encargadas de la formación y capacitación para ayudar a los adolescentes a conseguir su primer empleo y a los que ya la tiene de mejorar su desarrollo, su intelecto. su calidad de vida. su capacidad intelectual, su ambiente de trabajo. Y a elevar su producción, con donde gana el trabajador a igual que la empresa.

Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista: (INCES) Uno de los objetivos estratégicos de esta ley es el desarrollo de sistemas de formación profesional dentro de las organizaciones, para incrementar la efectividad de la gestión y de los modelos, para crear programas de capacitación que ayuden a fortalecer a la comunidad en cuanto al apoyo profesional.

CAPITULO I. Disposiciones Generales.

Artículo 2. El instituto nacional de capacitación y educación socialista (INCES) tiene por objeto formular, coordinar, evaluar, dirigir y ejecutar programas educativos de formación y capacitación integral, adaptados a

las exigencias del modelo de desarrollo socio productivo socialista Bolivariano.

Artículo 6. Los programas de educación, formación y capacitación del instituto nacional de capacitación y educación socialista se desarrollan con elevados índices de calidad, eficiencia, eficacia, flexibilidad y pertinencia social, actualizados y adaptados a las realidades de cada comunidad; enmarcados en una perspectiva de educación integral, continua, permanente, para toda la vida y orientada a satisfacer las necesidades del estado y la sociedad para impulsas el desarrollo endógeno.

Tabla 1 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Adiestramiento	Detección y Análisis de la Situación	Identificar fortalezas del ámbito laboral	1-2
		Identificar debilidades del ámbito laboral	3-8
	Realizar un análisis comparativo entre lo que, debería hacerse o suceder y lo que en realidad se hace o sucede, precisando las diferencias	Establecer si las necesidades de los recursos humanos pueden satisfacerse con actividades de adiestramiento.	9-11
		Reunir información necesaria para programar el adiestramiento de manera útil y eficaz	14
		Determinar la situación en la que la empresa y sus colaboradores realmente cumplen sus funciones	Determinar la carencia de habilidades. Situación actual del proceso de diagnóstico de necesidades del adiestramiento.
Desempeño Laboral	Establecer los planes y programas para efectuar las actividades, de acuerdo con las prioridades asignadas	Aptitudes y actitudes del empleado	5-7
		Diagnóstico Individual	
	Incentivos	Nivel de eficiencia Reconocimientos	10 13-15

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo nos enfocamos en presentar la metodología que permitirá desarrollar el estudio de investigación. El marco metodológico está integrado por: naturaleza de la investigación, tipo de investigación, nivel de la investigación, diseño metodológico, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento.

Naturaleza de la Investigación:

Según los objetivos del estudio propuesto, la Investigación de Campo puede ser de carácter exploratorio, descriptivo, interpretativo, reflexivo-crítico, explicativo o evaluativo. La investigación que se desarrolla es de naturaleza descriptiva lo consideramos de este modo puesto que el proceso de investigación descriptiva es relativamente sencillo.

En cuanto a los siguientes aspectos: Sabemos qué queremos: analizar las necesidades de la gerencia con respecto al adiestramiento del personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas. Después, elegimos los indicadores, Por su parte, realizamos los cálculos de los indicadores seleccionados. Por último, interpretamos los datos, teniendo en cuenta el significado de cada medida utilizada.

Tipo de Investigación:

Diseño descriptivo: En un diseño descriptivo, el investigador sólo está interesado en describir la situación o caso bajo su estudio de investigación. Es un diseño basado en la teoría que se crea mediante la recopilación, análisis y presentación de los datos seleccionados. Al

implementar un diseño en profundidad como este, un investigador puede proporcionar información sobre el porqué y el cómo de la investigación

En la investigación se analizaron las necesidades de adiestramiento manifestadas por el personal de la tiendita express características fundamentales de las variables en un momento específico de tiempo, por ello el estudio se clasifica además como descriptivo.

Nivel de la Investigación.

La investigación de nivel descriptivo incluye analizar un fenómeno, personas o cosas, siendo este el caso de esta investigación donde se analizan las necesidades de la gerencia con respecto al adiestramiento del personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas. Para un óptimo desempeño laboral, todo esto con el fin de dar respuesta a la problemática relacionadas con el objeto de estudio.

Diseño de la Investigación:

El diseño de investigación se define como los métodos y técnicas elegidos por un investigador para combinarlos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente.

Se clasifica como no experimental, debido a que solo se describe la situación actual de la empresa, la investigación se ubica en los de tipo transversal, en virtud de que la variable es medida una sola vez, es un periodo corto de tiempo, y sin realizar un posterior seguimiento. **Sampieri (2008)** determina que una investigación con diseño no experimental es aquella que identificará un conjunto de entidades que representan el objeto del estudio, se procede a la observación de los datos y en la que se efectúan sin la manipulación deliberada de variables.

$M \rightarrow O$

Dónde:

M: Muestra de sujetos participantes en la investigación

O: Observación de la muestra observada

Población y Muestra:

Rodríguez, (2005:85), expone que: “la población es finita cuando se conoce cuantos elementos tiene la población”. En efecto, en este caso se sabe con certeza cuantas personas conforman la población. Dado que la población es finita, se tiene fácil acceso y no existe ningún impedimento técnico para la aplicación del instrumento, no será necesario determinar una muestra representativa de la misma

En esta investigación la población se considera finita y accesible y está conformada por un total de 10 empleados que prestan servicio en el establecimiento comercial debido a que resulta ser una población pequeña.

Técnicas e instrumentos de recolección de información:

Para la recolección de los datos, se utiliza como técnica de recolección de la información la observación directa, que es definida por **Hernández, Fernández y Baptista (2010:260)** como un “Método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.” Es decir, la observación involucra los hechos y contextos de las situaciones que se desarrollan en el entorno.

Según **García, Fernando (2004:19)**, “Es un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos”, significa entonces, que es un procedimiento dado, por medio de una serie de preguntas, que permite obtener información sobre la materia y que ayuda a los investigadores a reconocer las evidencias del estudio.

En esta fase de la investigación se utiliza la observación mediante instrumentos de recolección de datos (encuestas), esta técnica emplea 3 herramientas o instrumentos: La entrevista, el cuestionario y la escala de actitudes, para este estudio se realizará el uso del cuestionario de manera directa a los empleados de la tiendita express.

