



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**PROPUESTA DE MODELO DE CAPACITACIÓN EN LINEA
IMPLEMENTADO A VENDEDORES ESPECIALISTAS EN
ELECTRÓNICOS DE UNA TIENDA DEPARTAMENTAL**

T E S I N A

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

P R E S E N T A:

MARÍA DE LOS ANGELES MONTELONGO ZUBIAUR

DIRECTOR DE LA TESINA:

MTRO. JOSÉ LUIS VILLAGÓMEZ GARCÍA

COMITÉ DE SINODALES:

MTRA. MA. DEL SOCORRO ESCANDÓN GALLEGOS

MTRO. GABRIEL JARILLO HERNÁNDEZ

MTRA. ISaura ELENA LÓPEZ SEGURA

LIC. MARCO ANTONIO VICARIO OCAMPO



Ciudad Universitaria, D.F.

Enero, 2014.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIAS

A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Psicología, por ser espacios que permitieron mi formación académica y mi desarrollo profesional y personal.

A la División de Educación Continúa de la Facultad de Psicología por acompañarme durante este proceso.

A mi director de tesina Mtro. José Luis Villagómez García por su paciencia, tiempo, supervisión, asesoría y apoyo incondicional. Sin usted esto no hubiera sido posible.

A mis sinodales, por compartir su experiencia conmigo, por el tiempo empleado en la revisión del documento y por todas sus aportaciones que hicieron que este trabajo fuera aún mejor.

Agradezco infinitamente a mis padres por su apoyo incondicional y cariño, por las palabras de aliento en los momentos difíciles y por su paciencia. Porque siempre han estado ahí en los momentos difíciles y porque siempre me motivaron a ser mejor persona, porque todo lo que soy se los debo a ustedes. **Los quiero.**

A Juanita por estar siempre a mi lado en los momentos buenos y malos, por escucharme y apoyarme, porque simplemente eres más que una hermana para mí.

A Michel que hizo más sencillo este camino escuchándome en los momentos de frustración y cansancio; por impulsarme a dar el último paso.

A todos los que de alguna manera estuvieron presentes y me ayudaron en la culminación de este documento.

INDICE GENERAL

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPITULO 1. Capacitación.....	5
1.1. Antecedentes de la Capacitación.....	6
1.1.1. La Capacitación en Mexico	7
1.2. Definición de Capacitación.....	8
1.2.1 Conceptos Clave De Capacitación.....	10
1.3. Aprendizaje	10
1.3.1. Estilos de Aprendizaje.....	12
1.4. Marco Legal de la Capacitación	14
1.5. Importancia de la Capacitación	18
1.5.1. Objetivos de la Capacitación.....	19
1.6. Proceso De Capacitación.....	22
1.6.1. Detección de Necesidades de Capacitación	26
1.6.1.1. Clasificación de Necesidades de Capacitación.....	29
1.6.1.2. Metodología y Técnicas de Necesidades de Capacitación.	29
1.6.2. Diseño del Programa de Capacitación.....	34
1.6.2.1. Importancia del Presupuesto	37
1.6.3. Ejecución del Programa de Capacitación	37
1.6.4. Evaluación y Seguimiento del Programa de Capacitación.....	37
1.7. El Papel del Psicólogo en la Capacitación	40
CAPITULO 2. Capacitación en Línea	41
2.1. Antecedentes de las tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	42
2.2. Definiciones de capacitación en línea	45
2.3. Generalidades de la Capacitación en línea e-Learning	50
2.4. Herramientas de la Capacitación en línea e-Learning	51

2.5. Proceso de Enseñanza Aprendizaje de la Capacitación en línea	52
2.6. La Motivación en el Proceso de Enseñanza – Aprendizaje en la Capacitación en Línea.....	54
2.7. Ventajas y desventajas de la capacitación en línea e- Learning.....	55
CAPITULO 3. Tecnología de Consumo y Vendedores de Tiendas Departamentales	58
3.1. Tecnología de Consumo	59
3.1.1. Antecedentes de la Tecnología de Consumo	59
3.1.2. Definición de Tecnología.....	60
3.1.3. Ciclo de Vida de la Tecnología	60
3.1.4. Tendencias de Consumo De Electrónicos	61
3.2. Tipología de Clientes	65
3.3. Introducción a las Tiendas Departamentales	67
3.3.1. Antecedentes de Las Tiendas Departamentales	68
3.3.2. Las Tiendas Departamentales en la Actualidad.....	69
3.4. Importancia de los Vendedores	70
3.4.1. Perfil de un Vendedor	71
3.4.2. Capacitación de Vendedores	72
3.4.3. Técnicas de Entrenamiento para Vendedores	75
3.4.4. Razones para capacitar a los Vendedores.	75
CAPITULO 4. Propuesta de un Modelo de Capacitación en Línea E-Learning.....	78
CONCLUSIONES	89
ALCANCES Y LIMITACIONES	92
REFERENCIAS.....	94

RESUMEN

En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado y productivo. Para las empresas la capacitación es de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos aumentando su compromiso y satisfacción a la vez que redundando en beneficios para la empresa.

La presente investigación aborda la capacitación presencial y la capacitación en línea dando un comparativo entre estas y proponiendo una apertura y desarrollo a esta última modalidad como forma de entrenamiento en las empresas.

Inicialmente se mencionan los antecedentes, definición, consideraciones legales y el proceso de capacitación presencial. Posteriormente se desarrolla la capacitación en línea y el factor de enseñanza aprendizaje del adulto llamado “andragogía” en esta modalidad y con el objetivo de desarrollar un plan de capacitación en línea, se estudian sus ventajas y desventajas. Finalmente se estudia la tecnología de consumo y el papel que juegan los vendedores en las tiendas departamentales.

Se propone un modelo de capacitación en Línea E-Learning implementado a vendedores de electrónicos de una tienda departamental, porque en la actualidad la tecnología se encuentra presente en la mayoría de las actividades que realizamos diariamente. Cada año existen actualizaciones de los productos electrónicos y los consumidores acuden a las tiendas departamentales en busca de soluciones en electrónicos que satisfagan sus necesidades y es indispensable que los vendedores tengan conocimiento de los productos para que puedan brindar un excelente servicio a los clientes.

INTRODUCCIÓN

La capacitación está considerada como un proceso educativo permanente que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual, los colaboradores de una empresa u organización adquirirán los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para realizar sus actividades de manera adecuada y así acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica por un lado una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto de trabajo, la organización, el incremento y mantenimiento de su eficacia, así como su progreso personal y laboral dentro de la compañía.

Por otro lado es un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes o la implementación de acciones específicas de la organización para el eficiente desarrollo de las actividades que realizan los colaboradores.

La presente tesina tiene como objetivo proponer un programa de capacitación en línea implementado a un grupo de vendedores especialistas en electrónicos de una tienda departamental, ya que la capacitación en línea no solo mantiene las ventajas de la capacitación presencial tradicional, sino que además los amplía adecuándose cada vez más a los individuos que requieren mayor capacitación pero no disponen del tiempo o los recursos para costear las distancias.

El programa se propone para vendedores de electrónicos de una tienda departamental ya que por los avances de la tecnología, los consumidores a menudo acuden a las tiendas departamentales en busca de productos y los vendedores deben estar preparados para brindar un excelente servicio recomendando la mejor solución de acuerdo a las necesidades de cada cliente.

Para el desarrollo de este trabajo se presentan tres temas y la propuesta de capacitación. Los dos primeros temas enfocados en capacitación, que de acuerdo con Blake O. (2003), se define como una función organizacional de características intermedias (servicio) que deberá desplegar las acciones necesarias para que la organización disponga en sus miembros los conocimientos, habilidades y actitudes que sus actividades y/o proyectos requieran.

En el tema 1 se trata la capacitación como un proceso constante que busca la productividad de los colaboradores y contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador. Para estos últimos, en la capacitación, es necesario diseñar e implementar programas que se adecuen a los estilos de los participantes. Los objetivos en la capacitación son importantes y deben ser concretos y evaluados, son la base que resulta de la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC).

En el tema 2, se desarrolla la capacitación en línea o e-Learning que se realiza directamente a través de plataformas de enseñanza – aprendizaje en línea que están soportadas por los avances en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICS), que generan grandes beneficios para la empresa como aprendizaje, compromiso y motivación de los empleados generando retención de talento y baja rotación.

Para la capacitación en línea es el sentido pedagógico lo que constituye la fortaleza de las herramientas tecnológicas en el aprendizaje, con base en esto, el modelo de Capacitación en Línea parte del supuesto de que las posibilidades de éxito en el aprendizaje, más que las TICS es la manera de concebir la enseñanza y el aprendizaje subyacente. Los principios que fundamentaron la existencia de la capacitación en línea fueron: la necesidad de flexibilidad temporal, la superación de barreras geográficas y la autonomía del estudiante.

En el tema 3 se describe la tecnología de consumo y las implicaciones que esta tiene para la sociedad. Adicional se menciona el perfil de los vendedores y la importancia

que tiene que estos estén capacitados ya que en el mundo globalizado que vivimos en la actualidad, existen tiendas departamentales que se encargan de vender productos tecnológicos y requieren tener vendedores capacitados que atiendan las necesidades particulares de cada cliente.

Por último en el tema 4, se presenta la propuesta de capacitación en línea para vendedores de la tienda departamental de electrónicos, en esta se incluye objetivos, cartas descriptivas y la información correspondiente a uno de los módulos de aprendizaje.

Para las empresas, la capacitación no debe ser un gasto, por el contrario, se debe visualizar como una inversión que reanudará en beneficio de la institución y de los miembros que la conforman.

La capacitación y el desarrollo del recurso humano son las acciones para el cambio positivo de los colaboradores y es en ese punto donde los psicólogos laborales tienen su campo de acción, al diseñando, implementando y desarrollando contenidos de capacitación para que los colaboradores mejoren aptitudes, conocimientos, actitudes, conducta social, liderazgo, satisfacción individual y grupal, etc., que se reflejara en grandes dividendos para las compañías.

CAPITULO 1.

CAPACITACIÓN

1.1. Antecedentes de la Capacitación

En la actualidad todas las empresas tienen el fundamento legal de capacitar a su personal con el objetivo de que el trabajador desarrolle, incremente y/o mejore sus habilidades, conocimientos y/o actitudes en su lugar de trabajo y para el puesto para el que fue contratado y de esta manera incrementar su satisfacción y productividad.

Para conocer y entender los procesos de capacitación, es importante contar con un contexto histórico, que nos indique como se comenzó a implementar la capacitación en las organizaciones y la transformación que ha sufrido a lo largo de los años hasta llegar a la actualidad en donde la tecnología juega un papel muy importante.

En las sociedades antiguas no existía ni se concebía un proceso formal de enseñanza para el trabajo, ya que el conocimiento se transmitía de manera directa: los más experimentados enseñaban todo lo necesario para desempeñar un oficio a quienes, a través de un tiempo de aprendizaje, podían hacerse responsables del trabajo.

Según Grados (2009), la capacitación comenzó con talleres, donde la alfabetización se dirigía a ciertos sectores sociales y la única manera de comunicar los conocimientos era de manera verbal, de generación en generación por familias completas que se especializaban en algún oficio u actividad.

Cabe mencionar que la capacitación se constituyó más que con un hecho educativo, como una fórmula para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito de proteger intereses económicos y el estatus social de artesanos y comerciantes.

Con la llegada de la Revolución Industrial la capacitación se transformó con la incorporación de objetivos y métodos. En las fábricas los trabajadores tenían a su cargo una sola parte del proceso de fabricación y lo realizaban, lo único que se hacía era entrenarlas en una parte del proceso y no en todas las actividades. En la medida en que los empresarios fueron adquiriendo crecimiento y desarrollo, comenzaron a entrenar a los trabajadores no solo en las actividades que realizaban, sino también en

otro tipo de actividades, lo que permito que estos se involucrarán de manera activa en el proceso que estaban llevando a cabo dando como resultado la producción en serie.

Para Arias (1999), durante la Revolución industrial la capacitación tuvo un desarrollo acelerado debido al avance tecnológico industrial de ese momento, lo que generó la necesidad de producir la mano de obra especializada.

En esta época aparecieron innumerables escuelas industriales, cuya meta era lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible.

En la primera Guerra Mundial se tuvo que entrenar a las personas no solo en la actividad que realizaban en su vida cotidiana, sino que se requirió capacitarlas masivamente en distintos tipos de actividades, sobre todo las bélicas, así el ejercito comenzó a identificar los que tenían baja inteligencia y excluirlos de los programas de adiestramiento militar.

Con la Segunda Guerra Mundial surgieron los métodos sistemáticos de capacitación asociados con la defensa, al igual que los nuevos roles como el del diseñador instruccional, que aportaba la estrategia formativa a los especialista en un área del conocimiento o de la tecnología.

1.1.1. La Capacitación en Mexico

Los antecedentes de la capacitación en México se remontan a la época prehispánica donde la población contaba con preparación académica en escuelas como el Tepochcalli Y Calmecac, donde los jóvenes desarrollaban habilidades militares y domesticas. Durante la época Colonial se encuentran las “ordenanzas de Minería” (1873), donde enseñaban a juventud destinada a las minas y se trata a la educación como el desarrollo o perfeccionamiento de las facultades intelectuales del joven mediante preceptos, ejercicios y ejemplos (Grados 2009).

En 1873 se funda el Gran Círculo de Obreros de México, que tiene entre sus objetivos la propagación entre la clase obrera, de la instrucción relativa a las artes y oficios como parte de las obligaciones del patrón.

Con el surgimiento de lo que podemos llamar la era industrial, primera mitad del siglo XVIII aparecen innumerables escuelas industriales cuya meta es lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible.

La industrialización y el desarrollo tecnológico en México no se desarrollaron tan rápidamente como en otras partes del mundo. La esclavitud y la explotación del trabajador perduraron por mucho tiempo, y el sistema de aprendices, en el que habría que incluir el aprendizaje padre-hijo, sobrevivió bastante tiempo. El sistema de aprendices tuvo una larga vigencia histórica; sin embargo, con el progreso industrial este sistema paulatinamente dejó de satisfacer los requerimientos de recursos humanos que tuviesen los conocimientos y las habilidades necesarias para los nuevos procesos productivos, cada vez más complejos. Más tarde, con el desarrollo y perfeccionamiento tecnológico, se vio la necesidad de reemplazar el de aprendices por un sistema capaz de satisfacer la mayor demanda de recursos humanos calificados. A partir de entonces que la capacitación para el trabajo adquiere un carácter más formal y complejo.

La capacitación en nuestro país tiene su propio origen, evolución y su historia. Surge desde la época primitiva hasta nuestros días. Hoy gracias a instituciones de Gobierno y el compromiso que sustentan las empresas se ha creado un proceso y procedimientos básicos para que cada trabajador realice su trabajo de manera efectiva, productiva y sobre todo que logre alcanzar y explotar sus habilidades antes desconocidas.

1.2. Definición de Capacitación

La capacitación es un proceso encaminado al incremento, desarrollo y mejora de los conocimientos, habilidades y actitudes de las personas, con la finalidad de elevar su

desempeño en el trabajo, es por esto que es importante entender como surgieron los primeros tipos de entrenamientos y su evolución.

Las empresas encuentran en la capacitación la respuesta a la necesidad de contar con un personal motivado, calificado y productivo.

Con base en esto, es que resulta importante hablar de capacitación desde sus inicios. Teóricos han estudiado la capacitación lo largo de los años, realizando diferentes investigaciones, a continuación, se mencionan algunas definiciones:

Para Siliceo (2012, p.25) “La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.”

Chiavenato (2009, p. 371) “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente.”

Grados (2009, p. 222) “Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal.”

Finalmente, la capacitación es un término derivado del adjetivo capaz, que a su vez, procede de la etimología *cápere*, que significa “dar cabida” (Barrera 2005).

En conclusión, la capacitación es el proceso organizado y sistematizado por medio del cual, la empresa proporciona conocimientos y aptitudes que el trabajador requiere para desempeñar su función de manera adecuada y que además es una necesidad para la empresa.

1.2.1 Conceptos Clave De Capacitación

La capacitación tiene diferentes procesos que tienen como objetivo perfeccionar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los trabajadores para facilitar el desempeño en la organización. Estos procesos con cierta frecuencia se confunden con los conceptos de capacitación, entrenamiento, adiestramiento y desarrollo que están relacionados pero entre ellos existen diferencias, con base en esto a continuación las principales definiciones:

- **Adiestramiento:** Acción que tiene el objetivo de desarrollar las habilidades y destrezas de un trabajador con la finalidad de incrementar la eficiencia en su trabajo.
- **Entrenamiento:** Es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.
- **Desarrollo:** Es una acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos, con el objetivo de que se preparen de manera física o mental para desempeñar su trabajo reflejándose de manera personal.

Adicional a los conceptos de capacitación existen dos definiciones muy importantes en el proceso de capacitación que son:

- **Aprendizaje:** Es un proceso de codificación, retención y utilización de la información
- **Enseñanza:** Son las acciones tendientes a incrementar el acervo de conocimientos a través de programas elaborados o validados por instituciones educativas oficiales.

1.3. Aprendizaje

El aprendizaje es un proceso activo y en constante evolución que se presenta en actividades de la vida cotidiana, por ejemplo, el aprendizaje es básico en el desarrollo

de enseñanzas atléticas, en la educación del gusto por la comida y el vestir, en la apreciación del arte y la música, etc.

Todo lo que hacemos tiene relación directa con el aprendizaje, con base en esto a continuación las principales definiciones:

- Para Anderson (2001) el aprendizaje es el proceso por el cual ocurren cambios duraderos en el potencial conductual como resultado de la experiencia. Es el proceso de adaptación del comportamiento a la experiencia.
- Grados (2009), El aprendizaje se define como una modificación mas o menos permanente de la conducta que ocurre como resultado de la experiencia.
- Reza (2001) menciona que el aprendizaje es la modificación habitual y relativamente permanente del comportamiento de las personas que ocurre como resultado de un proceso de adquisición o captura de conocimientos. relativamente permanente de conducta.
- Chiavenato (2009) El aprendizaje es un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas.

El individuo a través de la práctica, adquiere conocimientos, habilidades y actitudes que conducen a un cambio. Reza (2001) menciona que el aprendizaje influye sobre distintas áreas del comportamiento humano que intervienen en el desempeño del trabajo y se muestran en la siguiente figura:

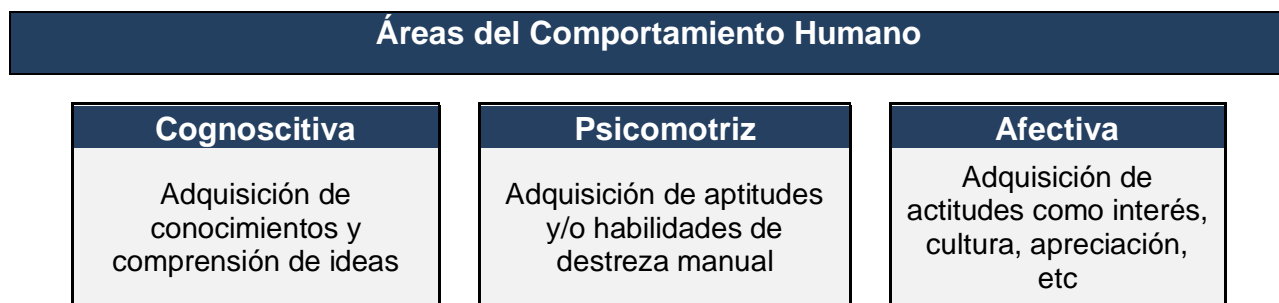


Figura 1. Áreas del Comportamiento Humano

1.3.1. Estilos de Aprendizaje

El aprendizaje se ve influido por los diferentes estilos que el alumno utiliza para acceder al conocimiento, a esto se le conoce como estilos de aprendizaje.

Alonso, Gallegos y Joney (1998, citado en Maldonado, 2001) concluyeron que cada alumno tiene un conjunto de rasgos característicos que le permiten acceder a las diferentes experiencias de aprendizaje y se le conoce como estilos de aprendizaje. Los rasgos cognoscitivos, afectivos y fisiológicos sirven como indicadores de cómo los alumnos perciben, interaccionan y responden a sus ambientes de aprendizaje.

