



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN

**PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DEL SISTEMA DE  
APLICACIONES Y PRODUCTOS (SAP). UN ESTUDIO DE CASO EN UNA  
OFICINA DE NÓMINA Y PAGO**

**Tutora:** Osmerly Lobo

**Autoras:**

Castro, Maholy C.I. V-18.222.134

Cuevas, Carla C.I. V-17.529.817

Caracas, Julio 2014



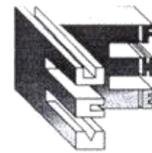
UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN



**PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DEL SISTEMA DE  
APLICACIONES Y PRODUCTOS (SAP). UN ESTUDIO DE CASO EN UNA  
OFICINA DE NÓMINA Y PAGO**

**Trabajo de grado presentado ante la Universidad Central de Venezuela  
para optar a La Licenciatura en Educación, Mención  
Desarrollo de los Recursos Humanos**

Caracas, Julio 2014



## VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Escuela de Educación en su sesión 1492 de fecha 20-03-2013 para evaluar el Trabajo de Licenciatura presentado por CASTRO PEÑA MAHOLY BRANYELIT, C.I. 18.222.134; CUEVAS RODRÍGUEZ CARLA GABRIELA, C.I. 17.529.817 bajo el Título: PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DEL SISTEMA DE APLICACIONES Y PRODUCTOS (SAP). UN ESTUDIO DE CASO EN UNA OFICINA DE NOMINA Y PAGO, para optar el Título de LICENCIADO EN EDUCACIÓN, mención RRHH, dejan constancia de lo siguiente:

1. Hoy 01-07-2014 nos reunimos en la sede de la Escuela de Educación para que su(s) autor(es) lo defendiera(n) en forma pública.
2. Culminada la Defensa Pública del referido Trabajo de Licenciatura, conforme a lo dispuesto en el Art. 14 del "Reglamento de Trabajos de Licenciatura de las escuelas de la Facultad de Humanidades y Educación" adoptando como criterios para otorgar la calificación: rigurosidad en el razonamiento, coherencia en la exposición, claridad y pertinencia en los procesos metodológicos empleados, adecuación del sustento teórico, así como la calidad de la exposición oral y de las respuestas dadas a las preguntas formuladas por el jurado, acordamos calificarlo como:

APLAZADO  APROBADO  otorgándole la mención:  
 SUFICIENTE  DISTINGUIDO  SOBRESALIENTE

3. Las razones que justifican la calificación otorgada son las siguientes: Presenta una investigación coherente e innovadora al aportar una nueva definición de propuesta educativa como aporte al desarrollo conceptual en el ámbito de la educación del desarrollo del talento humano. Por realizar una exposición excelente. El jurado reconoce el esfuerzo realizado al superar las dificultades y debilidades observadas en el proceso formativo. Gran capacidad de seguir instrucciones.

Clorinda Maiuri

6403729

Clorinda Maiuri

Maria Lourdes Vargas

2786457

Tutor: Osmerly Lobo

07/10/13/186



## APROBACIÓN DEL TUTOR

QUIEN SUSCRIBE, PROFESORA OSMERLY LOBO, DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA, ADSCRITA A LA ESCUELA DE EDUCACIÓN, EN MI CARÁCTER DE TUTORA DEL TRABAJO DE GRADO TITULADO PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DEL SISTEMA DE APLICACIONES Y PRODUCTOS (SAP). UN ESTUDIO DE CASO EN UNA OFICINA DE NÓMINA Y PAGO, REALIZADO POR LAS CIUDADANAS CASTRO MAHOLY, C. I. 18.222.134 Y CUEVAS CARLA, C. I. 17.529.817, MANIFIESTO QUE HE REVISADO EN SU TOTALIDAD LA VERSIÓN DEFINITIVA DE LOS EJEMPLARES DE ESTE TRABAJO Y CERTIFICO QUE SE LE INCORPORARON LAS OBSERVACIONES Y MODIFICACIONES INDICADAS POR EL JURADO EVALUADOR DURANTE LA DISCUSIÓN DEL MISMO.