En cuanto al instrumento empleado en este estudio, es un cuestionario que cuenta con un total de quince (15) ítems, que, gracias a su precisión en las interrogantes, que permitirá lograr el objetivo de la investigación. cabe destacar que el cuestionario empleado en esta

investigación, es de tipo dicotómico “las preguntas tienen solo dos alternativas: respuestas afirmativas o negativas”, entendiéndose entonces como una lista de interrogantes, que contiene solo dos categorías, las cuales son precisas y directas, fáciles de formular y contestar y que carece de puntos medios.

Validez y Confiabilidad

El desarrollo y análisis de los datos y resultados obtenidos mediante el cuestionario aplicado es complementado por métodos estadísticos.

para **Hernández, Fernández y Baptista (2010: 235)**, “todo instrumento de recolección de datos debe reunir los requisitos esenciales, de validez y confiabilidad”.

Para efectos de este estudio, es ineludible aplicar al cuestionario una guía de validación de ítems, por expertos en metodología y en contenido, quienes evaluarán cada pregunta atendiendo a los criterios de congruencia, tendencia y claridad.

Confiabilidad del Instrumento

Seguido del juicio de validación se da paso a la confiabilidad del cuestionario. Para estimar la confiabilidad del instrumento se utilizará el cálculo del Coeficiente de confiabilidad **Kurder Richardson**. Esta técnica sólo es aplicable en aquellos casos en que la respuesta a cada ítem puede calificarse como 1 o 0 cada una (sí - no)

La fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento con n ítems será:

$$Kr20 = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\sigma^2 - \frac{\sum qp}{\sigma^2} \right)$$

Dónde:

KR-20 = Coeficiente de confiabilidad Kurder Richardson

K = Número de ítems

p = Proporción respuestas correctas

q = Proporción respuestas incorrecta

σ^2 = Varianza de los porcentajes de la prueba

Los resultados se interpretaron de acuerdo con el siguiente cuadro de relación:

Tabla 2 ESCALA DE CONFIABILIDAD

kr-20	Interpretación
0,9 - 1	EXCELENTE
0,8 - 0,9	BUENA
0,7 - 0,8	CONFIABLE
0,6 - 0,7	DÉBIL
0,5 - 0,6	DEFICIENTE
< 5	INACEPTABLE

Fuente: kuder Richardson

El cálculo de la confiabilidad de la técnica de **Kurder Richardson** es posible a través de la matriz de puntaje del instrumento ítem por ítem (Sustituyendo los resultados bajo ambiente Microsoft Excel).

CAPÍTULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Según **Paella y Martins (2010:182)** “La interpretación de los resultados consiste en inferir conclusiones sobre los datos codificados, basándose en operaciones intelectuales de razonamiento lógico e imaginación, ubicando tales datos en un contexto teórico.”

En este estudio se aplicó el instrumento a una parte de la población por ser una población finita representada por 10 empleados de la tiendita exprés del centro comercial cima del Estado Barinas, el instrumento consta de 15 ítems con el contenido necesario para analizar la situación real de adiestramiento de personal que posee la gerencia de la empresa Tiendita Express del Centro Comercial del Estado Barinas para el período 2022.

La exposición de los resultados, que arrojó el estudio refleja con claridad y precisión la información suministrada por los trabajadores; los datos se encuentran ajustados en términos porcentuales y numéricos para que su traducción sea de mejor entendimiento y a su vez se muestra con la interpretación del procedimiento obtenido en cada una de ellas.

A continuación, se presenta de manera gráfica, las variables que se consideraron, en la conformación del instrumento de esta investigación.

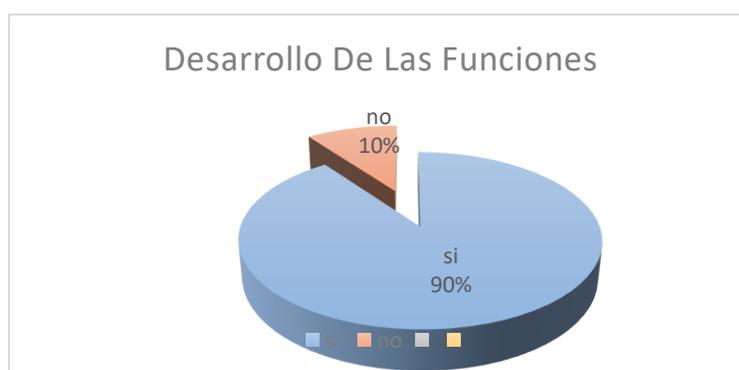
Ítem N° 1. Usted. ¿Se siente competente para desarrollar sus funciones dentro de la empresa?

Tabla 3 DESARROLLO DE LAS FUNCIONES DENTRO DE LA EMPRESA

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	90	90%
NO	10	10%

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

Gráfico 1 DESARROLLO DE LAS FUNCIONES DENTRO DE LA EMPRESA



Fuente: Tabla 3

Análisis: El 90% de los empleados afirma sentirse aptos para cumplir las funciones de la empresa, lo que nos indica que tienen motivación en atender sus funciones dentro de la organización. Sin embargo, el 10% está en proceso de formación, aunque la cifra no es alarmante no está exento de cambios inesperados. Todo empleado tiene derecho, a la capacitación ya, que al posesionarse un cargo también asume una obligación, la empresa debe avocarse a realizar eficazmente un análisis de las necesidades de adiestramiento.

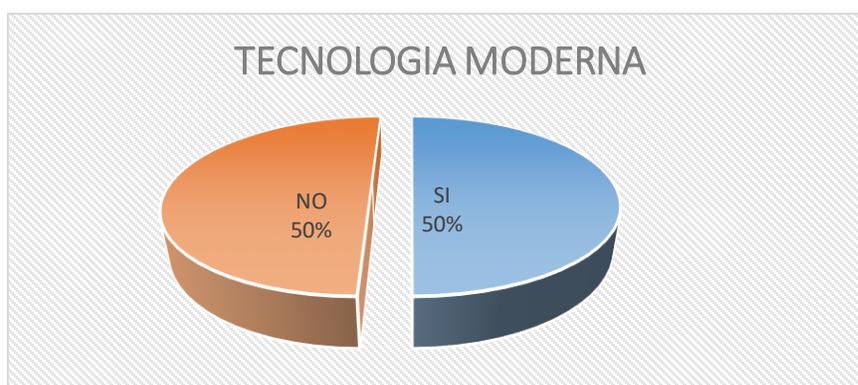
Ítem N° 2. ¿Usted Considera que la empresa cuenta con tecnología moderna para el buen desempeño de su personal?