De acuerdo con Maldonado (2001), existen diferentes tipos de aprendizaje que nos permiten adquirir conocimiento:

- **Activo:** Se basa en la participación directa por parte de los alumnos a través de actividades prácticas y se caracteriza por iniciativa y toma de riesgo.
- **Reflexivo:** Se razona detenidamente acerca de un objeto o acción que la persona pretende realizar. Se caracteriza por habilidad imaginativa, reconoce problemas, comprende a las personas, analítico y observador.
- **Teórico:** Razona y formula hipótesis sobre los nuevos objetos de conocimiento. Suele ser lógico, objetivo, crítico y estructurado
- **Pragmático:** Se identifica la verdad o se obtiene a través de la práctica. Es realista, directo y práctico.

La mayoría de los alumnos utiliza preponderantemente uno de los estilos específicos y los demás en menor escala. Como psicólogos debemos de tener en cuenta estos estilos de aprendizaje cuando se elaboran los programas de capacitación con el objetivo de que los participantes adquieran el conocimiento.

1.3.2. Aprendizaje en el Adulto

El proceso de aprendizaje que va dirigido a los adultos se denomina Andragogía, esta última no se basa en un proceso de enseñanza – aprendizaje, es una actividad que está enfocada a la orientación y aprendizaje del adulto y se da por la necesidad que

tiene el adulto de aprender y formarse para la realización de sus labores o la necesidad de conocer para resolver problemas rápidamente.

La Andragogía generalmente tiene la presencia de un facilitador que pondrá a disponibilidad del estudiante una serie de herramientas para que este pueda ser orientado. Se basa en experiencias pasadas para así aplicar los conocimientos a la vida cotidiana.

Para Knowles (2001) el aprendizaje de los adultos se define como el proceso por el que estos obtienen conocimientos y destrezas. Menciona que los adultos dirigen su propio aprendizaje hacia sus necesidades mediante un proceso de planeación de cuatro fases:

1. Necesitar implica determinar que aprendizaje se necesita para alcanzar las metas.
2. Crear una estrategia y recursos para alcanzar las metas del aprendizaje
3. Implantar, la estrategia de aprendizaje y utilizar los recursos de aprendizaje
4. Evaluar la consecución de la meta de aprendizaje y el proceso seguido para alcanzarla

Un adulto está motivado a participar en una actividad organizada de aprendizaje si ésta le ayuda a resolver un problema personal, social o profesional, con base en esto, las experiencias de aprendizaje que busca corresponden a intereses dominantes y varían de acuerdo a la edad, expectativas profesionales, económicas y sociales.

Grados (2009), señala los motivos que tienen los adultos para aprender:

- Obtener información del trabajo
- Ocupar el tiempo libre
- Encontrarse con gente nueva e interesante
- Ser más capaz en el desempeño de su trabajo
- Salir de la rutina
- Mejorar aptitudes y habilidades

- Desarrollar su personalidad y sus relaciones interpersonales
- Analizar sus conocimientos
- Aumentar sus ingresos
- Lograr promociones y aumentar sus conocimientos generales

Los adultos en la capacitación son capaces de comparar y relacionar hechos, de emitir juicios críticos, de analizar y razona lógicamente, percibir fenómenos globales y al mismo tiempo comprender cosas a detalle.

Los adultos son mucho más prácticos y desean conocer la utilidad de la información. Aprenden actuando y en consecuencia el aprendizaje debe basarse en situaciones reales.

La experiencia previa determina el aprendizaje en los adultos. Estos últimos aprenden mejor en un ambiente informal y necesitan dirección de su proceso de aprendizaje

Con base en lo mencionado, cuando diseñamos un programa de capacitación, este siempre debe centrarse en las necesidades que tienen los adultos para aprender, considerando que el aprendizaje en el estudiante adulto consiste en procesar información variada que organiza, clasifica y luego le realiza generalizaciones de manera efectiva; es decir, aprende por comprensión, lo que significa que primero entiende y después memoriza

1.4. Marco Legal de la Capacitación

La capacitación se fundamenta en un marco legal en el que se indica que las empresas tiene la obligación de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores con la finalidad de perfeccionar las habilidades requeridas para el puesto y así incrementar su productividad.

En México la idea de hacer una reglamentación de la Capacitación y Adiestramiento fue expresada por el presidente José López Portillo en su primer Informe de Gobierno.

Posteriormente envió una iniciativa de Ley en la cual se eleva a rango de garantía social la capacitación. El 9 de Enero de 1978, se publicó en el Diario Oficial el Decreto que adicional a la fracción XII y reforma a la fracción XIII del apartado "A" del Artículo 123, en el cual se establece la obligación de dar capacitación y adiestramiento a los trabajadores. (Silicio 2012).

Recientemente, el 30 de noviembre del 2012, se Publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto por el que se adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, que plantea la regulación de la capacitación y el adiestramiento en los trabajadores, con el propósito de elevar su nivel de vida, así como fomentar mayores rendimientos para las empresas, a través de un vínculo más estrecho entre la capacitación y la productividad.

Uno de los principales cambios realizados en la Ley Federal del Trabajo posterior a la reforma laboral es en Artículo 35 que regula la duración de las relaciones de trabajo que pueden ser para obra o tiempo determinado, por temporada o por tiempo indeterminado y para efectos de capacitación puede estar sujeto a prueba o a capacitación.

Este punto se especifica en el Artículo 39-B. Se entiende por relación de trabajo para capacitación inicial, aquella por virtud de la cual un trabajador se obliga a prestar sus servicios subordinados, bajo la dirección y mando del patrón con el fin de que adquiera los conocimientos o habilidades necesarios para la actividad para la que vaya a ser contratado.

En la Ley Federal del trabajo, existen otros artículos que regulan la capacitación y adiestramiento, como el Artículo 153 en sus apartados de la A la X menciona de manera clara los derechos y obligaciones que tiene la empresa con los trabajadores en materia de capacitación así como los derechos y obligaciones que tiene el trabajador con la empresa. A continuación mencionaremos los apartados más importantes y los que sufrieron modificaciones con la nueva reforma laboral.

Artículo 153-A. Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores.

.

Artículo 153-B. La capacitación tendrá por objeto preparar a los trabajadores de nueva contratación y a los demás interesados en ocupar las vacantes o puestos de nueva creación.

Artículo 153-C. El adiestramiento tendrá por objeto:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los trabajadores proporcionándoles información, para que puedan aplicar en sus actividades las nuevas tecnologías que los empresarios deben implementar para incrementar la productividad en las empresas;
- II. Hacer del conocimiento de los trabajadores sobre los riesgos y peligros a que están expuestos durante el desempeño de sus labores, así como las disposiciones contenidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo que les son aplicables, para prevenir riesgos de trabajo;
- III. Incrementar la productividad y
- IV. En general mejorar el nivel educativo, la competencia laboral y las habilidades de los trabajadores

Artículo 153-D: Los trabajadores a quienes se imparta la capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir Puntualmente a los cursos, sesiones de grupo, y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos;

- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

Artículo 153-E. En las empresas que tengan más de 50 trabajadores se constituirán Comisiones Mixtas de Capacitación, Adiestramiento y Productividad, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y de los patrones, y serán las encargadas de:

- I. Vigilar, instrumentar, operar y mejorar los sistemas así como los programas de capacitación y adiestramiento;
- II. Proponer los cambios necesarios en la maquinaria, los equipos, la organización del trabajo y las relaciones laborales, de conformidad con las mejores prácticas tecnológicas y organizativas que incrementen la productividad en función de su grado de desarrollo actual;
- III. Proponer las medidas acordadas por el Comité Nacional y los Comités Estatales de Productividad a que se refieren los artículos 153-K y 153-Q, con el propósito de impulsar la capacitación, medir y elevar la productividad, así como garantizar el reparto equitativo de sus beneficios;
- IV. Vigilar el cumplimiento de los acuerdos de productividad; y
- V. Resolver las objeciones que, en su caso, presenten los trabajadores con motivo de la distribución de los beneficios de la productividad.

Artículo 153-H. Los planes y programas de capacitación y adiestramiento se elaborarán dentro de los sesenta días hábiles siguientes a que inicien las operaciones en el centro de trabajo y deberán cumplir los requisitos siguientes:

- I. Referirse a periodos no mayores de dos años, salvo la capacitación a que se refiere el segundo párrafo del artículo 153-B;
- II. Comprender todos los puestos y niveles existentes en la empresa;
- III. Precisar las etapas durante las cuales se impartirá la capacitación y el adiestramiento al total de los trabajadores de la empresa;
- IV. Señalar el procedimiento de selección, a través del cual se establecerá el orden en que serán capacitados los trabajadores de un mismo puesto y categoría;

- V. Deberán basarse en normas técnicas de competencia laboral, si las hubiere para los puestos de trabajo de que se trate.

Artículo 153-I. Se entiende por productividad, para efectos de la Ley, el resultado de optimizar los factores humanos, materiales, financieros, tecnológicos y organizacionales que concurren en la empresa.

A manera de conclusión lo que cambia en la reforma laboral es:

- El nombre de Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento a Comisión Mixta de Productividad, Capacitación y Adiestramiento.
- Programación de reuniones mensuales para revisar temas de Capacitación y en caso de ser necesario reuniones extemporáneas.
- Proporcionar su opinión sobre el desempeño de los empleados contratados por periodo de prueba y/o periodo de capacitación.
- La duración del cargo es de 2 años

1.5. Importancia de la Capacitación

En la actualidad la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores de manera personal como profesional, con base en esto, las empresas deben encontrar mecanismos que proporcionen a sus colaboradores los conocimientos, habilidades, actitudes y competencias laborales que se requiere para lograr un desempeño óptimo del puesto.

En capacitación se diseñan programas para transmitir la información relacionada a las actividades de cada organización. Mediante el contenido de éstos, los colaboradores tienen la oportunidad aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, relacionarse con otras personas, en otras palabras, satisfacen sus propias necesidades, mediante técnicas y métodos nuevos que ayudan a aumentar sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto, permitiendo a su vez a las organizaciones alcanzar sus metas.

La capacitación es una inversión que trae beneficios al colaborador y a la organización porque ofrece resultados positivos y un aumento en la productividad y calidad en el trabajo.

Algunos beneficios de la capacitación son los siguientes:

1. Provoca un incremento de la productividad y calidad de trabajo
2. Aumenta la rentabilidad de la organización
3. Desarrolla una alto compromiso en los empleados
4. Ayuda a solucionar problemas
5. Reduce la necesidad de supervisión
6. Ayuda a prevenir accidentes de trabajo
7. Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad
8. Facilita que el personal se identifique con la empresa

1.5.1. Objetivos de la Capacitación

El objetivo general de la capacitación es lograr la adaptación de personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica, en una organización.

Reza (2006) menciona que los objetivos deben estar enfocados a:

1. Contar en la empresa con Recursos Humanos altamente calificados en conocimientos, habilidades y actitudes para un adecuado desempeño en su trabajo.
2. Desarrollar un sentimiento de responsabilidad hacia la organización generando competitividad y conocimientos apropiados.
3. Lograr el perfeccionamiento de los ejecutivos y empleados para el desempeño de su puesto actual y futuro
4. Mantener actualizados a los empleados de la empresa frente a los cargos tecnológicos que se presenten.

5. Generar cambios comportamentales con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización.

Para Sánchez (2001) la estrategia de la capacitación se define como el establecimiento de planes de acción previamente analizados y que a su vez respondan a la incertidumbre del entorno con el propósito de asegurar el logro de los objetivos proporcionando dirección y cohesión de capacitación hacia la empresa.

Chiavenato (2001) indica que los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización de diversas tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
3. Cambiar la actitud de las personas para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación.

Siliceo (2012) concluyó que son ocho los propósitos fundamentales de la capacitación:

1. **Crear , difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización**, El éxito de estas tareas depende del grado de concientización, sensibilización y comprensión de los procesos educativos
2. **Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales.** Las técnicas educativas modernas y la psicología han demostrado que el aprendizaje genera un cambio en la conducta del capacitado. Los cambios de actitud dan como resultado cambios en las organizaciones.
3. **Elevar la calidad del desempeño.** Una de las prioridades de la capacitación consiste en identificar los casos de bajo desempeño por falta de conocimientos o habilidades, que pueden presentarse en el personal de nuevo ingreso a la compañía o al puesto como en empleados con periodo largo en la posición. La necesidad de lograr con resultados excelentes en medio de las dificultades que se presentan, con base en esto, la capacitación constituye un proceso de apoyo para dar solución a los problemas presentados y así mejorar la efectividad.
4. **Resolver Problemas:** Las direcciones de las empresas cada día enfrenta la necesidad de lograr metas trascendentes con altos niveles de excelencia en

medio de diversas dificultades financieras, administrativas, tecnológicas y humanas; la capacitación constituye un proceso eficaz para dar solución a muchos de ellos.

5. **Habilitar para una promoción.** El concepto de desarrollo y planeación de carrera dentro de la empresa siempre motiva al personal para continuar laborando en ella. Cuando esta práctica se realiza por medio de un proceso elaborado apoyándose de programas de capacitación, las promociones se vuelve una realidad al habilitar al individuo para consolidar su posición actual y comenzar un camino hacia otros puestos de mayor categoría y responsabilidad.
6. **Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.** Las primeras impresiones que un empleado tenga de la empresa, tendrán un fuerte impacto en su productividad y actitud hacia el trabajo y hacia la propia organización. El área de relaciones industriales se asegurara que exista un programa que permita al nuevo trabajador conocer y entender cuestiones como:
 - a. Historia de la Empresa
 - b. Misión, valores y filosofía
 - c. Instalaciones
 - d. Ubicación geográfica
 - e. Miembros del grupo ejecutivo
 - f. Expectativas de la empresa respecto al personal
 - g. Políticas generales y específicas de relaciones industriales y recursos humanos
 - h. Procesos Productivos y los productos mismos
 - i. Los mercados y sistemas de comercialización de la empresa
 - j. Los medios y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa así como los programas de reconocimiento.
7. **Actualizar conocimientos y actividades.** Los cambios tecnológicos realizados en las empresas producen modificaciones en la forma de llevar a cabo las labores diarias. Cuando se planeen cambios de este tipo, es importante que se consideren las implicaciones de que habrá en materia de conocimientos y habilidades con la finalidad de mantener un a implementación adecuada.

8. **Preparación Integral para la Jubilación:** La Capacitación también debe ser entendida como responsabilidad social. La jubilación en México es una etapa a la que no se le pone la atención adecuada y por lo tanto no se consideran recursos ni se planea de manera apropiada. Esta es una fase de la vida que puede ser altamente productiva y por lo tanto es importante que los planes de capacitación considere a los individuos que están en proceso de jubilación, apoyándolos y educándolos en la selección de sus nuevas actividades, el manejo de su tiempo, las nuevas características de la relación familiar así como la administración de su ahorro y presupuesto todo esto dará como resultado que la creación de actitudes que les permitan entender, aceptar, asimilar y vivir de manera gratificante esta etapa.

En síntesis, poner en marcha esfuerzos institucionales en materia educativa representará estabilidad y desarrollo para la empresa así como mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores. Las empresas deberán entender la capacitación como la vía de solución efectiva a diversos problemas organizacionales haciendo de la educación una responsabilidad cotidiana y una forma de vida dentro de la empresa construyendo una cultura de capacitación y aprendizaje en la que todos participen.

1.6. Proceso De Capacitación

La capacitación es un **proceso** que lleva a mejorar continuamente las actividades laborales, con el fin de implantar mejores formas de trabajo. Ésta es una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general es: preparar desarrollar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante conocimientos, desarrollo de habilidades y **actitudes** necesarias para mejorar el **desempeño** de todos los trabajadores.

En este sentido, la capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador, para que éste se desempeñe eficientemente en las **funciones** a él asignadas, produciendo resultados de **calidad**, brindando excelente **servicio** a los **clientes**, además

de prevenir y solucionar anticipadamente **problemas** potenciales dentro de la organización.

Por medio de la capacitación el perfil del trabajador se adecua al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje. La capacitación debe de orientar las experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada para que los individuos desarrollen más rápido sus conocimientos, actitudes y habilidades que los beneficiarán a ellos y a la empresa, de esta manera la capacitación cubre una secuencia programada de hechos que se visualizan como un proceso continuo cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

Chiavenato (2009) dice que el proceso de capacitación se asemeja a un sistema abierto como se ejemplifica en la siguiente figura:

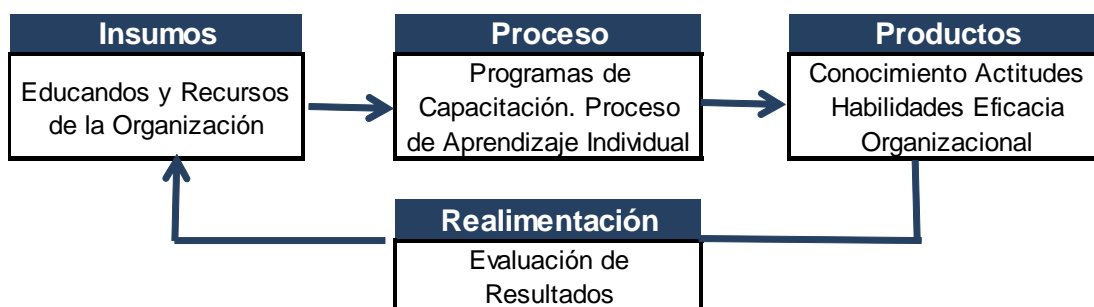


Figura 2. La capacitación como sistema (Chiavenato, 2009).

Cuando hablamos de capacitación nos referimos a un proceso que busca obtener determinados beneficios que justifican su existencia por ejemplo: menos accidentes de trabajo, menor rotación, incremento en las aptitudes, mayor productividad y eficacia.

Para que se pueda impartir la capacitación primero se debe partir de una necesidad, es importante tener una razón que le de vida a la capacitación que se detecta mediante un

estudio o investigación que permite conocer a fondo un problema y diseñar un programa adecuado de capacitación.

Grados (2009) propone cuatro fases de la capacitación:

- a) Planeación
- b) Organización
- c) Ejecución
- d) Evaluación y Seguimiento

Planeación: es determinar **que hacer** e implica tres etapas:

1. DNC: en esta se identifican las áreas de oportunidad que deben ser corregidas por medio de la capacitación, se determina a quién va dirigida, cuándo y el orden en que se impartirán los cursos.
2. Objetivos: deben redactarse de tal manera que sean cuantificables. En esta fase se prevén los controles que debe tener el programa para que se cumpla de manera satisfactoria.
3. Planes y programas de Capacitación: Se establecen las prioridades de capacitación, contenido temático de cada curso, los materiales, los instructores y el presupuesto que generalmente se elabora de forma anual

Organización: responde al **con que hacerlo**. Se trata de contar con los elementos tecnológicos, físicos y humanos necesarios para impartir la capacitación que se descompone en los siguientes elementos:

- *Estructuras y Sistemas:* Para impartir una buena capacitación, se requiere espacios físicos, dependencia organizacional, autoridad, responsabilidad y un ámbito formal dentro de la organización, además de un sistema propio a la medida de cada situación así como formas y procedimientos de trabajo que sistematicen los esfuerzos y conforman el manual de organización.
- *Integración de Personas:* Requiere personas técnicamente preparadas así como instructores que conducirán los planes y programas.

- *Integración de Recursos Materiales:* Para poder impartir los cursos programados se requieren aulas, mesas, sillas, proyectores, pizarrones, manuales de instrucción y recursos adicionales físicos e instruccionales.
- *Entrenamiento de Instructores Internos:* El punto fundamental de la capacitación es la preparación de los instructores internos habilitados y especializados.

Ejecución: Es la realización de los planes y programas establecidos e implica los siguientes elementos:

- *Materiales y Apoyos de Instrucción:* Los cursos necesitan materiales didácticos, visuales y filmicos, guías de instrucción, manuales, y apoyos adicionales que deben proporcionarse en el momento adecuado.
- *Contratación de Servicios:* Aunque la mayoría de los cursos se realicen con recursos propios de la empresa, se necesitan algunos servicios externos, que la mayoría de las veces son hospedaje, alimentos, alquiler de locales o apoyo de materiales didácticos.
- *Coordinación de Cursos:* incluye programación, invitación y coordinación de los asistentes hasta acomodo de aulas, materiales, diplomas, servicios de café y toda la asistencia de servicios y supervisión antes durante y después del curso.