EN CARACAS A LOS 01 DÍAS DEL MES DE julio DE 2014



PROFESORA OSMERLY LOBO

C. I. 10.113.186



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN

## PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL MANEJO DEL SISTEMA DE APLICACIONES Y PRODUCTOS (SAP). UN ESTUDIO DE CASO EN UNA OFICINA DE NÓMINA Y PAGO.

### **Autoras:**

Castro, Maholy C.I. V-18.222.134

Cuevas, Carla C.I. V-17.529.817

### **Tutora:**

Osmerly Lobo C.I. V-10.113.186

### **RESUMEN**

La capacitación del personal en las organizaciones, es considerada de vital importancia para el desarrollo exitoso de las mismas y a su vez permite a sus trabajadores desempeñarse correctamente en las funciones para las cuales fueron contratados. En la Oficina de Nóminas y Pagos (ONP) de Metro de Caracas se realizan labores inherentes a la cancelación de salarios a los trabajadores de la Empresa, para ello se utiliza el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), una herramienta que permite facilitar estas labores a través del Módulo de Recursos Humanos (RH). Esta investigación tiene por objetivo presentar una propuesta de capacitación dirigida al personal de la ONP de Metro de Caracas, en cuanto al manejo correcto del sistema SAP RH. Para alcanzar este objetivo, se siguieron las siguientes etapas: 1. Describir el tipo de capacitación que recibe el personal de la ONP de Metro de Caracas para la correcta utilización del SAP RH. 2. Identificar las necesidades de formación en cuanto al manejo del SAP, Módulo RH que tienen los trabajadores de la ONP. 3. Determinar los beneficios de la formación en cuanto al manejo del SAP por parte de los trabajadores de la ONP de la empresa. Esta investigación es de Campo, para llevar a cabo las diferentes etapas de la investigación, se utilizó la técnica de la encuesta. De esta manera, se determinó que los trabajadores de la ONP, carecen de procesos de formación adecuados que permitan reforzar los conocimientos en cuanto a la utilización de SAP, trayendo como consecuencia que los procesos llevados a cabo en la Oficina, presenten retrasos y errores en su ejecución.

**Palabras claves:** Capacitación, formación, Empresa, Adiestramiento, Trabajadores.



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION  
SCHOOL OF EDUCATION

**MOTION TRAINING MANAGEMENT SYSTEM APPLICATIONS AND PRODUCTS (SAP). A CASE STUDY ON A PAYROLL AND PAYMENT OFFICE.**

**Authors:**

Castro, Maholy C.I. V-18.222.134

Cuevas, Carla C.I. V-17.529.817

**Tutor:**

Osmerly Lobo C.I. V-10.113.186

**ABSTRACT**

Staff training in organizations, is considered vital to the successful development of the same and in turn allows its workers properly perform the functions for which they were hired. In the Office of Payroll and Payments (ONP) Caracas Metro work inherent in the payment of salaries to employees of the Company, for which the System Applications and Products (SAP) is used, make a tool to facilitate these work through Module Human Resources (HR). This research aims to present a proposal for training for staff ONP Metro de Caracas, as to the correct handling of the SAP HR system. To achieve this goal, the following steps are followed: 1 Describe the type of training received by staff of the Caracas Metro ONP for the correct use of SAP HR. 2 Identify training needs in the management of SAP HR Module with workers ONP. 3 To determine the benefits of training in the management of SAP by workers ONP company. This research field is to carry out the various stages of research, survey technique was used. Thus, it was determined that ONP workers lack proper training processes that reinforce knowledge regarding the use of SAP, consequently resulting in the processes carried out in the office, have delays and errors in execution.

**Keywords:** Training, training company, Training, Workers.

## **DEDICATORIA**

La culminación de esta etapa, se la dedico a mi familia, en especial a mi madre y mis hermanas, gracias a ellas he llegado hasta aquí, por enseñarme lo que soy y lo que no debo ser, por ser mi apoyo en este y todos mis caminos de vida. A mis sobrinos, ustedes son el impulso que me lleva a ser cada día mejor. A mis amigos, simplemente por estar siempre allí. A ti, que eres mi apoyo incondicional que me impulsa a lograr cada una de mis metas, por ser mi soporte que no permite que me derrumbe ni en los momentos más difíciles, a ti, por ayudarme a ver siempre las cosas de otro color.