Tabla 4 TECNOLOGÍA MODERNA

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	50	50%
NO	50	50%

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

Gráfico 2 TECNOLOGIAS MODERNAS



Fuente: Tabla 4

Análisis: La tecnología de la época del presente, sigue ampliamente aceptada, y es adoptada por la sociedad de forma masiva tras romper con los antiguos modelos tecnológicos. Día a día surgen nuevos paradigmas científicos, avances tecnológicos, tipos de tecnología, nuevas técnicas para realizar las cosas, y todas estas cosas son las que están cambiando el mundo en que vivimos. Se trata de que cada trabajador encuentre realmente la ocupación para la que está más dispuesto y en la que se pueda sentir más realizado. Cómo se puede apreciar el 50% de los empleados entrevistados considera que la empresa cuenta con tecnología moderna. Su propósito es obtener mejores condiciones de trabajo y como consecuencia, una mayor armonía social.

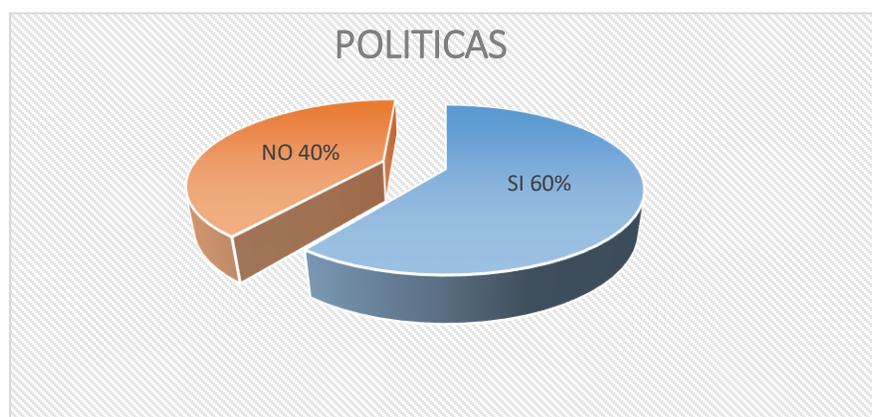
Ítem N° 3. ¿Tiene conocimiento de las políticas y normas por la que se rige la organización para el adiestramiento del personal?

Tabla 5 POLITICAS Y NORMAS PARA ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	60	60%
NO	40	40%

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

Gráfico 3 POLITICAS Y NORMAS PARA ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL



Fuente: Tabla 5

Análisis: Es menester de la empresa dotar de un instrumento administrativo que contenga de manera precisa y detallada, las diferentes políticas, normas y procedimientos que se apliquen en la cadena laboral en el departamento de Recurso Humanos para dar un servicio más efectivo. El 60% de los entrevistados conocen las diferentes normas y políticas de la organización. Con la implementación de adiestramiento se busca aumentar significativamente en forma cuantitativa y cualitativa, de conformidad con las estrategias de cambios futuros en todos los niveles funcionales y operativos de la organización, en la llamada búsqueda de la excelencia.

Ítem N° 4 ¿Cree necesaria el adiestramiento en su área de trabajo?

Tabla 6 ADIESTRAMIENTO

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	60	60%
NO	40	40%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

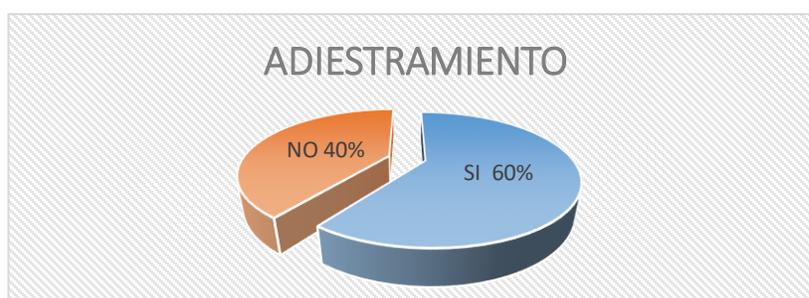


Gráfico 4 ADIESTRAMIENTO

Fuente: Tabla 6

Análisis: En toda empresa, el recurso humano es un componente esencial para llevar a cabo sus objetivos y metas por esto, surge la necesidad de implantar programas de adiestramiento que le permita desarrollar, capacitar y actualizar en su personal, los conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñar eficazmente las funciones inherentes al cargo. En el caso de la entrevista el 60% considera que el adiestramiento es un factor fundamental para lograr el éxito en la organización. Considerándolo así no como un gasto sino como una inversión lo que nos motiva a seguir adelante con el estudio.

Ítem N° 5 ¿Ha obtenido respuesta inmediata, al momento de comunicar situaciones que afecte su desempeño en el cargo?

Tabla 7 RESPUESTA INMEDIATA

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	70	70%
NO	30	30%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

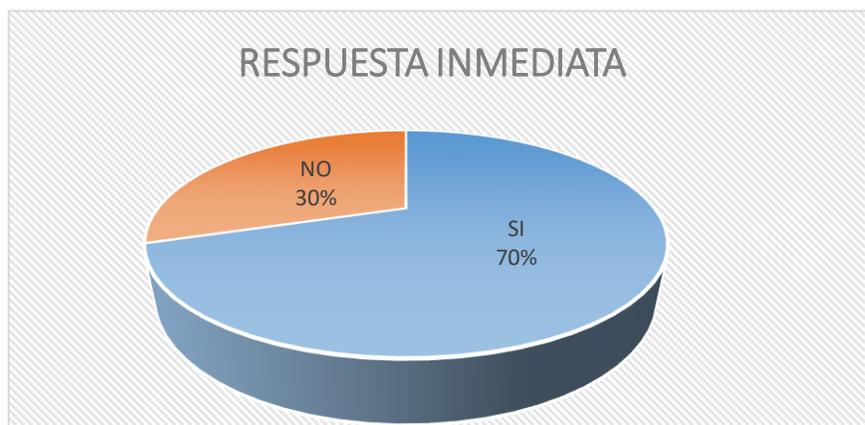


Gráfico 5 RESPUESTA INMEDIATA

Fuente: Tabla 7

Análisis: Todas las empresas (sin importar su industria, tamaño o recursos) son susceptibles a crisis de negocios, por lo que es crucial estar preparados para evitar cualquier situación con el potencial de causar un gran daño a la empresa. El adiestramiento permite resolver situaciones inesperadas. Podría incluir a empleados específicos con experiencia en diferentes áreas, recursos humanos, relaciones públicas y cualquiera que sea el indicado para resolver la situación en particular. La entrevista arroja el 70% de efectividad los empleados se adiestran para dar inmediatez a la situación y evitar percances.