Evaluación y Seguimiento: La Evaluación se refiere a la comprobación de lo alcanzado con respecto a lo planeado, ayuda a tomar medidas correctivas y está presente durante todo el proceso. El seguimiento consiste en evaluar las actividades que realizan los participantes una vez que concluye la instrucción, es básicamente la observación de la transferencia de la capacitación al trabajo, revisión y superación para aplicar nuevas habilidades y conocimientos adquiridos en el curso.

En conclusión y con base en lo mencionado por Chiavenato (2009) el proceso de capacitación busca que los trabajadores alcancen el nivel de desempeño esperado por la organización, a través del desarrollo continuo de las personas que trabajan en ella, es un proceso cíclico y continuo compuesto de cuatro etapas:

1. Diagnóstico: Inventario de las necesidades de entrenamiento que se deben satisfacer y que pueden ser pasadas, presentes o futuras.
2. Diseño: Elaboración del programa de entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas
3. Implementación: Aplicación y ejecución del programa de entrenamiento
4. Evaluación: Verificación de los resultados

En la siguiente figura se muestra el proceso completo de capacitación:

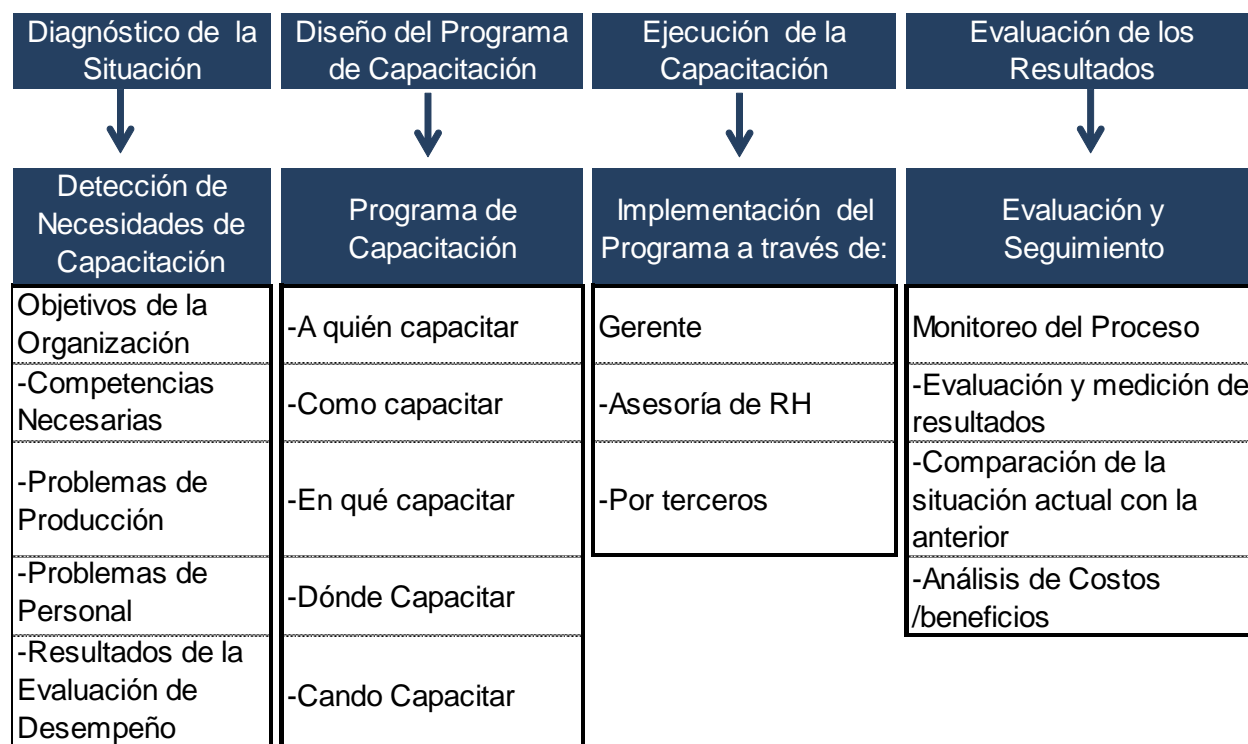


Figura 3. Proceso de Capacitación

1.6.1. Detección de Necesidades de Capacitación

La primera etapa de la capacitación es realizar un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC). Las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer y aquello que realmente sabe y hace.

Una necesidad de capacitación es el área de información o habilidades que un individuo un grupo deben desarrollar para mejorar o aumentar su eficacia y productividad en el trabajo.

DNC es el proceso que orienta la estructuración, desarrollo de planes, programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma. Un reporte de DNC debe expresar en qué, a quién, cuánto y cuándo capacitar (Fernandez, N. y Gamboa, M., 2001).

De acuerdo con Reza (2001) el objetivo genérico de una DNC es obtener la información que permita saber las carencias de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes del personal de la organización con el fin de diseñar y poner en operación programas y esfuerzos de aprendizaje tendientes a satisfacerlas.

La DNC tiene como objetivo según Grados (2009):

- Determinar las situaciones problemáticas de una empresa, clasificar los síntomas, que se presenten e investigar las causas que los originaron.
- Reunir la información necesaria para precisar la situación idónea en que la institución debe funcionar (determinar lo que debería hacerse en la empresa).
- Determinar el potencial de Recursos Humanos
- Determinar la situación en la que la empresa y sus colaboradores realmente cumplen sus funciones, (determinar lo que en realidad se hace).
- Realizar un análisis comparativo entre lo que debería hacerse o suceder y lo que en realidad se hace, sucede, precisando las diferencias.
- Clasificar las necesidades financieras, materiales, tecnológicas, y de los recursos humanos detectadas.

- Determinar si las necesidades de los recursos se pueden satisfacer con capacitación, adiestramiento o desarrollo.
- Definir y describir quienes necesitan capacitación, en qué áreas y cuando.
- Determinar el número de participantes para cada proyecto, curso o programa.
- Describir detalladamente las actividades de capacitación, adiestramiento, y desarrollo que se llevaran cabo.
- Establecer los planes y programas para efectuar las actividades, de acuerdo con las prioridades asignadas.
- Establece criterios para administrar adecuadamente las promociones del personal, al conocer sus capacidades actuales lo que se conoce como administrar las plantillas d remplazo.
- Establece un programa de inducción para cada nivel dentro de la institución.

Ventajas de la DNC según Grados (2009):

- Ahorra tiempo y dinero por dirigir los esfuerzos adecuadamente.
- Permite que todas las actividades de capacitación inicien sobre bases solidas y realistas.
- Prevé los cambios que realizarán en el futuro para que cuanto éstos se presenten no provoquen problemas.
- Descubre los problemas en los procedimientos administrativos que estén afectando el funcionamiento de la institución.
- Sienta las bases necesarias para la correcta evaluación de puestos de trabajo, originando la justa retribución.
- Establece un programa de inducción para cada nivel ocupacional dentro de la institución, que sea aplicado a los nuevos colaboradores, garantizando así su rápida integración al puesto y a las necesidades de productividad.

Para (Fernández, N. y Gamboa, M., 2001), las circunstancias que anteceden un DNC pueden ser:

- Pasadas: Experiencias que han demostrado ser problemáticas y que hacen evidente el desarrollo del proceso de capacitación.
- Presentes: Las que se reflejan en el momento en el que se realiza el DNC.
- Futuras: Prevención que la organización identifica dentro de los procesos de transformación y que implica cambios a corto, mediano y largo plazo.

1.6.1.1. Clasificación de Necesidades de Capacitación

De acuerdo con Grados (2009), las necesidades de capacitación se clasifican en:

- Necesidades Manifiestas: Son aquellas que indican un problema en el que la causa se detecta simple vista, por ejemplo: personal de nuevo ingreso, número de empleados menor al que se requiere, promoción de personal, cambios en procedimientos de trabajo, métodos, sistemas administrativos, políticas y reglas
- Necesidades Encubiertas: Son aquellas que indican un problema en el que la causa no se detecta a simple vista, es decir, se debe hacer un minucioso análisis para encontrar lo que las origino, por ejemplo:
 - En la productividad: no se cumple con los programas
 - En la organización de la institución: ausencia de políticas, no existen objetivos claros, favoritismo, carencia de reglamento interno, deficiente programación de actividades, comunicación pobre o defectuosa en algunos o en todos los niveles de la organización.
 - En el comportamiento: actitudes negativas, índice elevado de ausentismo y retardo, problemas personales, duplicidad en las responsabilidades, etc.

1.6.1.2. Metodología y Técnicas de Necesidades de Capacitación.

Existen varios métodos para determinar cuáles habilidades y competencias deben ser el punto focal para establecer la estrategia de capacitación. Las personas

constantemente expresan con palabras claras y objetivas que tipos de información, habilidades, competencias y actitudes necesitan para ejecutar mejor sus actividades.

Con base en lo anterior, el método para recopilar información debe ser de naturaleza participativa. La opinión de los propios trabajadores va determinando los niveles de conocimientos y actividades laborales en términos de funciones y desempeño que los empleados necesitan para satisfacer sus necesidades de desarrollo.

Para Reza (2006) la detección puede dividirse en tres tipos de métodos:

- **Método Reactivo:** Se trata de atender las necesidades que surgen en las organizaciones sin un plan o programa establecido. En este sondeo inicial se observan algunos síntomas. Es una simple detección de problemas a satisfacer, sin conocer con exactitud sus características. No tiene costo, es rápido de aplicar para obtener información y sencillo de procesar con alto índice de riesgo para toma de decisiones.
- **Método de Frecuencias:** Consiste en un sondeo más profundo basado en situaciones y casos especiales donde se observan algunos signos. Capta información más detallada. Su costo es mínimo y rápido de aplicar (una o dos semanas), sencillo de procesar con mediano índice de riesgo para la toma de decisiones.
- **Método Comparativo:** La información que se obtiene es bastante precisa, se observan los síndromes de las necesidades reales de capacitación. Se determinan con detalle las carencias que es necesario satisfacer. Su costo es elevado, su aplicación es lenta, su procesamiento es difícil con alto índice de certeza en la toma de decisiones.

Chiavenato (2009), menciona que el DNC puede realizarse en cuatro niveles de análisis:

1. **Análisis Organizacional,** se utiliza el diagnóstico de toda la organización para comprobar cuales aspectos de la misión, visión y los objetivos estratégicos debe abordar el programa de capacitación.

2. Análisis de los recursos humanos: utiliza el perfil de las personas, para determinar cuáles son los comportamientos, actitudes, conocimientos y las competencias necesarias para que las personas puedan contribuir para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.
3. El análisis de la estructura de puestos: utiliza estudio de los requisitos y las especificaciones de los puestos para saber cuáles son las habilidades, destrezas y las competencias que las personas deben desarrollar para desempeñar adecuadamente su trabajo.
4. El análisis de la capacitación: a partir de los objetivos y metas que se deberán utilizar como criterios para evaluar la eficiencia y la eficacia de programa de capacitación.

Para Grados (2009), las fases de la metodología para la DNC son:

Fase I: Determinación de la situación Idónea: En términos generales son los conocimientos, habilidades y actitudes que se deben de realizar en la organización y esta precisado en los manuales. Entendiéndose como idónea la situación en la que los recursos sean suficientes, estén aprovechados en su totalidad y permitan desarrollar actividades de manera optima. Los factores que debe tenerse en cuenta son:

- Recursos Materiales: Definir los tipos de maquinaria, herramientas, información, medios de comunicación, viáticos, etc., que los trabajadores requieren para su desempeño.
- Actividades: Es la descripción de cada una de las actividades que se realiza dentro de la empresa.
- Requerimientos: Consiste en establecer los requisitos mínimos para ocupar el puesto (Escolaridad, habilidad, experiencia, edad, sexo, estatura, etc).
- Índice de Eficiencia: Abarca resultados cualitativos o cuantitativos que reflejan el estándar de eficiencia de una empresa.
- Ambiente laboral físico: Son los elementos ambientales que son necesarios para el desempeño eficiente de las labores como iluminación, ventilación, mobiliarios, distribución, higiene, etc.

- Medidas de Seguridad: En referencia al conjunto de instrucciones, equipos encaminados, a la previsión de accidentes, de acuerdo con el Reglamento General de Seguridad e Higiene en el trabajo.

Fase 2. Determinación de la situación real: Abarca lo que “es y lo que se hace” en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes con los que cuenta el personal actualmente en la organización. En la determinación de la situación real se proponen diferentes técnicas que son susceptibles de adaptación:

- Quejas y sugerencias: El personal manifiesta por escrito inquietudes o insatisfacciones en los aspectos de supervisión, administración de políticas, procesos de operación, etc. En algunas empresas se acostumbra poner el buzón de quejas y sugerencias en lugares estratégicos donde el personal puede colocar sus comentarios en dos tipos de tarjetas:
 1. Las que incluyen los datos de la persona con el fin de identificar áreas donde estén ocurriendo mayor número de problemas
 2. Anónimas, en las que se protege al informante y se proporciona información espontánea con el objetivo de registrar rubros con mayor número de problemas. La desventaja de esta tarjeta es que en algunos casos no se puede verificar la veracidad de la queja o sugerencia.
- Análisis de Puestos: Es el procedimiento que estudia el puesto de trabajo por medio de las actividades directas del trabajador, para reflejar qué hace, cómo lo hace, qué requisitos exige la ejecución de trabajo y en qué condiciones se desarrolla.
- Observación: Se lleva a cabo en el lugar en el que se ejecuta el trabajo y es conveniente tomar datos por escrito. Su realización requiere que el trabajador no se sienta incomodo por la presencia del analista, con la finalidad de que haga sus actividades de la manera más natural posible. La observación consiste en

estudiar y prestar atención a la forma como se realiza el trabajo, utilizando como instrumento una lista de verificación (Check list).

- Entrevista: Consiste en obtener la información sobre los elementos relativos al trabajo que se analizará por medio de contacto verbal con la persona que efectúa el trabajo, con sus jefes directos o ambos.
- Encuesta: Se utiliza para inventariar operaciones, medir la actitud de los empleados y para prever los efectos de planes a largo plazo. La encuesta puede cubrir un sector de la compañía en su totalidad, puede limitarse a un tipo de información o a una combinación de datos. Esta técnica no se realiza a menos que exista una verdadera necesidad por tratarse de un método muy costoso.
- Inventario de Recursos Humanos: Mediante este método se puede identificar a todos y cada uno de los integrantes de la empresa, así como sus conocimientos, experiencias, habilidades, intereses y actualización en el trabajo, de manera que se puedan planear los cursos de entrenamiento requeridos para hacer frente las necesidades presentes y futuras de la organización.
- Tarjetas: Esta técnica consiste en entregar un conjunto de tarjetas a cada participante, cada una contiene una idea impresa sobre alguna supuesta necesidad de capacitación, también se incluyen tarjetas en blanco para que los participantes anoten aquellas ideas que no se hayan contemplado. El participante debe organizar las tarjetas por orden de importancia, la clave de las necesidades de capacitación está en el orden en que las tarjetas sean colocadas así, como la secuencia en que debe programarse la capacitación.
- Corrillos: En esta técnica la actividad se centra en un grupo de entre 10 y 15 participantes. El grupo intercambia ideas, opiniones, experiencias y comentarios

con el propósito de resolver problemas y eventualmente a opinar sobre la problemática de capacitación.

- Phillips 66: Esta técnica consiste en discutir un tema o una pregunta durante seis minutos para llegar a una conclusión general permitiendo una atmósfera informal que facilita la comunicación y participación del grupo. Es también un procedimiento rápido para llegar a un acuerdo.
- Lluvia de Ideas: Esta técnica consiste en solicitar a los participantes de un grupo que den la opinión de algún tema en particular diciendo lo primero que se les viene a su mente. Está dirigida a directivos y mandos medios.

1.6.2. Diseño del Programa de Capacitación

El diseño del programa de capacitación es la segunda etapa del proceso y se refiere a la planificación de las acciones de capacitación. Debe tener un objetivo específico, es decir, una vez que se realizó el diagnóstico de las necesidades de capacitación, o un mapa con las lagunas entre las competencias disponibles y las que se necesitan, se debe plantear la forma de atender estas necesidades en un programa integral y cohesionado.

Los pasos para la elaboración de planes y programas están basados en la descripción de actividades de instrucción- aprendizaje que conducen a alcanzar una serie de objetivos previamente determinados (en Salazar, 2004).

Los pasos para la elaboración de planes y programas son cinco:

1. Redacción de objetivos
2. Estructuración de contenidos
3. Diseño de las actividades didácticas: Técnicas de enseñanza aprendizaje
4. Determinación de los materiales de apoyo
5. Elaboración de Instrumentos de Evaluación.

Redacción de Objetivos.

En un objetivo se establece lo que se espera que el participante realice al terminar el curso.

De acuerdo con Grados (2009) un objetivo es un propósito o meta al cual queremos llegar y deben redactarse en función de la solución de un problema

Los objetivos se dividen en:

- Objetivo general: Es en el que se definen las conductas finales que va a tener el capacitado, donde se marcan los tiempos y actividades para llegar a la meta establecida.
- Objetivo específico: Es en el que se desglosan cada una de las actividades que se realizan en el módulo o capítulo.

Estructuración de contenidos.

Los contenidos consisten en conocimientos, habilidades y actitudes que el sujeto debe adquirir para lograr los objetivos. Una secuencia adecuada y progresiva de temas, así como un guión lógico y motivador en conjunto con una buena síntesis facilitan el aprendizaje.

Técnicas didácticas y enseñanzas de aprendizaje.

Para Grados (2009), las técnicas de enseñanza – aprendizaje constituyen procedimientos fundados científicamente y probados en la experiencia, que permite afirmar que una técnica adecuada tiene el poder de activar los impulsos y las motivaciones individuales para estimular la dinámica interna y externa.

Las técnicas tendrán siempre el valor que puedan transmitir las personas que las utilizan y deben ser vitalizadas con la creatividad de quien las maneje.

Las técnicas de enseñanza aprendizaje tienen como objetivo:

- Intercambio de ideas, opiniones y conocimientos
- Adquisición de nuevos conocimientos
- Integración rápida del grupo
- Desarrollo de habilidades, análisis y síntesis.

Las técnicas propician el ejercicio de la reflexión, el espíritu crítico y la participación de todos los integrantes del grupo y a su vez enseñan a hablar, escuchar, aprender y proponer.

Recursos Didácticos y Materiales.

Los recursos didácticos son un conjunto de materiales y medios a través de los cuáles apoya, auxilia, y contempla la labor del instructor frente a los participantes.

Algunas ventajas de los materiales didácticos son:

- Concretan las ideas
- Tienen poder de atracción
- Mantienen el interés
- Provocan emociones vivas
- Graban con intensidad las imágenes en la memoria
- Tienen poder de persuasión
- Inducen a la acción
- Son de valor universal
- Aceleran el aprendizaje
- Se adaptan a las necesidades de la educación

Los materiales didácticos se clasifican de acuerdo en los sentidos utilizados para percepción de la información en:

1. Audibles
2. Visuales no proyectables como el pizarrón, rotafolio, etc.
3. Visuales proyectables.

1.6.2.1. Importancia del Presupuesto

El término presupuesto proviene del latín que significa “antes de lo hecho”.

Durante el diseño de un programa de capacitación se debe considerar la elaboración de un presupuesto basado principalmente en los planes y programas de capacitación que se van a impartir y a los participantes que van a asistir. Es conveniente que se realice un presupuesto lo más real y adecuado a las necesidades de la organización.

1.6.3. Ejecución del Programa de Capacitación

La conducción, implantación y ejecución del programa de capacitación es la tercera etapa del proceso del proceso.

Para Chiavenato (2009), la capacitación se puede impartir de diferentes maneras; en el trabajo, en clase, por teléfono, por medio de una computadora, etc., y los lugares en donde ocurre pueden ser:

- Capacitación en el puesto: es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto e incluye:
 - La dirección: Asignación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo.
 - La rotación de puestos: Implica que la persona pasa de un puesto a otro.
 - Asignación de proyectos especiales: Significa recomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.
- Técnicas de clase: Utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencia relacionados con el puesto.