**Maholy Castro**

Este gran esfuerzo está dedicado a las personas que creyeron fielmente en que a pesar de las adversidades suscitadas a lo largo de todo este proceso se daría la culminación satisfactoria de este Proyecto y muy en especial a las personas que por varias circunstancias se dieron a la tarea en impulsarme para lograr mis metas con o sin su ayuda, Gracias!. A mis familiares, amigos y A ti mi sol por todo el apoyo y el amor brindado.

A mis sobrinos, esto es para ustedes...Los Amo.

**Carla Cuevas**

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Profesora Osmerly Lobo, por su paciencia en todo este proceso, el tiempo dedicado para asesorarnos y por darnos el impulso que necesitábamos para culminar definitivamente esta investigación.

A la Profesora María Lourdes Vargas, por su apoyo y tomarse el tiempo para brindarnos claridad para que nuestra investigación tomara el camino correcto.

A la Profesora Clorinda Maiuri, por su asesoría, apoyo y por sus palabras cargadas de energías positivas para la culminación de este camino.

A Lisbeth Carvajal, por su apoyo y asesoría brindada cada vez que fue necesario.

A Itamar Esteves, por su apoyo incondicional tanto en esta fase como a lo largo de nuestra carrera y por los grandes momentos compartidos.

A Pedro Torres, por las experiencias vividas durante todo este proceso académico y no tan académico que contemplamos junto a ti.

A Yelkis Rondón por su apoyo en cada momento y en especial en este tan importante.

A todas las personas que estuvieron pendientes durante el largo camino que representó la culminación de nuestro trabajo de grado y a los que nos apoyaron de una u otra forma, mil gracias.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>LISTA DE CUADROS .....</b>	<b>VII</b>
<b>LISTA DE GRAFICOS.....</b>	<b>VIII</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	6
<i>Objetivo General</i> .....	6
<i>Objetivos Específicos</i> .....	6
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>11</b>
<b>MARCO TEORICO .....</b>	<b>11</b>
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
RESEÑA INSTITUCIONAL.....	15
FILOSOFIA INSTITUCIONAL.....	16
<i>OBJETIVO DE LA C.A. METRO DE CARACAS</i> .....	16
<i>VISION DE LA C.A. METRO DE CARACAS</i> .....	17
<i>MISION DE LA C.A. METRO DE CARACAS</i> .....	17
<i>VALORES DE LA C.A. METRO DE CARACAS</i> .....	17
BASES TEÓRICAS.....	18
<i>Educación</i> .....	19
<i>Desarrollo</i> .....	22
<i>Recursos Humanos</i> .....	23

<i>Desarrollo de Recursos Humanos</i> .....	24
<i>Capacitación</i> .....	25
<i>Fases del Proceso de Capacitación</i> .....	29
<i>Adiestramiento</i> .....	31
<i>Formación</i> .....	34
<i>Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)</i> .....	40
<i>SAP Módulo Recursos Humanos</i> .....	44
<i>Propuesta</i> .....	46
<i>Propuesta Educativa</i> .....	47
<b>BASES LEGALES</b> .....	<b>48</b>
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>58</b>
<b>MARCO METODOLOGICO</b> .....	<b>58</b>
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	59
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	61
NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	62
POBLACIÓN Y MUESTRA .....	63
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	65
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	67
OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES .....	69
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>71</b>
<b>RESULTADOS Y ANALISIS DE LOS DATOS</b> .....	<b>71</b>
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>83</b>
<b>PROPUESTA DE CAPACITACIÓN</b> .....	<b>83</b>
PLAN DE CAPACITACIÓN .....	83
JUSTIFICACIÓN .....	84