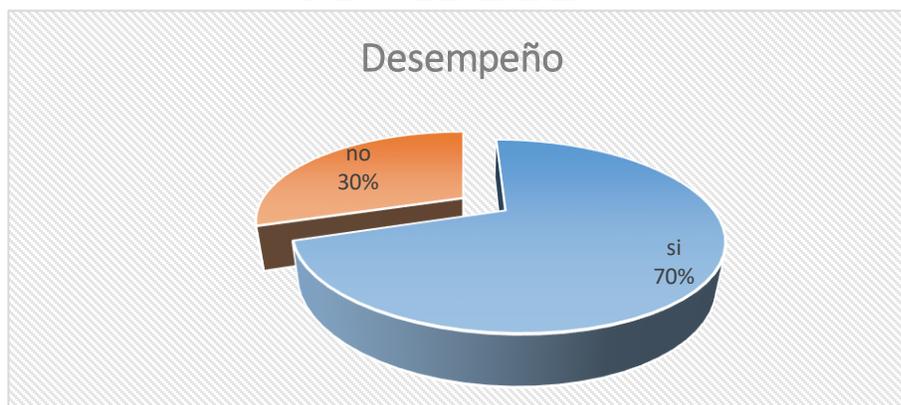
Ítem N° 6 ¿Las funciones que desempeña dentro de la empresa van acorde con su cargo?

Tabla 8 DESEMPEÑO

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	70	70%
NO	30	30%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

Gráfico 6 DESEMPEÑO



Fuente: Tabla 8

Análisis: En el competitivo mundo empresarial, el logro de las metas es lo que garantiza la supervivencia de la organización. Cuando tenemos una empresa y ésta crece, también lo hace su estructura interna, por lo que es necesario que creamos departamentos que trabajen alineados a los objetivos de la organización. Desde el trabajo del personal hasta el logro de los resultados esperados por la corporación son parte de la gestión del desempeño en una organización que el 70% este alineado con el desempeño debe implementarse motivación para el 30% que afiance el comportamiento los trabajadores que se involucran con los objetivos de la empresa no solo por los objetivos colectivos, sino por metas individuales logran la estabilidad laboral.

Ítem N° 7 ¿La empresa ha brindado programas de adiestramiento para mejorar las habilidades de sus empleados?

Tabla 9 CREACION DE PROGRAMA

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	70	70%
NO	30	30%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

Gráfico 7 CREACION DE PROGRAMAS

Fuente: Tabla 7



Análisis La encuesta arroja que un 70% de los empleados de la empresa ha recibido programas de adiestramiento por parte de la empresa, sin embargo, el 30% restante afirma no haber participado en programa alguno lo que en un futuro podría convertirse en un problema para la empresa esta investigación demuestra que invertir en instruir a sus empleados en su desarrollo, genera muchos beneficios, por ejemplo: Impulsar la motivación de los empleados, aumento de la producción, crea ventajas competitivas.

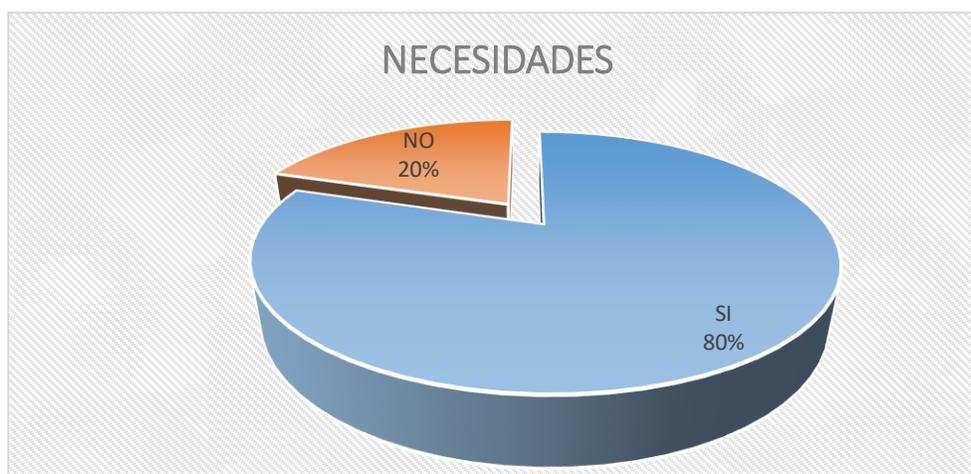
Ítem N° 8 ¿El proceso de detección de necesidades de adiestramiento está alineado con los objetivos y planes de la empresa?

Tabla 10 NECESIDAD

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	80	80%
NO	20	20%

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

Gráfico 8 NECESIDADES



Fuente: Tabla 8

Análisis: Como se observa, un 80% de las personas encuestadas, señalan el proceso de detección de necesidades se establece una línea base de los requerimientos reales del adiestramiento del personal, acordes con los objetivos y planes, con el propósito de tener enfocado el diagnóstico organizacional. El 20 % señala que no hay un diagnóstico de necesidades de adiestramiento que permita conocer las necesidades reales del personal, del mismo modo, los trabajadores no reciben un adiestramiento eficaz.

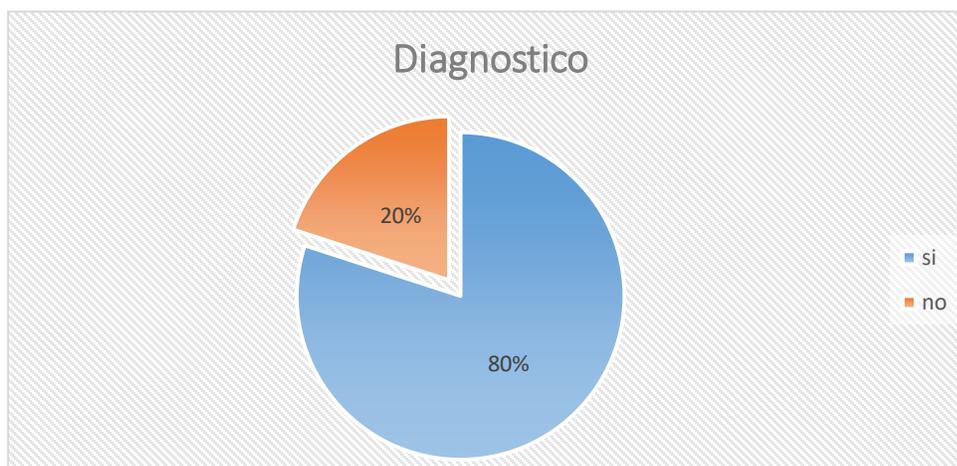
Ítem N° 9 ¿Considera usted que el diagnostico individual permite determinar el desempeño individual en relación con los objetivos organizacionales y el cargo?