1.6.4. Evaluación y Seguimiento del Programa de Capacitación.

La capacitación del personal no termina con la clausura del curso, donde se reciben los aplausos de los participantes y se les entregan sus diplomas. Es necesario establecer mecanismos que permitan al instructor determinar si los objetivos del curso se cumplieron. Esta es la etapa final del proceso de capacitación la evaluación.

Para Chiavenato (2009), las principales medidas para evaluar la capacitación son:

- Costo, cuál ha sido el monto invertido en la capacitación.
- Calidad, indica que también cumplió las expectativas
- Servicio, Satisface las necesidades de los participantes
- Rapidez, que también ase ajusto a los nuevos desafíos.
- Resultados, que resultados ha tenido.

La evaluación de la capacitación es un proceso que ha de centrarse en recabar información de varios escenarios laborales en los que se haya implantado programas de capacitación, en donde los objetivos iniciales ya se hayan convertido en procesos realizados aplicado por empleados capacitados, dentro de su contexto de trabajo (Grados 2009).

Para elaborar un modelo de evaluación de la capacitación, se debe identificar lo que se quiere evaluar, así como su importancia, por ejemplo: actitudes, aprendizaje, comportamiento y resultados que se muestran en la siguiente figura:

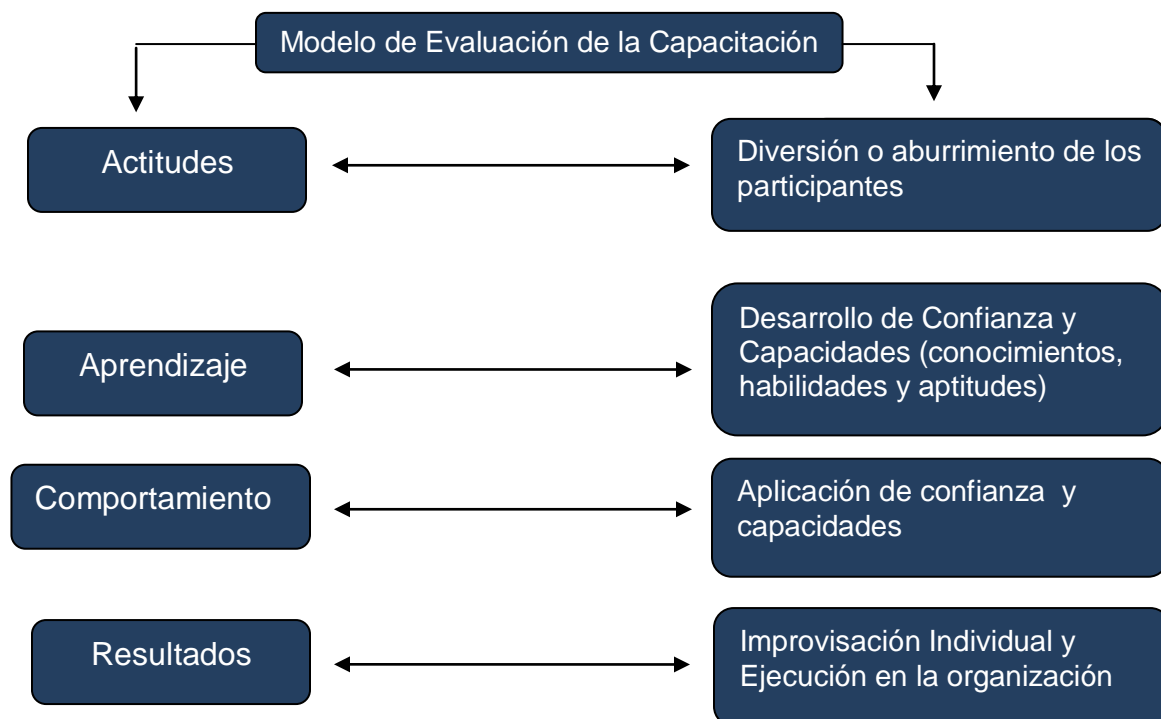


Figura 4. Modelo de Evaluación de la Capacitación

De acuerdo con Reza (2006), existen diversos métodos de evaluación, uno de estos es el modelo Kirkpatrick, que está compuesto de cuatro niveles, acomodados en jerarquía de tal modo que la evaluación comienza por el nivel I y termina por el IV y con cada nivel se construye el siguiente y los niveles son:

I. Evaluar la Reacción: Mide el grado de satisfacción del participante con respecto a la formación que acaban de recibir. Normalmente se realiza mediante un cuestionario que se aplica al término del curso. Su función principal es valorar los aspectos positivos y negativos con la finalidad de mejorar en ediciones futuras.

II. Evaluar el Aprendizaje: Mide los conocimientos y habilidades adquiridas por los participantes a lo largo del curso mediante un aprueba de control de conocimientos que se aplica antes y después de la acción formativa. Existen otros métodos como entrevista con alumnos del curso, pruebas de habilidades, etc.

III. Evaluar Comportamientos: En este nivel se mide si los alumnos del curso aplican a su trabajo los conocimientos adquiridos y por consecuencia se producen cambios, estos últimos pueden no ser inmediatos por lo que se deberá esperar entre tres y seis semanas para realizar una valoración adecuada mediante entrevistas o cuestionarios además de la observación del desempeño.

IV. Evaluar los resultados: El objetivo de este último nivel es medir si los objetivos planificados en la acción formativa se trasladan a la organización de forma efectiva y eficiente, para ello, se diseñan estudios que evalúan los resultados de la organización antes y después de recibir la formación.

Los dos primeros niveles, reacción y aprendizaje, se aplican de manera directa al curso. Los otros dos niveles comportamiento y resultado requieren de un departamento de formación con capacidad para diseñar los estudios de evaluación.

En conclusión, la evaluación es conocer si el aprendizaje que se dio durante el programa de capacitación fue o no significativo y se realiza mediante diferentes técnicas como cuestionarios, evaluaciones exámenes, análisis de casos, simulación de casos, observación de campo, etc.

El responsable del área de capacitación debe conocer el proceso, para que de esta manera pueda orientar mejor al área correspondiente en el logro de objetivos. En resumen decimos que el responsable está en mejor posición para establecer objetivos, detectar necesidades de capacitación y evaluar los cambios posteriores a la capacitación.

1.7. El Papel del Psicólogo en la Capacitación

El psicólogo cumple múltiples funciones dentro de la organización, pero dependiendo de la administración y normas de la compañía se orienta hacia determinada dirección. Las tareas que desarrolla el psicólogo organizacional en el campo de la gestión humana de talento son:

- Evalúa los problemas que enfrentan los empleados y cuenta técnicas para mejorar su rendimiento
- Se ocupan de los aspectos humanos de los lugares de trabajo y trata de mejorar la eficiencia de la gente y la eficacia de la organización a través de sus conocimientos sobre el funcionamiento humano
- Colabora en el diseño de los planes y programas de capacitación y entrenamiento del personal, para el desarrollo del personal.

El psicólogo en el área de capacitación y desarrollo es fundamental porque conoce la manera en que las personas aprenden a través de las teorías del aprendizaje humano e identifica las habilidades de los empleados que deben ser mejoradas para aumentar el rendimiento en el puesto de trabajo así como la satisfacción personal, la calidad de vida y la competitividad.

CAPITULO 2

CAPACITACIÓN EN LINEA

En este capítulo revisaremos de manera puntual los avances en las tecnologías de la información y como de estas se desprenden nuevas alternativas de educación y capacitación en las empresas, ya que el mercado actual exige a las organizaciones responder en tiempo y en forma las expectativas de sus clientes en un corto plazo sin descuidar los resultados de la organización.

2.1. Antecedentes de las tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

En los últimos años el desarrollo de la humanidad se ha caracterizado por una creciente avalancha de tecnologías que pueden ser aplicadas a la educación en general.

Hoy se pueden manejar con facilidad volúmenes sorprendentes de información, tanto para realizar la más compleja tarea en cualquier actividad profesional, educativa o laboral o para tomar las más simples decisiones de la vida cotidiana.

En nuestros días están ocurriendo cambios permanentes en los diferentes aspectos y actividades de la vida cotidiana que han conducido rápidamente a incorporar estrategias y metodologías de estudio para el aprendizaje. Ejemplo de ello son las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que ofrecen grandes ventajas para acceder a procesos educativos a distancia, autónomos y apoyados en medios de información y comunicación de calidad.

La capacitación es una de las constantes en cualquier organización o empresa para mantenerse competitivas y eficientes. Anteriormente para recibir una capacitación o adiestramiento era necesario asistir físicamente a una institución o aula con instructor para recibir el adiestramiento en cuestión; hoy gracias a las TIC podemos omitir ello, y realizar el entrenamiento desde el lugar que más nos convenga, siendo alumnos o instructores. Para cubrir este tipo de requerimientos de entrenamiento y capacitación a distancia están los servicios denominados como e-Learning.

En la década de los ochenta con la aparición del ordenador personal se comenzó a utilizar la tecnología con fines educativos y formativos. En aquella época se denominó enseñanza asistida por ordenador porque la herramienta permitía que se utilizara como material de apoyo educativo para realizar algunas tareas (Cabero 2006).

Durante el comienzo de la generación de los noventa, con la aparición de los multimedia e internet (especialmente la web), comenzaron a tener un papel protagonista estas herramientas con fines didácticos. Los ordenadores con mejor capacidad y el surgimiento de nuevos soportes, como los CD-ROM interactivos y la posibilidad de integrar audiovisuales, permitió elaborar materiales con contenidos enlazados con características de navegación parecidas a las de la web. El periodo conocido como multimedia educativa tuvo su vigencia hasta mediados de los noventa. (Cabero 2006).

En el último tercio de los noventa, con la consolidación de la red de redes conocida como Internet, comienza la era de la teleformación, apoyada en páginas web educativas, en las que la retroalimentación e interacción entre profesor – alumno y alumno – alumno se producía a través de correo electrónico, foros de discusión y chat.

Al inicio del milenio se comienza a incorporar la gestión de la organización educativa y las técnicas de gestión del conocimiento a través del uso de las TIC, facilitando el aprovechamiento del capital intelectual de una institución. El desarrollo de tecnologías cada vez más sofisticadas aplicadas a la educación ha generado:

- Fácil acceso a una amplia gama de contenidos formativos
- Mayor facilidad en la gestión de los alumnos y los contenidos.
- Incremento de las posibilidades de interacción y retroalimentación a través de las diferentes herramientas de comunicación que proporcionan las TIC a sus usuarios.
- Aparición de estándares de calidad educativa y técnica que facilitan el intercambio de información y contenidos entre plataformas de diferentes instituciones. Este fenómeno está facilitando la creación de alianzas entre

diferentes organismos y está impulsando la vinculación entre los sectores universidad – empresa.

En relación a la rápida evolución de las TIC y las oportunidades que éstas ofrecen de aprovechamiento en el ámbito educativo y formativo ha sido cada vez más estrecha. La amplia gama de posibilidades que ofrecen las TIC a la educación y a la formación se caracteriza por el aumento de la flexibilidad para adaptar los contenidos a las necesidades educativas y al perfil de las instituciones y los usuarios. En este sentido no podemos encasillar al e-Learning en un solo modelo educativo, dado que sus funciones y aplicaciones son variadas. (Cabero 2006).

Según Nipper (citado por Ungaro, 2001), la capacitación en línea ha pasado por tres generaciones:

- La primera generación caracterizada por el uso de una sola tecnología y la ausencia de comunicación entre el maestro y el estudiante. La interacción entre el profesor y el alumno depende del servicio postal, predominando el material impreso.
- La segunda generación llamada “analógica”, donde se introducen otras tecnologías. El estudiante recibe audio cassettes, programas radiales y cuenta con el apoyo de un tutor que no es maestro de un curso, y al que se le puede contactar por correo, teléfono o personalmente en las visitas esporádicas que este hace a la sede.
- La tercera etapa llamada “digital” se caracteriza por la integración de las tecnologías de la información (software, CD – Rom), la comunicación (microondas, satélites), la utilización de internet, otros canales de distribución y por la interacción directa entre el maestro del curso y sus discípulos. A través del computador conectado a Internet, el correo electrónico, los grupos de discusión, los chats y la televisión interactiva el maestro interactúa personalmente con sus alumnos. A esta última generación de la educación se le denomina “educación virtual”.

2.2. Definiciones de capacitación en línea

Este término cada vez se ha vuelto más común y en ocasiones se confunde, pero los autores emplean de manera diferente los términos: capacitación, capacitación virtual, capacitación a distancia y capacitación en Línea – e-Learning.

- **Capacitación Virtual**

Hace referencia a una educación simulada a través de un proceso educativo, en el que se entabla una relación comunicativa entre maestros y discípulos. Esta relación está mediada por las TIC, que hace posible el encuentro sin la necesidad de que los cuerpos, tiempo y espacio confluyan, es decir, lo virtual admite lo asíncrono y lo sincrónico Unigarro (2001, en Valencia, 2011).

- **Educación a Distancia**

Es vista como una modalidad educativa y formativa en la que existe una separación física entre el profesor y el alumno. En esta se debe utilizar medios didácticos, elaborados para esta modalidad, además existe comunicación en dos direcciones y una institución educativa que regula la formación o educación.

La Educación a Distancia para Colín (2006, pp.70), “es un aprendizaje planificado que ocurre normalmente en el lugar diferente al que se da la enseñanza y que requiere técnicas especiales del diseño de los cursos, tecnologías instruccionales, métodos de comunicación electrónico así como una comunicación y administración especial”.

Colín (2006, en Buendía y Landeros, 2010), menciona las siguientes características de la Educación a Distancia:

- Existe una separación entre el profesor y el alumno, ambos no comparten un mismo espacio físico.
- Uso de medios tecnológicos para facilitar a los alumnos los conocimientos y para las comunicaciones.
- Organización de apoyo a los alumnos mediante tutorías.
- Los alumnos pueden aprender de forma flexible e independiente.

- Comunicación bidireccional entre los profesores y los alumnos y de los alumnos entre si.
- Comunicación masiva e ilimitada con alumnos en contextos geográficos dispersos.

Para Lugo (1999, en Valencia, 2011), la capacitación a distancia es aquella propuesta educativa dirigida a los adultos que trabajan, centrados en el aquí y ahora, tratando de brindar repuestas a los problemas que estos enfrentan en su vida laboral. Se caracteriza por tener una gran flexibilidad en los tiempos de aprendizaje de los destinatarios, por potenciar el auto aprendizaje y por combinar diversas formas de presentación y construcción de conocimientos.

De acuerdo con Espinosa (2012), La interacción en este sistema de aprendizaje puede ser sincrónica o asincrónica. Para que un aprendizaje a distancia sea significativo es importante que al momento de diseñar los contenidos (materiales didácticos o educativos) se tomen en cuenta las teorías del aprendizaje humano.

- **Capacitación en Línea / e- Learning**

La palabra “e-Learning” se traduce como aprendizaje electrónico, como tal en su concepto más amplio, puede comprender, cualquier actividad educativa que utilice medios electrónicos para realizar todo o parte del proceso, incluyendo el amplio grupo de aplicaciones y procesos, tales como aprendizaje basado en la Web, aprendizaje en la computadora, aulas virtuales y colaboración digital. Así mismo incluye entrega de contenidos vía internet, intranet/extranet, audio y video grabaciones, transmisiones satelitales, TV interactiva, CD- ROM y mas (Maldonado, 2001).

El e-Learning consiste en la educación y capacitación a través de Internet. Este tipo de enseñanza online permite la interacción del usuario con el material mediante la utilización de diversas herramientas informáticas.

El e-Learning, es un concepto de educación a distancia en el que se integra el uso de las TIC y otros elementos pedagógicos (didácticos) para la formación, capacitación y enseñanza de los usuarios o estudiantes en línea. Utiliza herramientas y medios diversos como Internet, intranets, CD-ROM, producciones multimedia (Textos, imágenes, audio, video, etc.), entre otros.

E-learning es aprendizaje con medios electrónicos: enseñanza dirigida por la tecnología. Este elemento diferencia a la educación tradicional presencial de la virtual, le otorga algunas características que para una gran parte del potencial mercado educativo pueden ser muy benéficas, tales como la flexibilidad en el manejo del tiempo y el espacio.

Rosenberg (2001, en Buendía y Landeros, 2010), lo define como “el uso de tecnologías de internet para la entrega de un amplio rango de soluciones que mejoran el conocimiento y el rendimiento del usuario”.

De los elementos del e-Learning de acuerdo con Horton W (2006), en una plataforma de e- Learning (para servidores de internet/Intranet) se distinguen tres elementos principales:

- **Plataforma o Aula Virtual:** El Sistema de Gestión de Contenidos (CMS), es un programa que permite crear una estructura de soporte (framework) para la creación y administración de contenidos por parte de los participantes, es el ámbito en el cual especialistas, tutores y alumnos realizan actividades de aprendizaje y enseñanza, interactúan, disponen y comparten los recursos didácticos necesarios para desarrollar las actividades educativas, incluye el entorno del hardware y software diseñado para automatizar y gestionar el desarrollo de las actividades formativas vía comunicación por Internet.

Además la plataforma registra usuarios, organiza catálogos de cursos, almacena datos de usuarios y provee informes para la gestión. Suele incluir herramientas de

comunicación al servicio de los participantes en los cursos. Dos parámetros están presentes en la plataforma virtual: navegación fácil e intuitiva y su accesibilidad por diversos tipos de usuarios.

- **Contenidos o Courseware:** Es el material didáctico. Por regla general, son cursos on line con elementos multimedia e interactivos que permiten que el usuario avance por el mismo, evaluando lo que aprende, si bien en ocasiones puede tratarse de explicaciones en tiempo real en una pizarra virtual o en Aula Virtual, esto es clase transmitida por video conferencia que puede estar apoyada por presentación con diapositivas tipo Power Point.

En otros casos, cuando el material no es adecuado para una presentación multimedia, se opta por poner enlaces a documentos que pueden ser descargados y estudiados previamente mediante actividades on line, tales como foros de discusión o charlas entre compañeros facilitadores.

- **Sistemas de Comunicación:** Estos pueden ser síncronos o asíncronos. Un sistema síncrono es el que ofrece comunicación en tiempo real entre los alumnos con los facilitadores, por ejemplo: charlas, videoconferencia, etc. Mientras que un sistema asíncrono no permite comunicación en tiempo real, pero tiene la ventaja de que las aportaciones de los participantes queden registradas y el usuario puede estudiarlas con detenimiento y consultarlas cuantas veces quiera antes de ofrecer su respuesta, ejemplos: foros de discusión, listas de distribución, correo electrónico, etc).
- **Sistema de gestión del aprendizaje o LMS** (Learning Management System), es el software que constituye el núcleo central de la plataforma, alrededor del que giran los dos elementos anteriores, ya que su misión consiste en gestionar:
 - a. Los usuarios: altas, bajas, control de aprendizaje e historial de cada uno, generación de informes.

- b. Los cursos: Encargándose de lanzarlos y de registrar la actividad de cada usuario dentro del mismo, tanto los resultados de cada test y evaluación realizada como los tiempos y números de accesos al material formativo
- c. Los servicios de Comunicación: programándolos y ofreciéndolos conforme sean necesarios para apoyar la comprensión del material instructivo.

De acuerdo con Espinosa (2012), el e-Learning incorpora innovadores mecanismos de transmisión de contenidos y formas de evaluación. Las herramientas que componen esta estrategia de educación, son por un lado, herramientas pedagógicas para la presentación de los contenidos y, por el otro, herramientas interactivas o de comunicación entre alumnos y tutores de los cursos:

Estas herramientas permiten diversas ventajas:

- El sistema incorpora y utiliza producciones audiovisuales multimedia – textos, hipertextos, animaciones, gráficos, videos, y la aplicación de los mismos al proceso de enseñanza aprendizaje.
- Esta forma de educación a distancia, trabaja en una red, que favorece la actualización continua y de compartir sus contenidos.
- Al ser entregado al usuario final a través de ordenadores utilizando tecnología estándar de Internet, permite utilizar todas las formas de comunicación que ofrece la red informática: correo electrónico, chat, foros, etc.
- El diálogo interactivo entre el cursante y el aula Virtual facilita la incorporación continua del alumno para poder avanzar en el mismo, en menores tiempos de espera para la retroalimentación de sus aprendizajes, progresos, susceptibles de lograr orientaciones más dinámicas, producciones más complejas y mayor retención de conocimientos.