Tabla 11 DIAGNOSTICO

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	80	80%
NO	20	20%

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

Gráfico 9 DIAGNOSTICO



Fuente: Tabla 9

Análisis: Como se observa, el 80% de los encuestados, está de acuerdo en afirmar que a través del diagnóstico individual es quien determina las necesidades de adiestramiento ya que gracias a esa evaluación se conocen las capacidades, habilidades, destrezas requeridas para la ejecución de su cargo, permitiendo así realizar un análisis ocupacional. mientras que un 20% se mantiene cerrado. las necesidades de adiestramiento debería ser un proceso de manera continua y permanente.

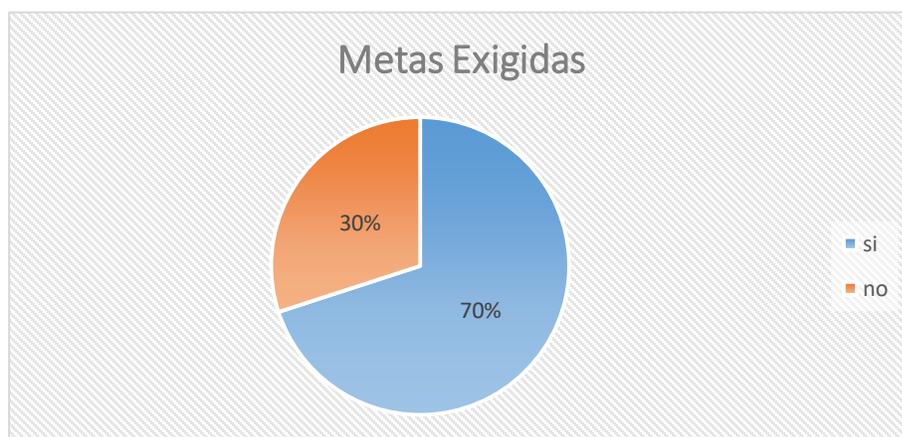
Ítem N° 10 ¿La empresa adiestra a los empleados para cumplir las metas exigidas?

Tabla 12 METAS EXIGIDAS

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	80	80%
NO	20	20%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

Gráfico 10 METAS EXIGIDAS



Fuente: Tabla 12

Análisis: En esta grafica se puede observar que el 70% de los encuestados ha recibido entrenamiento en algún momento mientras que el 30% expresaron que nunca habían recibido cursos de adiestramiento referente a su cargo, manifestando así la falta de conocimientos suficientes para tal fin. Lo que muestra una gran brecha entre las personas que ha recibido formación y las que no.

Ítem N° 11 En su opinión, ¿Considera que la gerencia participa en la eliminación de los errores que existieran en el plan de adiestramiento?

Tabla 13 ELIMINACION DE ERRORES

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	80	80%
NO	20	20%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

Gráfico 11 ELIMINACION DE ERRORES



Fuente: Tabla 13

Análisis: Como se observa, el 80% de los encuestados, señalan que la gerencia juega un rol importante en la eliminación de errores que distorsionan el aprendizaje en el puesto de trabajo, la participación de la gerencia en el plan de adiestramiento refuerza el conocimiento del cargo en todos los niveles, ayuda al personal en cuanto, relaciones humanas, actitud positiva, entre otras, pues son factores que influyen en la productividad y calidad del trabajo del empleado.

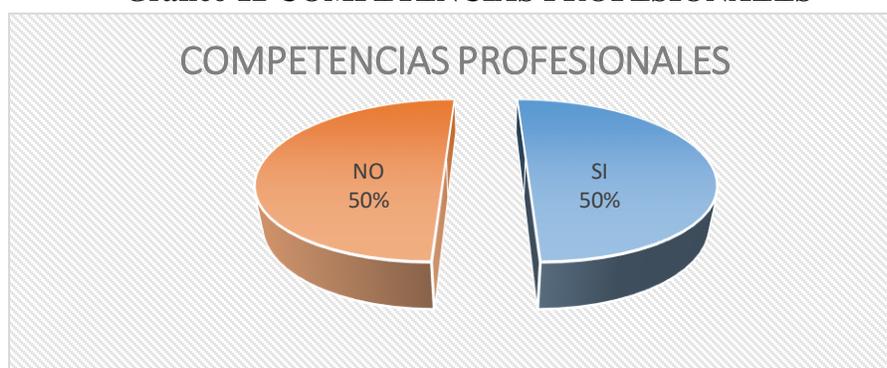
Ítem N° 12 ¿su actual cargo le permite demostrar sus competencias profesionales y personales?

Tabla 14 COMPETENCIAS PROFESIONALES

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	80	80%
NO	20	20%

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

Gráfico 12 COMPETENCIAS PROFESIONALES



Fuente: Tabla 14

Análisis: En la gráfica anterior se demuestra que el 50% de los empleados a lo largo de su vida personal, profesional y académica no han podido engranar sus competencias profesionales y personales en los cargos que se les ha asignado las competencias personales tiene mucho que ver con el desarrollo integral del individuo, pues no basta con tener los conocimientos académicos en un área específica y ser el más idóneo en dicha materia, la formación integral del ser humano debe estar enfocada en el complemento del saber y del ser. Es vital que la empresa le brinde comodidad para desempeñarse en el área.

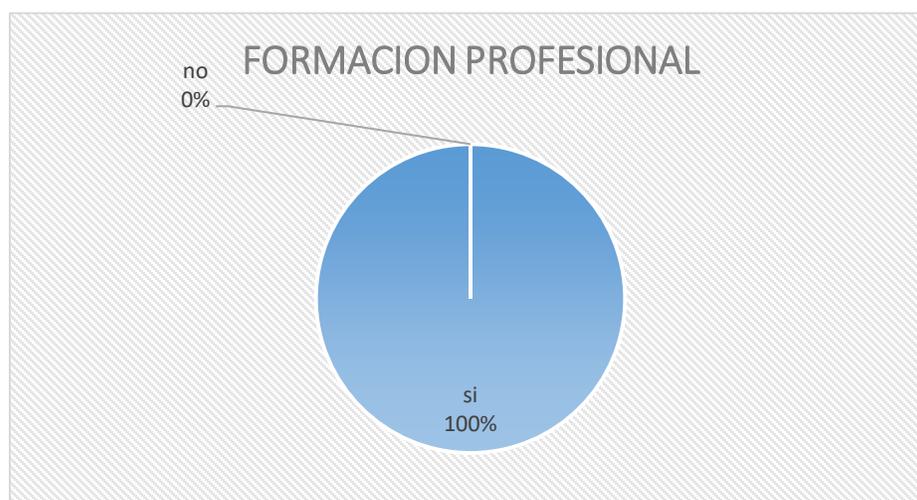
Ítem N° 13 ¿La formación profesional es un instrumento que permite mejorar el desempeño laboral?

Tabla 15 FORMACION PROFESIONAL

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	100	100%
NO	0	0%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

Gráfico 13 FORMACION PROFESIONAL



Fuente: Tabla 15

Análisis: La gráfica arroja el 100% de afirmación. La formación contribuye al desarrollo de la empresa a través de su gente y de las habilidades que estas demuestren.

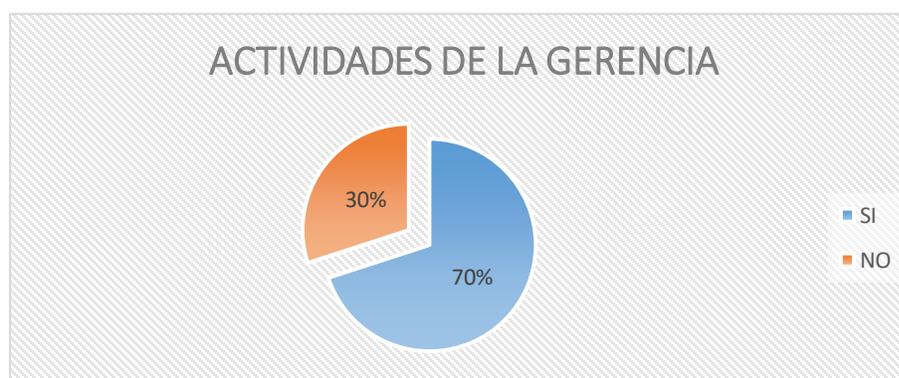
Ítem N° 14 ¿Dentro de la empresa se ejecutan actividades por parte de la Gerencia de Recursos Humanos, en base al adiestramiento?

Tabla 16 ACTIVIDADES POR PARTE DE LA GERENCIA

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	70	70%
NO	30	30%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

Gráfico 14 ACTIVIDADES POR PARTE DE LA GERENCIA



Fuente: Tabla 16

Análisis: La gerencia ocupa los puestos más importantes dentro de una organización. Los gerentes tienen la responsabilidad de administrar el funcionamiento de toda la organización. Están relacionadas con las tareas administrativas de planeación, organización, dirección y control. Estas funciones son muy importantes para que todas las actividades y procesos de una organización se desarrollen de forma eficiente. Con ello se aprovechan mejor los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa y como consecuencia se alcanzan los objetivos propuestos. El 70% de los encuestados aseguran que la empresa se preocupa, por la enseñanza de sus empleados constantemente y por mantener actualizados en el ámbito profesional para cumplir con las exigencias de tener personal de calidad.

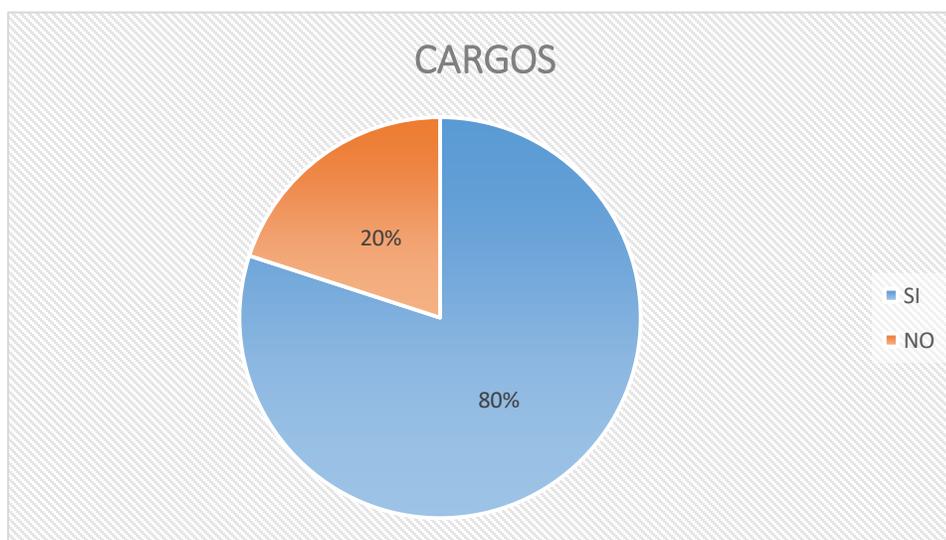
Ítem N° 15 ¿Considera que usted puede asumir cualquier cargo de manera efectiva y resolver inconvenientes?

Tabla 17 CARGOS

Categoría	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
SI	80	80%
NO	20	20%

Fuente: *Baldayo, L y Ortiz, A (2022)*

Gráfico 15 CARGOS



Fuente: Tabla 17

Análisis: Es muy importante tener claro que existe una gran diferencia entre una descripción de puesto y análisis de puestos. La descripción de cargos es una fuente de información básica para toda la planeación de recursos humanos. Es necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial. El 80% se encuentra apto para resolver inconvenientes inherentes al cargo que ocupe a través del adiestramiento el trabajador adquiere habilidades, destrezas los conocimientos prácticos para tener un desarrollo rápido, con el fin de que sean más productivos y favorezcan mejor a la consecución de los objetivos y a su vez fortalecer los talentos únicos de cada empleado.

Matriz De Debilidades y Fortalezas

Entre los objetivos específico tenemos identificar debilidades y fortalezas de las necesidades de adiestramiento del personal de la tiendita express en el centro comercial cima del estado Barinas en nuestro estudio podemos evaluar la matriz de debilidades y fortalezas internas.