De la revisión de los diferentes conceptos y para fines de estudio de este trabajo, se define la capacitación en línea “e-Learning” como “Modelo educativo organizacional cuya característica radica en un aprendizaje autónomo utilizando un sistema tecnológico.”

2.3. Generalidades de la Capacitación en línea e-Learning

Según Lorenzo (2011), el e-Learning modifica sustancialmente las bases de la docencia tradicional en dos sentidos:

- Desaparece la limitación geográfica (espacio), lo que conlleva a una nueva movilidad de la clientela potencial al abarcar nuevos mercados geográficos.
- Desaparece la limitación temporal (tiempo). Se abre un nuevo segmento de clientes potenciales, fundamentalmente empresas y profesionales, alumnos, recién licenciados, e incluso estudiantes, caracterizados por la escasez de tiempo o la falta de flexibilidad horaria, tradicionalmente limitados en su acceso a nuevos estudios o actualizaciones, titulaciones oficiales, masters, etc. Y cada vez con mayor necesidad de información continúa.

La red se convierte por lo tanto, en el mejor medio para que todos los empleados puedan acceder con rapidez a una oferta más rica y adecuada según sus niveles e responsabilidad y competencias (Unigarro, 2010).

Santana (2000), menciona desde un punto pedagógico las principales características que presenta el e-learning:

- Seguimiento del progreso del estudiante, proveniente de los resultados de ejercicios y de test de evaluación realizados a través de la red o enviados en mensajes individuales a cada alumno según las contestaciones realizadas.
- De Comunicación interpersonal que posibilita el intercambio de información y dialogo entre el profesor y el alumno, mejorando las funciones tutoriales y de docencia.
- Realización de trabajos colaborativos compartiendo información y documentos conjuntos, transfiriendo ficheros, etc.

Desde la perspectiva de la formación interna en las empresas, las ventajas más significativas del e-Learning son su capacidad para entrenar a una gran cantidad de empleados reduciendo costos.

Se estima que el costo equivale alrededor de 30% de la formación tradicional, debido a que on-line, los gastos de viajes y los costos de los formadores se reducen, posibilitando un aprendizaje en cualquier momento.

De acuerdo con Cabero (2006), las características básicas del e-Learning se pueden sintetizar en la siguiente tabla:

Tabla 1. Características básicas del e-Learning (Cabero 2006)

Características Distintivas de la Formación de la Red
Aprendizaje mediado por ordenador
Uso de navegadores web para acceder a la información
Conexión profesor-alumno separados por el espacio y el tiempo
Utilización de diferentes herramientas de comunicación tanto sincrónica como asincrónica
Multimedia
Aprendizaje flexible
Almacenaje, mantenimiento y administración de los materiales sobre un servidor web
Aprendizaje muy apoyado en tutorías
Materiales digitales

2.4. Herramientas de la Capacitación en línea e-Learning

Actualmente la educación en línea se ha visto beneficiada por el internet que ofrece la posibilidad de acceder a una amplia oferta formativa, sin que el tiempo o el espacio sean una barrera. El espacio virtual, no es presencial, sino representacional y depende de redes electrónicas cuyos nodos de interacción pueden estar diseminados en distintos lugares. En otras palabras, la educación virtual se da en cualquier lugar y momento, sin precisar de aulas gracias a internet.

La educación en línea se lleva a cabo a través de las plataformas de difusión del conocimiento o "Learning Management System (LMS)", lo cual no es otra cosa que un paquete integrado de software alojado en un servidor que incluye todas las herramientas necesarias para ofrecer los cursos sin necesidad de instalar ningún programa en el equipo del usuario.

De acuerdo con Hernández y Rodríguez (2010, en Tejeda 2012), a continuación se presenta una tabla con las características generales de las herramientas que se utilizan para la formación de e-learning:

Tabla 2. Herramientas para la formación de e-Learning

Herramientas e-Learning	Descripción
Chat	Es un sistema de conversación en tiempo real a través de mensajes escritos
Audioconferencias	Sistema que permite establecer comunicaciones en tiempo real mediante sonido.
Videoconferencia	Comunicación en tiempo real mediante video y sonido.
Pizarra electrónica	Proporciona la posibilidad de que dos personas conectadas al mismo tiempo puedan ver la misma imagen de la pizarra y dibujar o escribir simultáneamente sobre ella.
Navegación Compartida	Aplicación que permite que varias personas situadas en lugares geográficos distintos vean lo que se está haciendo en un ordenador determinado.
Correo electrónico	Cada usuario puede enviar mensajes a un buzón de correo de cualquier otro usuario del que tenga la dirección.
Foros	Son grupos de discusión que funcionan como un lugar de encuentro común y acceso regularmente ilimitado.
Aulas Virtuales	Las aulas virtuales pueden incluir la audioconferencia y la videoconferencia junto con aplicaciones de internet, como correo electrónico, grupos de discusión y web.
Foros de Discusión y comunicación	Son teledebates textuales, asincrónicos en el que el instructor y los participantes hacen preguntas y responden a mensajes que son almacenados por la plataforma del sistema.
Chat de Texto	Permite crear grupos de diálogo o salones en los cuales se pueden compartir opiniones de los temas importantes.
Wikis	Un sistema de creación, cooperación, intercambio y revisión de información de forma fácil y automática que permite la escritura colaborativa.

2.5. Proceso de Enseñanza Aprendizaje de la Capacitación en línea

Los procesos educativos hoy en día han sido afectados por las nuevas tecnologías que permiten llevar el salón de clases a un ambiente en línea usando Internet y

generando el conocimiento a través de la interacción de los estudiantes tanto con el facilitador como con sus compañeros de curso a través de la Web con video conferencias o chats.

Con base en lo anterior, comenzaremos definiendo el aprendizaje para dar paso al proceso de enseñanza en línea.

Aprendizaje es el proceso que nos permite apropiarnos del saber, desarrollarlo y transformarlo para aplicarlo de forma individual y colectiva a los problemas y retos que plantea la vida económica y social. De aquí se conoce como aprendizaje significativo, que se puede incorporar a las estructuras del conocimiento que tiene el sujeto y adquiere significado a partir de la relación con conocimientos anteriores. Un aprendizaje realmente significativo permite que le objeto de estudio adquiera un sentido significativo particular en cada caso y siempre a partir de una asimilación activa. Este tipo de aprendizaje es capaz de modificar ideas precisas, de ampliar la red de conocimientos e incluso de establecer nuevas relaciones entre conocimientos, Duart (2000, en Valencia, 2011).

De acuerdo con Espinosa (2012), para que pueda darse el aprendizaje significativo a distancia, es importante reforzar con el estudiante y el tutor el “contrato” de enseñanza-aprendizaje, en el que se requiere que el estudiante sea enseñado, evaluado, guiado y, en caso adecuado, preparado para hacer exámenes, esto debe ser acompañado por una comunicación bidireccional. El aprendizaje se puede llevar a cabo de manera individual o en grupos.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje se valoriza el auto aprendizaje y el estudiante comienza a ser considerado sujeto de su propio desarrollo cognitivo, estudia en forma independiente, buscando una mayor autonomía intelectual creativa y activa (Lugo, 1999).

La enseñanza genera situaciones de aprendizaje y no simplemente una mera transmisión de conocimientos, es por esto, que se plantea un proceso de enseñanza aprendizaje con la metodología en línea que tiene los siguientes objetivos:

- Precisar los objetivos que debe alcanzar el estudiante y los contenidos que ha de llegar a dominar
- Planificar una secuencia y ritmo recomendado para alcanzarlos
- Considerar al profesor como supervisor y facilitador y, a la vez, como fuente de actividades e informaciones.

Evaluar el propio proceso de aprendizaje, en el cual los resultados de la evaluación de los estudiantes, ya son un primer indicador de si todos los elementos del proceso han sido correctamente diseñados y de si hay correspondencia entre los objetivos que se han de alcanzar y las actividades que se proponen así como los mecanismos de evaluación que se han empleado. En este sentido se revisan, de acuerdo con la evaluación, los elementos que pueden mejorar, Duart (2000).

Las nuevas tecnologías generan gente autodidacta, en donde el arte de aprender es determinado por una búsqueda constante de conocimiento.

2.6. La Motivación en el Proceso de Enseñanza – Aprendizaje en la Capacitación en Línea.

En cualquier sistema de aprendizaje (tradicional o en línea), el elemento más importante es la motivación que está compuesta de deseos, tensiones, incomodidades y expectativas, siendo el motor del aprendizaje.

Durante la capacitación se debe mantener la motivación del estudiante como elemento de progreso y mejora en todo el proceso de aprendizaje.

A través de la siguiente tabla Duart (2000), menciona la motivación como acción formativa:

Tabla 3. Motivación en e-Learning

MOTIVACIÓN	
Estudiantes	Los elementos motivadores parten de:
	*La necesidad personal de formación
	*El interés por los contenidos del curso
	*La significación personal de los aprendizajes
Materiales Didácticos	Forman un todo sistemático que tiene en cuenta:
	*El perfil del estudiante que los usará
	*El modelo de formación en el que incluyen
	*La significación de los contenidos que incluyen
Acción Docente	Tiene que procurar el desarrollo de las siguientes capacidades:
	*Trabajo autónomo del estudiante
	*Planificación del aprendizaje
	*Relación conceptual / redes conceptuales

El estímulo, la guía y la motivación son las piezas claves que participan en el proceso de capacitación en línea.

2.7. Ventajas y desventajas de la capacitación en línea e- Learning

La capacitación que se imparte a través de los medios electrónicos permite a las empresas ser más competitivas y exitosas, ya que la tecnología permite capacitar en la cantidad y calidad requerida con grandes beneficios en costos, integrando la experiencia de expertos en un curso interactivo por vías virtuales.

Cuando hablamos de educación en línea sabemos que existe una separación física entre el alumno y el profesor y que las TICS son un apoyo que pueden generar grandes ventajas.

A continuación se muestra una tabla en donde Hannum (2001), menciona que las ventajas que presenta la formación en la red se agrupan en tres: logística, instruccional y económica.

Tabla 4. Ventajas de la Formación en la Red (Hannum 2001)

Logística	Instruccional	Económica
Formación Flexible	Presentación Multimedia	Menor Costo que la formación tradicional
Aprender en cualquier lugar y momento	Control por parte del alumno	Reduce la duplicación del esfuerzo
Se utiliza desde el propio ordenador del estudiante	Actualización rápida de los contenidos	No adquiere medios costosos
Compatible entre diferentes plataformas	Diversidad de acciones formativas	Se puede facturar por el uso concreto
No existen problemas de horarios	Aprendizaje colaborativo	Distribución amplia y barata de los contenidos
Facil Distribución	Consistencia	
Seguridad de uso		
Enlaces a otros sitios web		
Facilidad para actualización de los conceptos		

De acuerdo con Cabero (2006) existen ventajas y e inconvenientes en este método de aprendizaje y se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 5. Ventajas e Inconvenientes del e-Learning

Ventajas	Inconvenientes
Pone a disposición de los alumnos un amplio volumen de información.	Requiere más inversión de tiempo por parte del profesor.
Facilita la actualización de la información y de los contenidos.	Precisa unas mínimas competencias tecnológicas por parte del profesor y de los
Flexibiliza la información, independientemente del espacio y el tiempo en el cual se encuentren el profesor y el estudiante.	Puede disminuir la calidad de la formación si no se da una ratio adecuada profesor-alumno.
Permite la deslocalización del conocimiento.	Requiere que los estudiantes tengan habilidades para el aprendizaje autónomo.
Facilita la autonomía del estudiante.	Requiere más trabajo que la convencional.
Propicia una formación just in time y just for me.	Supone la baja calidad de muchos cursos y contenidos actuales
Ofrece diferentes herramientas de comunicación sincrónica y asincrónica para los estudiantes y para los profesores.	Se encuentra con la resistencia al cambio del sistema tradicional.
Favorece una formación multimedia	No hay experiencia en su utilización.
Facilita una formación grupal y colaborativa.	Se encuentra con la resistencia al cambio del sistema tradicional
Favorece la interactividad en diferentes ámbitos: con la información, con el profesor y entre los alumnos.	Depende de una conexión a Internet, y que ésta sea además rápida.
Facilita el uso de los materiales, los objetos de aprendizaje, en diferentes cursos.	Supone problemas de seguridad y además de autenticación por parte del estudiante.
Permite que en los servidores pueda quedar registrada la actividad realizada por los estudiantes.	Impone soledad y ausencia de referencias físicas.
Ahorra costos y desplazamientos	Existe una brecha digital.

Para finalizar, cabe mencionar que algunos de estos inconvenientes irán desapareciendo conforme vayamos adquiriendo mayor experiencia en su utilización, y su presencia sea más usual en nuestro sistema educativo, mientras que otros se seguirán manteniendo.

Con lo anterior, podemos concluir que la capacitación en línea es una nueva forma de “educación empresarial” que permite que los estudiantes adquieran el conocimiento que es más relevante para ellos, además disminuye el tiempo en el que llega la información y reduce los costos que genera la capacitación presencial.

Utilizando las TICS, el área de capacitación tiene como objetivo diseñar programas de capacitación que aceleren la curva de aprendizaje optimizando las funciones del puesto disminuyendo costos y tiempo.

CAPITULO 3

TECNOLOGÍA DE CONSUMO

Y VENDEDORES DE TIENDAS

DEPARTAMENTALES

Con la finalidad de proponer un modelo de capacitación en línea que ayude a los vendedores de tiendas departamentales a proporcionar un excelente servicio a los clientes recomendando un producto electrónico de acuerdo a la necesidad de cada consumidor, en este capítulo revisaremos la tecnología de consumo, perfiles de compradores de electrónicos, las tiendas departamentales y sus antecedentes y finalmente los perfiles que deben tener los vendedores de estas tiendas.

3.1. Tecnología de Consumo

Frecuentemente cuando los medios de comunicación hablan de la influencia de la tecnología en la vida del ser humano, se refieren a las nuevas tecnologías o alta tecnología; la mayoría de la gente al escuchar la palabra tecnología tiende a pensar en ordenadores de última generación, en naves espaciales, satélites artificiales, redes de alta tensión, centrales eléctricas y grandes maquinas.

Sin embargo los objetos más domésticos y cotidianos también son productos tecnológicos como los libros, la ropa que vestimos o los bolígrafos no han estado siempre ahí, surgieron a raíz de un descubrimiento o de una invención en un momento determinado de la historia; también fueron, en su día, tecnología punta.

3.1.1. Antecedentes de la Tecnología de Consumo

En el siglo XX se produce un desarrollo tecnológico extraordinario. Aparecen los primeros aviones, la electricidad llega a las ciudades y a las fábricas, surge la electrónica que propicia el nacimiento de los primeros ordenadores personales hacia 1980, nace y se desarrolla la tecnología nuclear, la medicina experimenta grandes avances que prolongan la calidad de vida y la edad del ser humano, nace y se desarrolla la tecnología espacial que coloca satélites artificiales en órbita (1957), el hombre llega a la Luna (1969) y se lanzan sondas interplanetarias, se desarrollan las grandes redes de comunicación telefónicas fijas y móviles, aparece Internet (1967) y el correo electrónico (1971) y las www.

En esta época aparecen muchos inventos e innovaciones tecnológicas como por ejemplo: la radio, la televisión, el teléfono móvil, las centrales nucleares, los robots, los CDs y DVDs, el cine, los microprocesadores, los ordenadores personales, los electrodomésticos, etc.

Los hogares se llenan de máquinas electrónicas que se pueden manipular con escasos conocimientos técnicos; algunos mejoran la calidad de vida, aliviando las tareas domésticas (lavadora, nevera, microondas, aspiradora), y otros creando nuevas alternativas de ocio e información (televisión, equipos de vídeo y audio, teléfono móvil, Internet).

Hoy en día la tecnología está presente en la mayoría de las actividades que realizan las personas, es por esto, que es importante tener especialistas que nos puedan orientar cuando requerimos comprar algún producto.

3.1.2. Definición de Tecnología

La palabra tecnología proviene de los griegos y es una palabra que está compuesta de otras que significan “arte, técnica y tratado”.

La tecnología define los productos resultantes de las necesidades de una sociedad que tiene como objetivo el mejorar la vida de las personas, el progreso médico, alimenticio, de educación, etc.

3.1.3. Ciclo de Vida de la Tecnología

La tecnología del consumo, como todas las cosas, pasa por un proceso: desde que nace hasta que madura.

Cuando se habla del ciclo de vida de la tecnología, se hace en referencia al proceso de alguna tecnología específica que deja de ser una idea o teoría y se convierte en algo sustancial que puede ser usado para posteriormente convertirse en obsoleta. Es

por ello que el ciclo de vida de la tecnología es comúnmente interpretado por una curva que se alza desde cero, llega a un máximo y posteriormente tiende a cero nuevamente y se compone de cuatro fases:

- Fase 1: La tecnología de vanguardia experimental, la cual es altamente innovadora. En esta fase se cuenta con tecnología que promete mucho pero que no ha sido completamente desarrollada.
- Fase 2: La tecnología vanguardista, refiriéndose a aquellas ideas desarrolladas que ya han probado ser útiles en el mercado pero que son tan nuevas que aún no han alcanzado un nivel de maduración.
- Fase 3: La tecnología de última generación. Ésta es la cúspide del trayecto que estamos recorriendo ya que es aquí donde la tecnología ha probado ser altamente eficiente y sofisticada y que además es lo más innovador en el mercado. Esta es la etapa en la que se ofrecen soluciones que generan resultados altamente funcionales.
- Fase 4. La caída se refiere a la tecnología anticuada. Ésta sigue siendo útil, sin embargo es sustituida constantemente por tecnologías nuevas.

Finalmente se llega a la etapa de la tecnología obsoleta, la cual ha sido superada considerablemente por la de última generación y, aunque es conservada, ya no tiene ningún uso real. Un ejemplo de esto es o la máquina de escribir que ha sido sustituida por la computadora.

3.1.4. Tendencias de Consumo De Electrónicos

De acuerdo con el estudio sobre el uso de productos y servicios electrónicos de consumo, realizado por Accenture, los equipos que realizan una sola función irán desapareciendo porque la gente prefiere cada vez más los dispositivos multifuncionales. El mercado de consumo electrónico está enfocado principalmente a cuatro tipos de dispositivos que son: PCs, smartphones, tablets y HDTVs. (Merca 2.0) 2013.

En la siguiente figura se muestra una infografía que publicó la revista Merca 2.0 (2013), realizada a través de un estudio a más de 11,000 consumidores en 11 países durante septiembre y octubre del 2012 en donde se muestran las 4 tendencias de compra y uso de tecnología que son las siguientes:

1. Los consumidores se enfocan en los cuatro grandes productos tecnológicos: televisiones, computadoras personales, smartphones y tablets, buscando menos multifuncionales.
2. Indica que menos del 50% de los consumidores piensan que no es importante que el dispositivo utilice el mismo sistema operativo.
3. Practicidad con la nube, ya que mas consumidores buscan aplicaciones que atiendan sus necesidades en cualquier lugar donde se encuentren, creciendo 20% en el 2012 vs 2010.
4. Hace referencia al uso de la tecnología en el trabajo en donde el 60% de los consumidores utilizan sus dispositivos móviles para fines laborales.

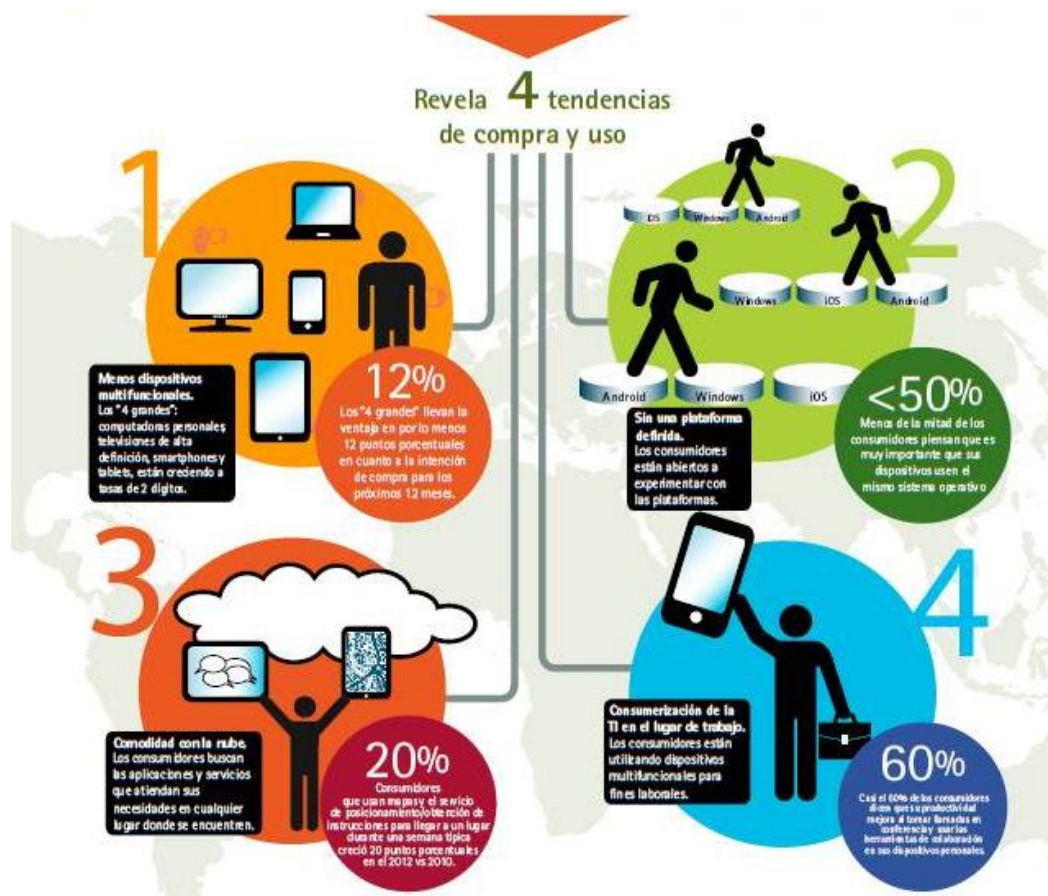


Figura 5. Estudio cuantitativo que muestra las 4 tendencias de compra y uso de la tecnología

El estudio anterior muestra que las tendencias tecnológicas que marcarán al consumidor en los próximos años, será la hipermovilidad, el ascenso en el consumo a la nube, así como la descarga de aplicaciones ya que los consumidores adquieren dispositivos tecnológicos que se ajusten a su estilo de vida y cubran diferentes necesidades de: comunicación, consumo de información y creación de contenidos.

La tecnología siempre ha sido un factor vital para mejorar la calidad de vida de las personas. A medida que los usuarios buscan y demandan características que les den el poder de hacer más de lo que aman y necesitan, la tecnología se vuelve más sofisticada. Es justo esto lo que sucedió con la PC cuando los usuarios demandaron mayor movilidad, diseño y potencia. Fue necesario evolucionar a sistemas más delgados como las Ultrabook y equipos híbridos.

Según los resultados de 2037 encuestados del primer “Estudio de Usos y Hábitos” realizado por Interactive Advertising Bureau -IAB México (2012), en la siguiente figura se muestran las actividades principales en materia de entretenimiento realizadas por 70% de los usuarios:

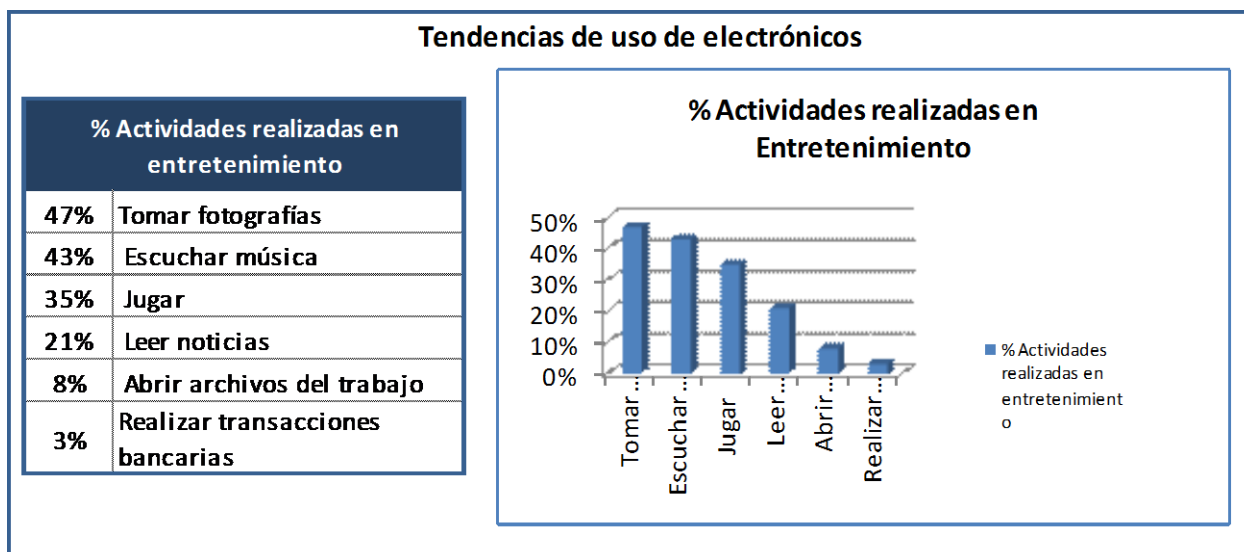


Figura 6. Resultados de la encuesta “Estudio de Usos y Hábitos” (Interactive Advertising Bureau – IAB, 2012).

Las personas quieren sistemas poderosos, pero también quieren sistemas atractivos que se conviertan en centros de entretenimiento, que sean fuentes de productividad y conectividad con el mundo y que sean una extensión de su personalidad. El concepto de "valor" debe integrar estos elementos, porque va mucho más allá del precio, se trata de una combinación de rendimiento, imagen, confianza, durabilidad y precio.

En el último año se ha transformado la demanda de los usuarios cuando consideran comprar dispositivos y se han identificado 5 tendencias interesantes que deben cumplir los dispositivos:

1. **Variedad de dispositivos:** El ecosistema tecnológico de un usuario promedio hoy en día está conformado por más de 2 dispositivos: notebook, teléfono móvil, tableta, consola de juegos, HD TV's.
2. **Diseño, estilo y movilidad:** La retroalimentación es clara. Los usuarios buscan que sus dispositivos: "Se adapten a su estilo de vida", "Expresen su personalidad" y "Permitan mayor movimiento".
3. **Sincronización de dispositivos:** Se ha observado que los usuarios buscan tener su información disponible en los diferentes dispositivos en cualquier momento y cualquier lugar. Esto les permite tener productividad pero también comodidad y rapidez al conectarse con sus diferentes dispositivos.
4. **Versatilidad:** La expectativa es que los dispositivos de hoy sean de uso personal, centro de entretenimiento, consumo y creación de contenido y que pueda integrar como herramienta al espacio de trabajo que permitan la productividad y entretenimiento en todo momento
5. **Nube:** Hoy en día, los usuarios buscan cada vez mayores facilidades de conexión, acceso y resguardo de su contenido desde diferentes dispositivos.

Como hemos revisado, los productos tecnológicos están en las diferentes actividades que realizamos diariamente y para los consumidores en México, es fundamental que las empresas dedicadas a la venta de electrónicos dispongan de empleados **con conocimiento y bien informados**. Este es el componente más importante del servicio al cliente.

3.2. Tipología de Clientes

Con la finalidad de que los vendedores puedan atender de manera adecuada a los clientes en las tiendas, es importante entender cuál es el motivo que lleva a los clientes a comprar.

Esteban (2006), menciona los principales motivos que hacen que los consumidores compren:

- Necesidades Humanas: Este es el motivo principal. Las necesidades de las personas pueden ser funcionales o simbólicas.
 - Funcionales: son aquellas que tiene que ver con la utilidad derivada de los productos.
 - Simbólicas: guardan relación con el significado de los productos, como son percibidos por los demás.
- Diversión: El comprador se sirve de la compra para salir con amigos, ocupar su tiempo libre, etc.
- Autosatisfacción: Para combatir situaciones afectivas desagradables.
- Aprendizaje: A través del acto de compra se tiene conocimiento de otros productos o se entra en contacto con otra cultura.
- Estimulación sensorial: En muchos establecimientos se escucha música, se contemplan objetos bonitos, se prueban productos, etc.
- Establecer contacto social: El punto de venta puede ser un lugar para encontrarse conocidos o para entablar contacto con otras personas que tengan intereses y aficiones similares.

Un aspecto importante a considerar en las ventas es identificar ligeramente el perfil psicológico de cada cliente que busca un producto en particular. Conocer la psicología del cliente nos ayuda a averiguar cuáles son sus necesidades y deseos para atenderle mejor y ofrecerle un mejor servicio.

En la siguiente tabla se muestra un resumen, en donde de acuerdo con Ades (2005), la personalidad humana se divide en 5 grupos y dependiendo de esta es la forma en cómo debe actuar el vendedor.

Tabla 6. Personalidad Humana del Vendedor (Ades, 2005).

Personalidad Humana	Características	Toma de decisiones	Como debe actuar el vendedor
Indecisos / Abdicadores	Personas enemigas de los conflictos y contrariedades. Inseguros e indecisos. No se aventuran y tienen miedo a fracasar	Necesitan muchos datos y tiempo para tomar decisiones, y a veces ni las toman. No afrontan las dificultades ni tienen iniciativa propia	Evitar enfrentamientos y ganarse su confianza
Afiliadores / Complacientes	Son sociables, necesitan asociarse y jugar en equipo. Tienden a satisfacer las necesidades de sus compañeros	Toman decisiones rápidamente y siempre atendiendo a criterios personales	Utilizar testimonios de clientes satisfechos e insistir en las ventajas del producto
Jefe autoritario / Comandante	Son líderes agresivos, intolerantes e insensibles. Eternos ganadores de las negociaciones, son autoritarios y no delegan ni se arriesgan	Toman decisiones rápidamente con pocos datos o ninguno y, por lo tanto son los más acertados	Presentar más de una opción de compra, dejar que el cliente decida por si mismo, no dar consejos ni opiniones a no ser que los pidan
Conseguidores / Artifices	Son personas calculadoras, racionales, analíticas y con buena disposición. Solo tienen objetivos a corto plazo	Meditan detenidamente sus decisiones, que apoyan en estadísticas y suelen ser acertadas	Puede ofrecer mucha información estadística y llevar la entrevista muy preparada
Manipuladores / Estrategas	Persiguen objetivos a largo plazo y para lograrlos se sirven de otras personas	Su toma de decisiones está basada en multitud de datos estadísticos. Emplean Estratagemas sociales. Sensibles, perceptibles, flexibles y adaptables, actúan con gran acierto.	Tratará de ser breve, mantener el curso de la venta, no desviarse, ser eficiente y preciso

Intel (2012), en una investigación definió cinco tipologías de usuarios de acuerdo a su vínculo con la tecnología:

1. Los “instrumentados”: consumidores que utilizan las tecnologías para agilizar sus tareas cotidianas, facilitar su vida, pero no las idolatran ni dependen de ellas para definir su personalidad. En estos casos, el buen precio es un factor importante en el equipo que adquiere este tipo de consumidor.
2. Los “inmersos”: personas que tienen parte de su identidad definida a partir de la tecnología, en particular en lo referido a la forma en la que establecen vínculos e

intereses comunes con otras personas. Prácticamente usan las herramientas digitales para relacionarse con otros.

3. Los “vinculados”: la tecnología es fundamental para poner en práctica los proyectos de vida de estos consumidores. Las máquinas o herramientas digitales son como una extensión de su cuerpo porque potencian sus capacidades humanas. Los “vinculados” saben que no todos los equipos son hechos iguales, por eso, comprar una computadora de una marca confiable es una manera de disminuir los aburrimientos y estar seguro de una buena compra.

4. Los “fascinados”: les gusta tener siempre lo más moderno. Para ellos, lo último en “gadgets” tecnológicos son íconos de la modernidad y consumir esas novedades les ayuda a destacarse.

5. Los “evolucionados”: para estos individuos, el universo de la tecnología es su hábitat. Se trata de los niños y adolescentes que ya nacieron adaptados y están creciendo en un mundo digital y son los primeros que reciben el impacto de los cambios tecnológicos en su relación con el entorno.

3.3. Introducción a las Tiendas Departamentales

Comenzaremos por definir a las tiendas departamentales como elementos de la realidad urbana, ya que hemos dejado ser conscientes de todas las actividades que realizamos en ellas.

Anteriormente cuando se quería comprar algún producto se tenía que realizar una visita a diferentes establecimientos, en la actualidad se pueden comprar diferentes productos en un mismo lugar.

En las tiendas departamentales se pueden adquirir una gran variedad de artículos personales y para el hogar, y en los últimos años también se puede acceder a servicios como agencias de viaje, compra de consumo de alimentos gourmet, compra de electrónicos, entre otros. Además éstas generalmente se encuentran en centros comerciales, lo que multiplica aun mas las posibilidades para encontrar en un mismo lugar todo lo que requerimos. Una visita puede implicar no solo comprar un vestido,

sino también zapatos, una lavadora y contratar un paquete turístico para las próximas vacaciones.

Sin embargo esta historia no fue siempre así, las tiendas departamentales han pasado por un proceso de transformación tanto en nuestro país como en el resto de mundo, derivado de nuevas condiciones económicas, políticas y sociales.

Además de la adaptación a estos factores, estos establecimientos surgen con el objetivo de satisfacer las demandas de los consumidores y maximizar sus beneficios implementando nuevas herramientas mercadológicas, ofertas y promociones, que permiten mantener precios atractivos así como la integración de servicios lo que permite a los usuarios hacer un uso más eficiente de tiempo.

3.3.1. Antecedentes de Las Tiendas Departamentales

Las tiendas departamentales surgieron en 1852 en Francia con la creación de “La Maison Du Don Marche” en París, la diferencia radical de este establecimiento con los que existían hasta ese momento era que los productos estaban colocados en estantes y los clientes podían entrar y salir libremente para observarlos, los precios estaban debidamente señalados por lo que la gente podía saber de formas inmediatas cuanto tendría que pagar en caso de querer adquirirlo, y además se instauró una política de cambios y devoluciones sin penalización.

Antes del surgimiento de esta tienda había un mostrador y los clientes tenían que solicitar el producto del que estaban interesados en adquirir a los empleados que debían ir al almacén a buscarlo.

Posteriormente en 1900, Canadá a través de “Hudson’s Bay Company” estableció el concepto de tiendas por departamentos o secciones. En un inicio cada espacio era arrendado a un proveedor quien podía así vender sus productos, sin embargo poco a poco los proveedores mas grandes compraron a los pequeños hasta que las tiendas departamentales quedaron configurados como las conocemos hoy en día.

En México este concepto nació en 1857 con el establecimiento de Fábricas de Francia y posteriormente con el surgimiento de El Palacio de Hierro en 1885. El crecimiento de este tipo de tiendas en nuestro país fue paulatino, poco a poco fueron surgiendo otras de tal manera que para finales del siglo XX el mercado estaría configurado no solamente por tiendas nacionales sino también por algunas otras internacionales.

Además en 1969 se creó un nuevo formato comercial: los centros comerciales donde estarían presentes una o unas cuantas tiendas departamentales (en el 75% de ellos) y/o cines (en el 53% de ellos), todos ellos conocidos como “tiendas anclas” compartiendo el espacio con tiendas más pequeñas que ofrecen una gran diversidad de productos. En la mayoría de los casos, los centros comerciales son desarrollados por las tiendas departamentales bajo la filosofía de “One Stop Shopping”, encontrar en un mismo lugar una diversidad de productos con el objetivo de hacer un uso más eficiente en el tiempo.

3.3.2. Las Tiendas Departamentales en la Actualidad

Hoy en día es común encontrarnos al andar por las calles una tienda departamental o un centro comercial, y acceder a cualquiera de ellos para comprar algún artículo.

En la actualidad en las tiendas departamentales se pueden encontrar diversas secciones dedicadas ya sea a artículos personales como ropa, zapatos, accesorios, etc., otras donde se pueden encontrar artículos para el hogar tales como muebles de diversos tipos, blancos, ferretería etc.; espacios de entretenimiento como electrónica, jugueterías; y en los últimos años también algunos dedicados a la venta de alimentos gourmets.

Algunos ejemplos de estas tiendas son: El Palacio de Hierro, Liverpool, Sears, Coppel, Famsa, Suburbia, Sanborns, Fábricas de Francia entre otros.

En conclusión podemos decir que las tiendas departamentales cada vez tienen mayor presencia en las diferentes entidades del país. Esta evolución se sustenta en factores económicos, políticos y sociales que han favorecido el crecimiento rápido de estas a lo largo del país.

3.4. Importancia de los Vendedores

En la actualidad vivimos en un mundo en constante cambio en donde la compra-venta está presente, todos los seres humanos de alguna manera somos vendedores porque momento a momento estamos buscando que alguna persona acepte algo nuestro a cambio de alguna otra cosa. Todo el tiempo vendemos productos, ideas, servicios, incluso nos vendemos a nosotros mismos, como trabajadores, amigos, profesionistas, pareja etc. (Valencia 2011).

La venta como profesión, día a día obtiene más reconocimiento con demanda cada vez mayor, no solo de productos, sino también de servicios, con base en esto resulta interesante definir la palabra “ventas”.

Para Weymes (en Blanco 2000), la venta es el intercambio de producto, una idea o un servicio en beneficio mutuo del vendedor y el comprador.

Vender es el acto de convencer a una persona con respecto a las cualidades, características, ventajas y beneficios de un producto o servicio, de manera que la persona que recibe la información acceda a realizar voluntariamente la entrega de una determinada cantidad de dinero con el propósito de lograr la posesión, uso o consumo de dicho servicio, satisfaciendo sus necesidades.

Para que un vendedor pueda ser un profesional que brinde asesoría acerca de diferentes productos o servicios, debe cubrir ciertos requisitos que de acuerdo con Valencia (2011) son los siguientes:

- Desarrollar conocimientos teóricos de métodos y técnicas.
- Tener preparación académica.

- Tener rasgos de personalidad propios para la profesión de ventas.
- Poseer intereses orientados hacia su profesión.
- Tener aptitudes que le permitan desarrollarse idóneamente en su profesión.
- Vocación orientada al servicio.
- Tener un código ético.

3.4.1. Perfil de un Vendedor

Existen diferentes cualidades que debe reunir un vendedor como son el lenguaje verbal, capacidad para persuadir a otros, perseverancia y perspicacia para cerrar acuerdos, dedicación y entusiasmo para repercutir de manera positiva en los clientes.

Lerma (2008) menciona que para que un vendedor tenga éxito la diferencia se encuentra en la actitud, en la forma en que actúa, habla y se presenta puede aumentar o disminuir el interés de un cliente.

Un vendedor exitoso debe poseer:

- Conocimiento del producto. Incluyendo aspectos técnicos, apariencia, estilo y diseño. Debe saber cómo se usa así como los alcances y limitaciones, cuidados y servicios.
- Habilidades en técnicas de venta: Debe conocer sus catálogos, manuales, boletines técnicos y listas de precios. Sus herramientas de trabajo deben estar limpias y actualizadas. Debe trabajar con base en un plan de ventas de tal manera que pueda economizar los tiempos y lograr resultados óptimos.
- Características personales adecuadas: Identificación con su profesión, integridad y honestidad, dinamismo y tenacidad, tolerancia, amabilidad, servicio así como pulcritud en su apariencia personal.
- Actitud positiva: El vendedor constantemente debe realizar una actuación convencido de que venderá:
 - En el trato con el cliente debe convencer, jamás engañar.
 - No debe haber promesas que no pueda cumplir y tiene que ser sincero al proporcionar la información.