Tabla 18 MATRIZ DE DEBILIDADES Y FORTALEZAS

Debilidades (D)	Fortalezas (F)
<ul style="list-style-type: none"> • Las necesidades de adiestramiento no están rotundamente determinadas • Se desconocen las políticas y normas de la para el adiestramiento del personal • No se manejan procedimientos para la aplicación de las técnicas de detección de necesidades de adiestramiento • existe escases de métodos para detección de necesidades de adiestramiento 	<ul style="list-style-type: none"> • El área de Recursos Humanos posee destrezas, conocimientos y habilidades imperiosos para realizar las actividades que tiene a su cargo. • Motivación por parte de los trabajadores a mejorar en todas las áreas y niveles. • Disponibilidad del personal en participar en programas de adiestramiento • Están determinadas las funciones y responsabilidades de los empleados

Fuente: Baldayo, L y Ortiz, A (2022)

Análisis Organizacional

Para analizar las necesidades de la gerencia con respecto al adiestramiento del personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas. Es imprescindible conocer la situación actual, evaluar los tipos de capacitación que se requieren dentro de la empresa, quienes necesitan el adiestramiento y los métodos mediante el cual se llevará a cabo la instrucción. Para ello se hizo la observación del ámbito organizacional, el ambiente donde se desarrollan las actividades diarias, los cambios generados recientemente en el ámbito de responsabilidades, cambios tecnológicos y globalización, reestructuración organizacional.

En cuanto a la evaluación de las necesidades de adiestramiento al personal se revisó las especificaciones de los puestos de trabajo para lograr identificar cuáles son las actividades

que deben ejecutarse de acuerdo a cada puesto, tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y capacidades de los trabajadores que lo desempeñan.

Una forma eficaz para aumentar la receptividad, es solicitarles a los trabajadores que presenten por escrito expongan la razón por la cual asisten a la capacitación y las expectativas en cuanto a esta.

Una vez desarrollada la matriz de Debilidades y Fortalezas, Se utilizan las fortalezas para contrarrestar las debilidades obteniendo como resultados las estrategias que se le recomiendan a la para mejorar el proceso de diagnóstico de necesidades de Adiestramiento.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El estudio de este proyecto consistió en analizar la situación real para diagnosticar las necesidades de adiestramiento al personal de una empresa emergente del Estado Barinas, se concluyó siguiendo el orden de nuestros objetivos específicos en primer lugar al determinar las estrategias de adiestramiento, capacitación y formación y desarrollo aplicadas al recurso humano del Personal de la tiendita expés en el centro comercial cima del Estado Barinas se observó que este proceso no está acorde con los objetivos y planes de la empresa, ya que no se aplican instrumentos para ejecutar un análisis individual organizacional para conocer las necesidades reales de los trabajadores en sus puestos de trabajo. Asimismo, los trabajadores no reciben un adiestramiento adecuado que identifica las capacidades, habilidades, destrezas requeridas para el cumplimiento de sus funciones.

Conclusiones

Al identificar debilidades y fortalezas de las necesidades de adiestramiento del Personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas se identificaron las debilidades y fortalezas en el proceso de análisis de necesidades del adiestramiento de la empresa, concluyéndose que no se emplean técnicas de detección de necesidades de adiestramiento, lo impide conocer las carencias y debilidades del trabajador y por ende influye en la toma de acciones y estrategias a seguir. Esto es debido, no están claramente definidas las políticas, normas y procedimientos relacionados con el proceso. Sin embargo, se muestran fortalezas, se pudo examinar que existe un porcentaje considerable que siente la motivación, empatía y sentido de pertenencia hacia la organización.

Finalmente, de acuerdo a los resultados obtenidos nos ha permitido e valorar los beneficios de adiestramiento del personal de la tiendita express en el centro comercial cima del Estado Barinas.

Al respecto, se propone a la empresa elaborar instrumentos para diagnosticar las necesidades de adiestramiento, que admita la elaboración de planes de adiestramiento alineados a los objetivos y metas trazados en el proceso de detección de necesidades de adiestramiento. También, aplicar un programa de inducción para los nuevos colaboradores, para que estos se integren y se identifiquen familiarizándose con la empresa, así se logran muchos beneficios tales como establecer políticas y procedimientos para mejorar el proceso de detección de necesidades de adiestramiento, lo que le permitirá ser una empresa competitiva en el mercado.

Recomendaciones

El estudio nos permite considerar las siguientes recomendaciones para obtener el éxito en toda organización:

- Realizar actividades que permitan una retroalimentación con el objetivo optimizar el trabajo. Para esto se analiza el rendimiento y comportamiento de los trabajadores, lo que permite descubrir sus fortalezas y debilidades laborales.
- Emplear el diagnóstico de necesidades organizacional a través de sus trabajadores y orientar la misión y visión empresarial para definir valores y obtener los conocimientos y habilidades de todos los miembros de la organización para así cumplir cabalmente con los objetivos de la empresa.
- Puntualizar las funciones de cargo y plantear los perfiles de adiestramiento con la finalidad de incrementar los conocimientos y aptitudes de todos los miembros de la organización.
- Motivar a la personal con incentivos a través de bonificaciones, viajes y reconocimientos donde destaquen el desempeño
- Implementar políticas y procedimientos de adiestramiento dirigidos a la formación del personal que este a la vanguardia con los cambios tecnológicos e institucionales que ocurran en su entorno preparando así un equipo sólido de cara al futuro.

Referencias Bibliográficas

- Acosta, C y Bedoya, L (2013) “Propuesta de un Plan de Capacitación dirigido al personal de Ventas de Proveeduría de Servicios y suministros Industriales (Provesica oriente, C.A)”, presentado en la Universidad de Oriente.
- Balestrini, Mirian (2008). Como se elabora un proyecto de investigación. Séptima. BL Consultores Asociados. Caracas.
- Chiavenato, Idalberto (2009). Administración de Recursos Humanos. Novena Edición. México
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta oficial 36.860 diciembre 30, 1999. Caracas, Venezuela.
- Dessler (2002). Administración De Personal. Octava Edición. Editorial Pearson – México.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado y Pilar Baptista L. (2010). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill. México, D.F.
- Ley del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista INCES (2008)
- Ley Orgánica del Trabajo. (1999) Caracas, Venezuela
- Paz, Sofía (2008), “Capacitación y Adiestramiento para el Personal Administrativo Ordinario de la Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de sucre (UNEXPO) Rectorado Sede Barquisimeto”.
- Silíceo, A., (2010). Capacitación y Desarrollo de Personal. (4ª. Edición). México: Limusa.
- Sutton, Carolina (2001). Capacitación y Adiestramiento, una Herramienta para las Organizaciones. Editorial Belgrano. Buenos Aires, Argentina.
- Universidad pedagógica Experimental Libertador (2014). Manual de Trabajos de
- Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Vicerrectorado de
- proyectos Especiales: Caracas, Venezuela.
- Rosemberg, J. Diccionario de Administración Y Finanzas. Editorial Océano

ANEXOS

Anexo A
Instrumento de validación



Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora “Unellez”
Barinas Estado Barinas

Estimado trabajador, Mucho agradeceremos su participación en la presente encuesta; orientada a determinar las necesidades de la gerencia con respecto al adiestramiento del personal de la Tiendita Express en el centro comercial cima del Estado Barinas; por ello la información que Ud. Registre en este documento es de suma importancia para determinar el objeto de estudio.

Instrucciones: Marque con una (X) la alternativa que crea correcta.

Ítems		Si	No
1	¿Ud. se siente capacitado para desarrollar sus funciones dentro de la empresa?		
2	¿Ud. Considera que la empresa cuenta con tecnología moderna para el buen desempeño de su personal?		
3	¿Tiene conocimiento de las políticas y normas por la que se rige la organización para el adiestramiento del personal?		
4	¿Cree necesaria el adiestramiento en su área de trabajo?		
5	¿Ha obtenido respuesta inmediata, al momento de comunicar situaciones que afecte su desempeño en el cargo?		
6	¿Las funciones que desempeña dentro de la empresa van acorde con su cargo?		
7	¿La empresa ha brindado programas de capacitación para mejorar las habilidades de sus empleados?		
8	¿El proceso de detección de necesidades de adiestramiento está alineado con los objetivos y planes de la empresa?		

9	¿Considera usted que el diagnostico individual permite determinar el desempeño individual en relación con los objetivos organizacionales y el cargo?		
10	¿La empresa capacita a los empleados para cumplir las metas exigidas?		
11	En su opinión, ¿Considera que la gerencia participa en la eliminación de los errores que existieran en el plan de capacitación?		
12	¿su actual cargo le permite demostrar sus competencias profesionales y personales?		
13	¿La formación profesional es un instrumento que permite mejorar el desempeño laboral?		
14	¿Dentro de la empresa se ejecutan actividades por parte de la Gerencia de Recursos Humanos, en base a la capacitación?		
15	¿Considera que usted puede asumir cualquier cargo de manera efectiva resolver inconvenientes ?		

Anexo B
Juicios de Expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo Prof. José Vegas, titular de la Cedula de Identidad N° 12839271, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **“NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL CIMA DEL ESTADO BARINAS”**, presentado por las Bachilleres: Anyi Mileidy Ortiz Sepúlveda Y Laura Isabel Baldayo Oviedo, cédula de identidad N° 26.354.269, 26.665.726, respectivamente, para optar al Título de Licenciado en administración , el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 09 días del mes de Enero de 2023

Firma

**Cuadro de Validación para el Cuestionario que será
aplicado a los empleados de la tiendita expés del centro comercial cima**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Mildred del Valle Paredes C.I. N° 11.709.327
 Profesión: MSc. Ciencias de la Educación. Mención Docencia Universitaria
 Fecha de la Validación: 10-01-2023.

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	ACEPTAR	MODIFICAR	ELIMINAR
1	x		x		x		x		
2	x		x		x		x		
3	x		x		x		x		
4	x		x		x		x		
5	x		x		x		x		
6	x		x		x		x		
7	x		x		x		x		
8	x		x		x		x		
9	x		x		x		x		
10	x		x		x		x		
11	x		x		x		x		
12	x		x		x		x		
13	x		x		x		x		
14	x		x		x		x		
15	x		x		x		x		

Observaciones:

Apto para ser aplicado _____

Mildred



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA ADMINISTRACION

Carta de Validación

Yo, Mildred del Valle Paredes, titular de la Cedula de Identidad N° 11.709.327, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **"NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL CIMA DEL ESTADO BARINAS"**, presentado por las Bachilleres: Anyi Mileidy Ortiz Sepúlveda Y Laura Isabel Baldayo Oviedo, cédula de identidad N° 26.354.269, 26.665.726, respectivamente, para optar al Título de Licenciado en administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 10 días del mes de enero de 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Mildred", written in a cursive style.

Anexo C
Instrumento de Validación



Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora "Unellez"
Barinas Estado Barinas

**NECESIDADES DE LA GERENCIA CON RESPECTO AL ADIESTRAMIENTO
DEL PERSONAL DE LA TIENDITA EXPRESS EN EL CENTRO COMERCIAL
CIMA DEL ESTADO BARINAS.**

PREGUNTAS																
PERSONAL	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	14
2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	6
3	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	8
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	14
5	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	9
6	1	1	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	8
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
8	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
9	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	6
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
TOTALES	9	5	6	6	7	7	7	8	8	7	8	5	10	7	8	
P	0,9	0,5	0,6	0,6	1	0,7	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8	0,5	1	0,7	0,8	
q	0,1	0,5	0,4	0,4	0	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3	0,2	0,5	0	0,3	0,2	
p*q	0,09	0,25	0,24	0,2	0	0,21	0,2	0,2	0,2	0,21	0,16	0,25	0	0,21	0,2	
$\sum(p*q)$	2,76															
σ^2	12,56															
k	15															

$$\left(1 - \frac{\sum qp}{\sigma^2}\right) \quad \boxed{1,07}$$

$$\left(\frac{k}{k-1}\right) \quad \boxed{0,78}$$

$$k_r \quad \boxed{20} \quad \boxed{0,84}$$

84%

$$r_{20} = \left(\frac{K}{K-1}\right) \left(\frac{\sigma^2 - \sum pq}{\sigma^2}\right)$$

Donde:

K = Número de ítems del instrumento

p= Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem.

q= Porcentaje de personas que responde incorrectamente cada ítem.

σ^2 = Varianza total del instrumento

kr-20	Interpretacion
0,9 - 1	EXCELENTE
0,8 - 0,9	BUENA
0,7 - 0,8	CONFIABLE
0,6 - 0,7	DEBIL
0,5 - 0,6	DEFICIENTE
< 5	INACEPTABLE