- Actitudes de servicio: Implica la obligación de encarar las necesidades y problemas de los clientes y convertirlos en suyos con la finalidad de proporcionar la mejor solución.
- Planeación, organización y control: Un vendedor eficaz debe planear, organizar y controlar sus actividades utilizando sus recursos con eficiencia.
- Obligaciones: Según las políticas de cada empresa las obligaciones pueden variar pero en todas existen los valores humanos que los vendedores deben respetar y fomentar para ser congruentes con la empresa y su persona.

De acuerdo con Johnston (2004), un vendedor exitoso debe evitar:

- Hablar mal de los competidores
- Ser demasiado agresivo
- Saber muy poco de los productos o los servicios de los competidores
- Saber muy poco de la empresa o negocio del cliente
- Hacer presentaciones o demostraciones pobres.

3.4.2. Capacitación de Vendedores

Un concepto errado y muy común con respecto a la venta personal es que “el vendedor nace, no se hace”, es decir, que los vendedores deben ya tener ciertos atributos, características, cualidades y habilidades con las que nacen para ser exitosos en su profesión. Sin embargo, del mismo modo como los atletas naturales necesita instrucción y practica para ser atletas de alto nivel, una persona con aptitudes de ventas debe recibir entrenamiento para convertirse en un vendedor capacitado.

El objetivo de entrenamiento es trasmitir conocimientos y destrezas, crear actitudes positivas logrando efectividad y eficiencia.

La capacitación para vender, trata de enseñar a los participantes en un plazo relativamente corto las habilidades de los miembros más exitosos y expertos en el área.

De acuerdo con Johnson (1996) existen dos formas de entrenamiento en ventas:

1. El entrenamiento formal. Implica programas planeados y complementados con cronogramas, planes de lección, ayudas visuales, revisiones y evaluaciones sistemáticas. Consta de tres fases:
 1. Diseño del programa
 2. Dirección de su funcionamiento
 3. Evaluación de su éxito

2. El entrenamiento informal: Se ha definido como “dirección técnica de campo” porque implica el desarrollo continuo de los vendedores, siendo una responsabilidad directa de los supervisores que incluye trabajar con cada vendedor, guiarlo en sus actividades diarias e indicarle los logros que se alcancen.

Johnson (1996), menciona que un programa de entrenamiento efectivo se basa en los siguientes principios:

1. Reconocer la claridad del propósito: Los participantes a la sesión deben entender con claridad porque se les va a entrenar, que metas tiene su capacitación, como lo utilizarán cuando aprendan y como se beneficiarán personalmente de la capacitación recibida.
2. Claridad de la presentación: El material debe ser sencillo y claro, presentándose en forma comprensible para el grupo.
3. Repetición planeada: Las ideas y los conceptos importantes se repiten en momentos clave del programa de entrenamiento. De esta manera los participantes tienen la oportunidad de reforzar la comprensión de los conceptos y examinarlos en diversas aplicaciones o conceptos.

4. Revisión Sistemática: Revisar y dar claridad al material que ya se ha estudiado permite a los participantes revisar los conceptos vistos, identificar lo que no han aprendido y en donde deben enfatizar sus conocimientos mediante trabajo extra.
5. Desarrollar el material en forma ordenada: La principal diferencia entre aprender por experiencia y aprender por entrenamiento es que este último es ordenado y puede repetirse mientras que la experiencia es aleatoria e incontrolada.
6. Ritmo adecuado: La gente aprende a velocidad diferente, y es importante recordar que el ritmo al cual un individuo aprende tiene poca relación con que tan bien retiene o usa lo aprendido. Un mecanismo útil para revisar estas condiciones es utilizar pruebas periódicas, verbales o escritas durante el programa de entrenamiento.
7. Participación de los nuevos vendedores: La investigación en aprendizaje ha establecido que la gente recuerda una pequeña parte de aquello que ve o escucha de manera pasiva, pero una gran parte de lo que ve y escucha en relación con lo que hace. Implementar o desarrollar lo aprendido refuerza el mensaje que la memoria recibe primero por imagen o sonido.

Para Valencia (2011) existen diversas propuestas llamadas “fórmulas de ventas” donde menciona un enfoque centrado en la satisfacción de las necesidades del cliente, por lo que enfatiza que es más importante el proceso de comprar que el de vender.

La conducta del vendedor se vuelve muy importante siempre cuando este orientada a proporcionar la calidad y satisfacción de las necesidades del comprador. Un vendedor, que trabaja con este enfoque de las ventas tiene en cuenta lo siguiente:

1. El cliente es una persona con características particulares únicas
2. Se requiere de un abordaje diferente para cada cliente
3. El comprador debe estar consciente de su necesidad del producto o servicio que se le ofrece.
4. El vendedor debe tener presente la capacidad del cliente para efectuar una compra.
5. El vendedor debe saber escuchar al cliente

6. El vendedor debe estar muy convencido del valor y del beneficio de su producto o servicio.
7. El vendedor debe responsabilizarse por la satisfacción total de su cliente
8. El vendedor debe de ser creativo, espontáneo para modificar y cambiar la estructura de la venta, en relación a cada situación específica de la venta.

3.4.3. Técnicas de Entrenamiento para Vendedores

Los entrenadores en ventas han adoptado una gran variedad de mecanismos y técnicas de enseñanza. La mayoría de las compañías utiliza una combinación de estos mecanismos y técnicas y no se basa en un solo método.

Las técnicas más comunes son:

- Conferencias
- Paneles
- Representación de un Rol
- Dramatización y Representaciones
- Ayudas visuales
- Cintas de Audio
- Métodos de entrenamiento de alta tecnología
- Instrucción asistida por computador
- Video Interactivo
- Video conferencias

3.4.4. Razones para capacitar a los Vendedores.

Los vendedores necesitan entrenamiento durante todas las etapas de su carrera para poder ser exitosos.

Johnson (1996) menciona que existen dos justificaciones básicas para este supuesto:

1. Desarrollar hábitos de trabajo correctos: Los patrones de trabajo de los vendedores dependen de qué y cómo se les enseñó. Si los vendedores nuevos

reciben entrenamiento apropiado, aprenden hábitos y patrones de trabajo correctos en el momento correcto y de las fuentes correctas.

2. Evitar efectos de una mala práctica: Los vendedores constantemente están expuestos a las malas prácticas, es decir, aprender malas prácticas a partir de sus experiencias, como consecuencia, pueden girar alrededor de formas de venta ineficaces y con frecuencia se sienten sin ánimo y descorazonados por la presión del mercado competitivo.

Realizar un entrenamiento efectivo recompensa y ayuda a:

- Mejorar las relaciones de los vendedores con sus clientes al mostrarles la manera correcta en la que funciona un producto.
- Motiva a los vendedores a progresar elevando su moral porque ven a su compañía interesada en su desarrollo personal.
- Reduce los costos y las ventas perdidas que resultan del elevado cambio de vendedores.
- Hace a los vendedores más flexibles e innovadores para enfrentar las condiciones cambiantes de la competencia.
- Aumenta el volumen de venta.
- Reduce los costos de supervisión: vendedores bien entrenados son menos costosos de supervisar porque requieren menos atención de sus agentes.
- Aumenta la eficiencia del control de las actividades de ventas: Un vendedor bien entrenado necesita menos control directo de su supervisor.

En conclusión el efecto de entrenar es desarrollar hábitos de trabajo apropiados y superar los efectos negativos de la mala práctica, de manera que los costos de ventas se reduzcan y los volúmenes de ventas se maximicen.

En específico para poder entrenar a los vendedores, necesitamos entender el perfil de su puesto en conjunto con el producto que deben vender y el perfil de los consumidores al que se dirige el mercado, esta información es de utilidad porque permite desarrollar e

implementar los programas de capacitación que proporcionaran los conocimientos y habilidades para que estos puedan desempeñar de manera adecuada su rol.

En este caso, cada año, los especialistas de capacitación necesitan identificar los avances en tecnología y que productos serán lanzados o actualizados por los diferentes proveedores en el año y que además estarán a la venta en tiendas departamentales, esto con el objetivo de poder planear y elaborar los contenidos de las capacitaciones para que los vendedores estén preparados para atender las demandas de los clientes.

Con esta premisa en el siguiente capítulo se realiza una propuesta de capacitación en línea, para que los vendedores puedan estar capacitados con los productos más novedosos, esto dará como resultado a los clientes un excelente servicio para la compra de sus productos y a las compañías les permite ser rentables al tener expertos en el tema sin invertir tiempo en traslados y costos en capacitaciones presenciales.

CAPITULO 4.

PROPUESTA DE UN

MODELO DE

CAPACITACIÓN EN LINEA

E- LEARNING

Justificación

En pleno siglo XXI la tecnología avanza a pasos agigantados y se encuentra presente en todas las actividades que realizamos diariamente, influyendo de manera económica y social. Los consumidores acuden a diferentes tiendas en búsqueda de productos de tecnología como televisores, teléfonos móviles, cámaras, equipos de cómputo, tabletas incluso productos de línea blanca.

Los artículos electrónicos se actualizan constantemente y para las empresas dedicadas a la venta de estos productos es crucial contar con una plantilla de vendedores capacitados, con la finalidad de que puedan atender de manera adecuada a los clientes, identificando el tipo de consumidor y las necesidades que este presenta al momento de buscar un producto electrónico y de esta manera incrementar las ventas generando rentabilidad para la organización.

Para que lo anterior se lleve a cabo, las empresas requieren invertir tiempo y recursos en la capacitación de sus vendedores, impactando directamente en cobertura, horarios y operación diaria, haciendo complicado que se ejecuten planes de capacitación de manera oportuna y recurrente.

Con los cambios tecnológicos, los especialistas en capacitación, entre ellos los psicólogos optimizan los procesos de entrenamiento diseñando y elaborando contenidos que publican a través de las TICS.

Como todos sabemos, la tecnología nos abre nuevas posibilidades en un mundo en el que prácticamente las distancias no son limitaciones. Capacitar a distancia es hoy un reto generado a través de un nuevo sistema o proceso educativo para la capacitación en cualquier tipo de organización.

Una de las grandes ventajas de este tipo de capacitación es que ofrece un ahorro importante en costos de desplazamiento.

La “capacitación a distancia” es una propuesta educativa dirigida a adultos que trabajan, se caracteriza por permitir una gran flexibilidad de los tiempos de aprendizaje y por combinar diversas formas de presentación y construcción de los conocimientos (Lugo, 1999).

De esta premisa se propone un modelo de capacitación en línea eLearning implementado a vendedores de electrónicos, de una tienda departamental con el objetivo de proporcionar capacitación enfocada en lanzamientos y actualizaciones de productos de consumo electrónico en tiempo adecuado, sin necesidad de desplazarse, esto generará ahorro en tiempo y distancia favoreciendo así la cobertura de la tienda departamental.

Además esta propuesta representa una oportunidad para que las empresas comiencen a ver a la tecnología como un medio de aprendizaje para sus trabajadores rompiendo el paradigma de que el entrenamiento solo se proporciona en un aula y el conocimiento se genera a través de un instructor.

Objetivo General:

Implementar un programa de capacitación en línea dirigido a vendedores de electrónica de una tienda departamental, con la finalidad de que estos, se actualicen en lanzamientos de electrónicos y asesoren de manera adecuada a los clientes buscando ofrecer una solución acorde a sus necesidades.

Objetivos Específicos:

- Identificar los lanzamientos de productos electrónicos.
- Conocer las características, ventajas y beneficios de los lanzamientos de productos electrónicos
- Identificar los tipos de clientes que buscan un producto electrónico
- Ofrecer una solución en productos electrónicos a los clientes con base en sus necesidades

Población:

Vendedores de electrónica de una tienda departamental.

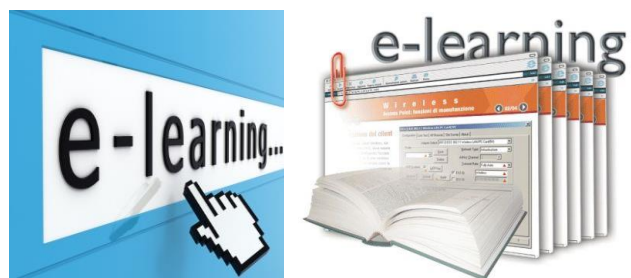
Materiales:

- Plataforma Educativa
- Conexión a Internet



Como se menciona con anterioridad los productos de consumo tecnológico incluyen televisores, teléfonos móviles, cámaras, equipos de cómputo, tabletas y productos de línea blanca, sin embargo, para efectos de este trabajo, se presenta una propuesta de curso en línea e-Learning para un lanzamiento de este tipo de productos que es la “Tablet Surface”.

Esta propuesta de capacitación en línea incluye: temario, carta descriptiva de todo el curso, pero únicamente el Modulo II desarrollado completamente.



NOMBRE DEL CURSO

Lanzamiento Tablet Surface

OBJETIVO

Al finalizar este curso, serás capaz de:

- Conocer las características, beneficios y ventajas de la Tablet Surface
- Identificar los tipos de consumidores
- Ofrecer el producto con el cliente, dependiendo de las necesidades específicas de cada uno

GENERALIDADES

Tipo de Programa:

- Capacitación

Dirigido a:

- Vendedores

Modalidad:

- E Learning

e-learning



METODOLOGÍA

Para esta propuesta se utiliza como material didáctico cursos multimedia interactivos acompañados de videos que permiten que el participante avance de manera autónoma y se evalúa el aprendizaje por medio de exámenes.

Como se menciona en el capítulo dos también se utilizan sistemas asíncronos como el foro que tiene la ventaja de que las aportaciones de los participantes queden registradas y de esta manera puedan consultarlas las veces que consideren necesario y están presentes los sistemas síncronos a través de audio conferencia que permite que los participantes interactúen en tiempo real con el instructor. En esta propuesta el aprendizaje se da por medio del ordenador.

PROCEDIMIENTO:

Para comenzar con la capacitación, se realizara una audio conferencia en la que se explicara de manera detallada a los participantes la mecánica de la capacitación y las fechas cumplimiento.

Posterior a esto cada participante deberá ingresar a la plataforma en línea de la compañía por medio un usuario y contraseña. Dentro de esta los participantes encontrarán diversas herramientas que ayudarán al aprendizaje y al termino de cada modulo deberán resolver una evaluación de su progreso.

El participante, deberá realizar los tres módulos que componen el curso programado aprobando las evaluaciones con una calificación mínima de 80. Al termino de cada modulo se le entregara un diploma que acredita que el vendedor tiene el conocimiento del modulo. Cuando concluyan los tres módulos se entregara un Certificado que garantiza que el vendedor es experto en el producto.

El curso estará disponible por un periodo de tiempo y se cerrará, en caso de que no lo realice los cursos perderá la posibilidad de ser certificado en dicho producto y no podrá atender a los clientes.

La capacitación está conformada por cursos multimedia, videos y foros de discusión.

TEMARIO – CERTIFICACION LANZAMIENTO TABLET SURFACE

MODULO I. Comportamiento del Consumidor de Tablets

- 1.1. Introducción al curso
- 1.2. Tipos de Consumidores
- 1.3. Necesidades del Consumidor
- 1.4. Evaluación del Módulo

MODULO II. Tablet Surface

- 2.1. Características
- 2.2. Beneficios
- 2.3. Ventajas
- 2.4. Accesorios
- 2.5. Casos Prácticos
- 2.6. Evaluación del Módulo

MODULO III. Habilidades de Ventas

- 3.1. Recomendación de Tablets
- 3.2. Cierre de Ventas
- 3.3. Evaluación del Módulo



CARTA DESCRIPTIVA
CURSO: Lanzamiento de Tablet Surface

Objetivo: Identificar los principales consumidores de tablets. Dar a conocer a los vendedores las características, beneficios y ventajas de la Tablet Surface. Cerrar la venta de tablet surface

TEMA / SUBTEMA	ACTIVIDADES	TIEMPO		HERRAMIENTA DE APRENDIZAJE	MATERIAL DIDACTICO
		POR TEMA	TOTAL		
Modulo I. Comportamiento del consumidor de Tablets					
1.1. Introducción al curso	Se realiza una audio conferencia en donde se explica el objetivo del curso a los participantes, los materiales y el tiempo en el que se puede cursar la capacitación.	30 min	150 min	Audioconferencia	Plataforma Educativa, Conexión a Internet, Bocinas, Teléfono
1.2. Tipos de Consumidores	Por medio de un video se muestran los diferentes tipos de consumidores y a través del curso multimedia se revisan los tipos de consumidores	45 min		Video y Curso Multimedia	
1.3. Necesidades del Consumidor	Se revisa en un curso multimedia las necesidades del consumidor	45 min		Curso en multimedia	
1.4. Evaluación del Módulo	Se realiza la evaluación del módulo a través de un cuestionario	30 min		Formato de Evaluación On Line	
Modulo II. Tablet Surface					
2.1. Características de la Surface	Se revisan las características de la Surface a través de un curso multimedia que contiene video	30 min	135 min y una semana	Curso en multimedia que contiene video	Plataforma Educativa - Conexión a Internet - Bocinas
2.2. Beneficios de la Surface	En el curso multimedia se revisan los beneficios de la Surface	30 min		Curso en multimedia	
2.3. Ventajas de la Surface	En el curso multimedia se revisan las ventajas de la Surface	30 min		Curso en multimedia	
2.4. Accesorios de la Surface	En el curso multimedia se revisan los accesorios de la Surface	15 min		Curso en multimedia	
2.6. Casos Practicos	Interacción con el experto a través de un Foro	1 semana		Foro	
2.5. Evaluación del Módulo	Se realiza la evaluación del módulo a través de un cuestionario	30 min		Formato de Evaluación on Line	

Módulo III. Habilidades de Ventas					
3.1. Recomendación de Tablets	A través de un curso multimedia se revisa como se pueden recomendar las tablets de acuerdo a la necesidad del consumidor	60 min	150 min	Curso en multimedia	Plataforma Educativa - Conexión a Internet
3.2. Cierre de Venta de Tablet	En el curso multimedia se muestra el proceso para cerrar la venta de una tablet	60 min			
3.3. Evaluación del Módulo	Se realiza la evaluación del módulo a través de un cuestionario	30 min	Formato de Evaluación On Line		

DESARROLLO DEL MODULO II

BIENVENIDO AL CURSO
LANZAMIENTO DE TABLET SURFACE




MODULO II. TABLET SURFACE



OBJETIVOS:



- o Al finalizar este módulo, los participantes:
 - Conocerán las características, ventajas y beneficios de la tablet Surface.
 - Conocerán los principales accesorios que podrán ofrecer a los clientes



2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA TABLET SURFACE

- o 1. Materiales & Diseño

Surface está construido en una aleación de magnesio, que le da un aspecto elegante y además es muy resistente, y se diferencia de todas las demás tablets que utilizan plástico o aluminio. Su espesor es de 9.4 mm, y su peso es de 680, teniendo en cuenta que su pantalla es de 10.6 pulgadas

2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA TABLET SURFACE



2. Stand

Surface tiene un stand integrado, que permite abrirlo en la parte posterior y colocar la tablet casi horizontal (como un portarretrato).

3. Pantalla

Surface ofrece un tradicional 1366 x 768 pixeles, una resolución que cuenta con 10,6 pulgadas



2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA TABLET SURFACE

4. Touch Cover

El cobertor de Surface (que se vende como opcional) es además un teclado, y con solo 3 mm de espesor, convierte rápidamente a la tablet en una laptop, facilitando trabajar en la misma, e interactuar con la pantalla táctil, haciéndolo un producto más óptimo para quienes trabajan en la tablet.



2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA TABLET SURFACE



5. Puertos

Surface se asemeja más a una laptop, ya que ofrece puerto USB (que permite conectar todo tipo de dispositivos). Surface también cuenta con ranura para tarjeta microSD que permite ampliar la memoria, y también conexión HDMI a través de un accesorio especial.

6. Almacenamiento

Surface cuenta con 32 GB en su versión más económica. El máximo es de 64 GB, aunque y gracias a su ranura para microSD- puede ampliarse aún más.



2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA TABLET SURFACE

7. Procesador

Surface cuenta con un procesador de cuatro núcleos Tegra 3 de 1.4 GHz, y una memoria de 2 GB, y mientras el procesador se asemeja al de varios de sus competidores, los 2 GB de memoria son un punto a favor, ya que el resto suele tener 1 GB.

8. Software

La novedosa interfaz, la posibilidad de interactuar con los mosaicos activos y el escritorio para organizar archivos, y la función para dividir la pantalla y utilizar dos aplicaciones a la vez, son algunos de los fuertes de Surface.



2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA TABLET SURFACE



9. Microsoft Office

Es una de las mayores ventajas de Surface, ya que ninguna otra tableta cuenta con este software, y solo se ofrecen programas similares a costos elevados, mientras Office en Surface llega completo y sin pagar extra, incluyendo Word, Excel, Powerpoint y OneNote.

10. Aplicaciones

el Windows Store proyecta alcanzar las 100.000 en los primeros 3 meses, y ya hay confirmados nombres como Skype, Netflix, Firefox, Chrome, Angry Birds, entre otros



2.1. CARACTERÍSTICAS DE LA TABLET SURFACE

Ejemplo de Video



2.2. BENEFICIOS DE LA TABLET SURFACE

- Se considera a Surface como un nuevo tipo de PC, una especie de híbrido entre una tableta y una portátil que les evita a los usuarios la molestia de llevar dos dispositivos.
- El costo de la Surface comienza en US\$899, US\$400



2.2. BENEFICIOS DE LA TABLET SURFACE

Ejemplo de Video



2.3. VENTAJAS DE LA TABLET SURFACE

- Navegar por internet, ver películas, leer o incluso jugar, ya no son tareas exclusivas de los ordenadores. Las tablets han llegado para quedarse y el uso de estos dispositivos cada vez está más extendido debido a la comodidad y portabilidad que ofrecen. La apuesta de Microsoft en este sentido es **Surface RT**, un producto del que podría decirse que es un ultrabook hecho tablet.
- Y es que Surface RT es un producto que combina las características táctiles de una tablet con una base con teclado al estilo de los ordenadores portátiles. Esto la convierte en una tablet ideal para disfrutar de nuestros momentos de ocio, pero también en una herramienta muy útil para nuestro trabajo. Os mostramos diez ventajas que hacen de la Surface RT una tablet diferencial.



VENTAJAS DE LA TABLET SURFACE

- **Dos tapas con teclado diferentes**
 - La Surface RT cuenta con pedestal integrado y un par de tapas con teclado que se sujetan mediante un sencillo y firme anclaje magnético. Mientras la **Type Cover** incluye un teclado mecánico parecido al de un ordenador portátil, la **Touch Cover** integra un teclado multitáctil con teclas sensibles a la presión y un trackpad en tan solo tres milímetros de grosor.
- **Materiales y acabados únicos**
 - La cubierta de la tablet está hecha de **VaporMg**, un compuesto de magnesio responsable de que la Surface RT tan sólo pese **680 gramos**, a la vez que la **protege eficazmente** contra golpes y arañazos.



VENTAJAS DE LA TABLET SURFACE

- **Microsoft Office RT**
 - Algo que se suele echar en falta en algunas tablets que hay en el mercado es una buena suite ofimática. La Surface RT viene con **Microsoft Office Hogar y Estudiantes 2013 RT** preinstalado.



VENTAJAS DE LA TABLET SURFACE

- **Utiliza dos aplicaciones al mismo tiempo**
 - Una de las características más atractivas con que cuenta es la posibilidad de ejecutar aplicaciones en modo **Snap View**. Con este sistema se puede **trabajar en dos aplicaciones a la vez dividiendo la pantalla** de manera que no perderemos de vista ninguna de las dos cuando alternemos entre ambas.
- **Pantalla de alta resolución**
 - La Surface RT tiene una pantalla de **10,6 pulgadas** con tecnología **LCD Clear Type HD**. Está protegida por una lámina transparente a prueba de arañazos conocida como **Gorilla Glass 2** y gracias a su resolución de hasta **1366 x 768 píxeles**, se consigue una imagen muy nítida.



VENTAJAS DE LA TABLET SURFACE

o Un amplio catálogo de aplicaciones

- Podemos acceder desde nuestra tablet a la **Tienda Windows** desde la que nos podemos descargar cientos de aplicaciones diseñadas específicamente para Windows RT. Todas las aplicaciones han sido sometidas a una estricta fase de pruebas por parte de Microsoft para asegurarse de que recibimos productos de calidad.



VENTAJAS DE LA TABLET SURFACE

o Almacena en la nube con Skydrive

- Con la Surface RT no tendremos problema a la hora de almacenar y acceder a nuestros archivos en la nube. Incluye **7 GB de espacio de almacenamiento en la nube gratuitos** a través de la aplicación **SkyDrive**. Suficiente para 20.000 documentos de Office o 7.000 fotos.



o Potencia, rendimiento y autonomía

- Dos cámaras 720p HD LifeCam**, toda la potencia del procesador **Quad-core NVIDIA Tegra 3** y **2 GB de RAM**, que proporcionan a la Surface RT un buen rendimiento en diferentes aplicaciones, juegos y utilidades, con una **autonomía de hasta 8 horas**.

ACCESORIOS DE LA SURFACE



 Fuente de energía de 24 W para Surface Se conecta directamente a la Surface RT mediante un conector estándar de energía. Incluye un cable de conexión de 1,8 m. MXN\$649.00	 Fuente de alimentación de 24 W para Surface con puerto USB de carga Se conecta directamente a la Surface RT mediante un conector estándar de energía. Incluye un cable de conexión de 1,8 m. MXN\$1.229.00	 Fuente de energía de 24 W para Surface Se conecta directamente a la Surface RT mediante un conector estándar de energía. Incluye un cable de conexión de 1,8 m. Precio para estudiantes MXN\$884.10	 Adaptador Mini DisplayPort/HD AV para Surface Se conecta directamente a la Surface RT mediante un conector estándar de energía. Incluye un cable de conexión de 1,8 m. MXN\$249.00
 Adaptador HD Digital AV para Surface Conecta la Surface RT a cualquier pantalla compatible con HDMI. Precio para estudiantes MXN\$884.10	 Lápiz óptico para Surface Suministra un nivel de precisión y control de escritura que no se puede lograr con un lápiz común. Incluye un cable de conexión de 1,8 m. MXN\$499.00		

ACCESORIOS DE LA SURFACE



 Mouse Wedge Touch para Surface Edition Este Mouse Wedge Touch de edición especial es el compañero perfecto para tu nueva Surface Pro o RT. MXN\$999.00	 Adaptador Mini DisplayPort/HD AV para Surface MXN\$649.00	 Adaptador VGA para Surface Conecta la Surface RT a pantallas, monitores o proyectores compatibles con VGA. MXN\$649.00	 Adaptador HD Digital AV para Surface Conecta tu Surface RT a cualquier pantalla compatible con HDMI. MXN\$649.00
--	---	---	---

Con estas láminas se finaliza el ejemplo de curso multimedia que contiene toda la información del módulo II "Tablet Surface". Al ser una propuesta plasmada en papel no se puede apreciar la manera en la que interactúan los personajes que aparecen ni los videos que complementan el contenido.

CONCLUSIONES

Las empresas tienen la obligación de capacitar a sus empleados con el objetivo de que estos tengan las capacidades y competencias que les permitan desarrollar su trabajo de manera adecuada, adicional a esto, y como se menciona en el capítulo 1, la capacitación es un requerimiento obligatorio que la STPS solicita a cada una de las instituciones con la finalidad de asegurarse de que los trabajadores tengan capacitación constante.

En materia de capacitación día a día se diseñan e implementan nuevos programas dirigidos a cubrir las necesidades de las empresas, de igual forma constantemente se exploran novedosas y diferentes alternativas para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Con el avance de la tecnología, la tendencia en los próximos años con el uso de las TICS permitirá que un mayor número de empresas e instituciones utilicen el modelo de capacitación e-learning que optimice tiempo y costos al momento de que los colaboradores se capaciten.

En las tiendas departamentales es complicado que se pueda programar capacitación presencial a los vendedores por cuestiones de horarios, coberturas y actividades que los trabajadores deben cumplir diariamente, ya que éstas demandan inversión económica y de tiempo que dificulta se realice esta actividad, con base en esto, la capacitación e-learning puede ser una buena opción para que los vendedores se capaciten sin descuidar sus labores diarias.

En la capacitación e-learning, el rol del psicólogo se centra en implementar métodos de enseñanza-aprendizaje que tengan un impacto directo en el participante, en este esquema de capacitación, la motivación juega un rol más importante ya que es la que impulsa al estudiante a realizar los cursos y persistir hasta el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

Además el psicólogo también puede enfocarse en el diseño instruccional del contenido de las capacitaciones, elaborando un guión adecuado que permita que el aprendizaje llegue a los participantes y para esto es fundamental saber qué es lo que mueve a un estudiante para ingresar a un proceso de enseñanza aprendizaje en línea antes de crear los contenidos, ya que en la capacitación e-learning el estudiante es quien decide tomar la responsabilidad de su propio aprendizaje, por lo que esto conduce a una metodología centrada en el estudiante mismo que marcará el ritmo de aprendizaje.

Del mismo modo que en la capacitación presencial, para implementar un programa en línea, se debe realizar el proceso completo de capacitación que incluye la elaboración una DNC, el diseño e implementación del programa y al finalizar la capacitación e-learning se deben evaluar, los materiales, apoyos didácticos, duración del curso, etc., así como el logro de los objetivos planeados al inicio de la actividad.

Con lo mencionado anteriormente, este trabajo pretende aportar una nueva visión para los psicólogos que se dedican a la capacitación, mostrando como por medio de la tecnología se pueden diseñar e implementar programas de aprendizaje para los empleados con la finalidad de que estén actualizados y capacitados para desempeñar su rol de manera adecuada. Esto dará como resultado la satisfacción y compromiso de los colaboradores, podrán proporcionar un excelente servicio a los clientes y se generará rentabilidad para la compañía.

Las tendencias para los siguientes años señalan un proceso de Capacitación a través de e-learning, en el que se puede controlar por medio de horarios, el tiempo y la duración de cada sesión, para que los estudiantes a su ritmo puedan capacitarse de manera constante sin descuidar sus actividades diarias.

La capacitación en línea no pretende sustituir por completo a la capacitación presencial, más bien se pueden complementar para que los estudiantes tengan sesiones teórico practicas de los temas.

El especialista de capacitación será el responsable de determinar cuándo utilizar cada método de acuerdo a las ventajas y desventajas que cada modalidad presentada.

Cabe mencionar que previo a implementar un programa de capacitación en línea se deben realizar sesiones de sensibilización a los colaboradores para que entiendan la metodología y que el costo beneficio de la misma se verá reflejado a largo plazo.

Finalmente y se espera con este trabajo comenzar a romper paradigmas y que las empresas puedan ver otras opciones como funcionales para impartir capacitación a sus empleados de manera recurrente.

ALCANCES Y LIMITACIONES

Las principales limitaciones de este proyecto radican en la presentación teórica de la aportación que tiene el psicólogo desarrollando los contenidos de los cursos que los colaboradores de una tienda departamental deberán realizar, adicional a esto, solo se desarrolló un modulo de los tres que están sugeridos en el programada de entrenamiento.

Al ser un proyecto teórico no se puede ver como intervienen otros especialistas como diseñador instruccional, pedagogos, diseñadores gráficos, ingenieros en sistemas, etc., en el diseño de la capacitación en línea.

Además la propuesta presentada es plana, no se muestra de manera real como funcionan los cursos multimedia y como las animaciones favorecen el proceso de enseñanza aprendizaje, no se puede ver gráficamente como será la plataforma en la que estarán los contenidos y como estará funcionando esta última.

En la propuesta se utilizan algunas herramientas de la capacitación en línea como audio conferencias, videos, cursos multimedia y foros; el participante realiza su capacitación de manera autónoma, pero como se comento en el capítulo 2, existen otras herramientas como las aulas virtuales y las video conferencias, en donde a través de la tecnología se tiene presente a un instructor y se utilizan materiales como presentaciones o documentos para guiar el aprendizaje, los participantes interactúan en un mismo tiempo aunque se encuentren en ubicaciones separadas.

En esta propuesta se muestra que la mayor ventaja de la capacitación en línea a través de e-learning, consiste en tener al personal capacitado sin descuidar las actividades diarias, ya que en esta metodología los participantes no se tienen que desplazar a una ubicación para atender una sesión de capacitación, basta con que tengan una computadora y conexión a internet.

Las empresas que quieran implementar este tipo de capacitación deben considerar que el costo inicial de la plataforma es elevado pero posterior a esta inversión se genera un ahorro principalmente en los desplazamientos de los participantes.

En resumen los alcances de implementar un programa de capacitación e-learning son:

- Tener mayor control de las capacitaciones
- Contar con una gama amplia de cursos que permitan capacitar a mas personal de manera frecuente a menor costo
- Disminución en costo de viáticos cuando el personal se encuentre ubicado en centro de trabajo diferente al lugar de la capacitación.
- Capacitación constante a los vendedores

Y las limitaciones de un programa de capacitación e-learning son:

- El costo inicial de la plataforma es elevado
- Se puede caer en un abuso de la herramienta desarrollando y programando cursos sin realizar una DNC
- Se da por hecho que el personal obtiene la información necesaria para realizar su trabajo de manera adecuada
- Al tener instructor la información puede ser entendida de manera diferente entre los vendedores

Finalmente este proyecto pretender ser una base para que las empresas, con ayuda de la tecnología puedan capacitar a sus trabajadores, así mismo pretende que los psicólogos dedicados a la capacitación, se actualicen en las herramientas y métodos que les pueden ayudar a adquirir habilidades para desarrollar programas de capacitación funcionales y enriquecedores.

REFERENCIAS

- Anderson, J., (2001). *Aprendizaje y Memoria, un enfoque integral*. México: McGraw Hill.
- Arellano, R., (2000). *Comportamiento del Consumidor*. México: McGraw Hill
- Arias, M., (1999). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- Barrera, Y., (2005). *Propuesta de Diagnostico de Necesidades de Capacitación Basado en el Modelo de Competencias Laborales para la Elaboración del Programa Anual de Capacitación de Presidencia de la República*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. México: UNAM.
- Blanco, P., (2001). *La asertividad en Ventas*. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología. México. UNAM.
- Blake, O., (2003). *La Capacitación: Un recurso dinamizador de las organizaciones*. Buenos Aires: Macchi.
- Buendía, R., y Landeros, M., (2010). *El E-learning en México y Latinoamérica Eduonline 2006: Primer Congreso Internacional de Educación y Capacitación en Línea*. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología. México: UNAM.
- Cabero, Julio: “*Bases pedagógicas del e-learning*”, en Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento, vol.3, n°1, abril 2006.
- Chiavenato, I., (2001). *Administración de Recursos Humanos*. (9ª ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I., (2009). *Gestión de Talento Humano* (3ª. Ed). Colombia: MacGraw Hill
- Duart, J., (2000). *Aprender en la virtualidad*. Barcelona: Gedisa.
- Escartin, L., (2009) *Capacitación y Desarrollo de Personal en Concesiones de Empresas de Pintura*. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología. México. UNAM
- Espinosa, E., (2012). *Propuesta de Modelo de Capacitación a Distancia Implementado a Grupo de Fuerzas de Ventas*. Tesina de Licenciatura. Facultad de psicología. México: UNAM.

- Fernandez, S., García, G., Gamboa., (2004) *Educación de la Educación Continua y la Capacitación*. México: Manual Moderno.
- Grados, J. (2009). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. (4ª. ed.). México: Trillas.
- Horton, W., (2006). *E-Learning by Design*: San Francisco: Pfeiffer
- Jades, L., (2005). *Manual del Vendedor Profesional*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Johnson, E., et. al., (1996). *Administración de Ventas. Conceptos, Prácticas y Casos*. (2ª ed.). México: Mc. Graw Hill.
- Jonhston, M., (2004). *Administración de Ventas*. (7ª. ed.). México: Mac Garw Hill Interamericana.
- Knowles, M., (2001). *Andragogía. El Aprendizaje en Adultos*. México: Oxford.
- Lerma, F., (2008). *Liderazgo emprendedor. Como ser un emprendedor de éxito y no morir en el intento*. México: Cengage Learning Editores.
- Lorenzo, A. (2006) *La educación a Distancia: de la teoría a la práctica*. (3ª. ed.). Barcelona: Ariel.
- Lugo, M. y Schulman, D. (1999). *Capacitación a Distancia: acercar la lejanía, herramientas para el desarrollo de programas a distancia*. Argentina: Magisterio del Río de la Plata.
- Maldonado, A. (2001). *Aprendizaje y Comunicación ¿Cómo aprendemos?* México: Pearson Education.
- Muñoz, G. (2008). *Importancia del Soporte Técnico y el Rol del Facilitador en la Capacitación Virtual*. Tesis de Licenciatura, Facultad de psicología. México. UNAM
- Reza, J. (2001). *El ABC del Instructor 1*. México: Panorama
- Reza, J. (2006). *Nuevo Diagnostico de Necesidades de Capacitación y Aprendizaje en las Organizaciones*. México: Panorama.
- Reza, J. (2006). *Evaluación de la Capacitación en las Organizaciones*. México: Panorama.

- Salazar, T. (2004). *El Proceso de La Capacitación Guía para Diseñar Planes y programas de Capacitación Encaminados a Lograr la Productividad*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM
- Sanchez, A., (2001). *Planeación Estratégica de la Capacitación*. México: Trillas
- Santana, E., (2000). *La Capacitación Basada en Computadoras: un modelo de comunicación en la educación a distancia*. Tesis de Licenciatura en Pedagogía. Escuela Nacional Autónoma de México. México
- Siliceo, A. (2010). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. (4ª. ed.). México: Limusa.
- Tejeda, G., (2012). *Estudio Comparativo entre un curso de capacitación presencial y en línea (e-learning)*. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM.
- Unigarro, M., (2010). *Educación Virtual: encuentro formativo en el ciberespacio*. Colombia: Universidad Autónoma de Bucaramaga.
- Valencia, C., (2000). *Psicología Aplicada a las Ventas*. México. Ediciones Cuellar.
- Valencia, M., (2011). *La Tecnología de la Información como una Herramienta en la Capacitación*. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología. México. UNAM.

REFERENCIAS DE INTERNET

- ACUERDO por el que se dan a conocer los criterios administrativos, requisitos y formatos para realizar los trámites y solicitar los servicios en materia de capacitación, adiestramiento y productividad de los trabajadores (2013).
Dirección: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5302582&fecha=14/06/2013
- Andrología: un Aprendizaje para la vida (2011)
Dirección: <http://andragogíaaaprendizajeparalavida.blogspot.mx/2011/03/por-mucho-tiempo-sepensaba-o-suponía.html>

- Cuadro Comparativo que indica las modificaciones realizadas a la Ley Federal del trabajo. (2012).
 Dirección: http://www.stps.gob.mx/bp/micrositios/reforma_laboral/ref_lab.html
- Cuatro Tendencias del consumo de electrónicos (2013)
 Dirección: <http://www.merca20.com/4-tendencias-de-consumo-de-electronicos/>
- Cinco tendencias del consumidor al adquirir dispositivos electrónico (2013)
 Dirección: <http://www.dtic.com.mx/opinion/5611-5-tendencias-del-consumidor-al-adquirir-dispositivos-electronicos>
- ¿Cuáles son las características de Microsoft Surface y sus ventajas sobre Ipad? (2013).
 Dirección:
http://www.impulsonegocios.com/contenidos/2012/10/17/Editorial_22368.php
- Diez ventajas que hacen de la Surface RT una tablet diferencial (2013).
 Dirección: <http://www.xatakawindows.com/bienvenidoawindows8/diez-ventajas-que-hacen-de-la-surface-rt-una-tablet-diferencial>
- Integración de Tic en México (2010).
 Dirección: <http://www.jlgcue.es/ticmex.pdf>
- Más del 50 por ciento de los mexicanos están inconformes con sus proveedores de servicios (2013).
 Dirección: <http://www.empresasydinero.com/mas-del-50-por-ciento-de-los-mexicanos-estan-inconformes-con-sus-proveedores-de-servicios/>
- Perfil del Consumidor Tecnológico en Latino América (2012)
 Dirección: <http://america-retail.com/estudios-consumidores/el-perfil-de-los-consumidores-tecnologicos-en-latinoamerica>