FASE I .....	86
DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....	86
FASE II .....	90
DISEÑO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN .....	90
<i>Objetivo General</i> .....	91
<i>Objetivos Específicos</i> .....	91
<i>Motivación del Participante</i> .....	92
<i>Principios de Aprendizaje</i> .....	92
<i>Contenidos y actividades del Plan de Capacitación</i> .....	94
FASE III .....	101
APLICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	101
<i>Métodos de Instrucción</i> .....	101
<i>Participantes</i> .....	101
<i>Ambiente de Aprendizaje</i> .....	101
<i>Duración de la Capacitación</i> .....	102
<i>Medios a Utilizar</i> .....	102
<i>Medios didácticos:</i> .....	102
<i>Materiales para participantes</i> .....	102
FASE IV .....	103
EVALUACIÓN DEL EVENTO DE CAPACITACIÓN.....	103
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>107</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>107</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>110</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>113</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>117</b>

ANEXO A. GUIA DE ENTREVISTA .....	118
ANEXO B. REGISTRO ANÉCDOTICO .....	123

## LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1. Cuadro Comparativo de definiciones por autores .....	39
Cuadro N° 2. Operacionalización de Variables .....	71
Cuadro N° 3: Matriz de del Plan de Capacitación .....	100

## LISTA DE GRAFICOS

Grafico N° 1: Fases del proceso de capacitación. Adaptación propia de.....	31
Grafico N° 2: Sexo. ....	72
<i>Gráfico N°3.</i> Tiempo de servicio en la Empresa Metro de Caracas. ....	72
<i>Gráfico N° 4.</i> Tiempo de servicio en la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas.....	74
<i>Gráfico N° 5.</i> ¿Utiliza el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) para llevar a cabo sus actividades dentro de la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas? .....	75
<i>Gráfico N° 6.</i> ¿Conoce todos los Módulos que comprende el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)? .....	76
<i>Gráfico N° 7.</i> ¿Conoce el Módulo Recursos Humanos y los Programas que lo conforman del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)? .....	77
<i>Gráfico N° 8.</i> ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos o del Centro de Entrenamiento Metro referente al manejo del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos? .....	78
<i>Gráfico N° 9.</i> ¿Considera que maneja correctamente todas las transacciones que posee el Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos necesarias para el desarrollo de la Nómina?.....	79

<i>Gráfico N° 10. ¿Se realizan actividades por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos, destinadas a la capacitación y actualización en cuanto al manejo del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos? .....</i>	<i>80</i>
<i>Gráfico N° 11. ¿Considera que la correcta utilización del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), facilita el proceso de carga, revisión y ejecución de la nómina? .....</i>	<i>81</i>
<i>Gráfico N° 12. Diagrama de Evaluación. Grados (1999) .....</i>	<i>104</i>

## INTRODUCCIÓN

Uno de los pilares fundamentales que permite el éxito o fracaso de las organizaciones, se enfoca en el desempeño de las actividades llevadas a cabo por el personal que la integra, de allí se desprende la importancia de mantener constantemente actualizados y capacitados a los trabajadores, permitiendo el correcto desenvolvimiento de las responsabilidades asignadas.

En las últimas décadas, ha cobrado mayor relevancia el tema de la capacitación de personal en las empresas, ya que mediante el refuerzo de las habilidades que posea cada una, garantiza una amplia ventaja delante de sus competidores, generando con mayor facilidad la instrumentación de estrategias que garanticen su crecimiento.

De igual manera, otro punto muy importante que determina el éxito o fracaso de las organizaciones es el aprovechamiento de las tecnologías, las mismas, permiten llevar a cabo las actividades con mayor rapidez y comodidad, para ello es necesario velar por mantener en constante actualización a las personas que integran las organizaciones respecto a los cambios que diariamente surgen, asimismo, los trabajadores deben ser formados para enfrentarse a estos cambios, mejorando sus conocimientos y habilidades, permitiendo adaptarse y adquirir nuevas herramientas para el desempeño de sus funciones, lo cual traerá como consecuencia positiva alcanzar los objetivos y metas de la organización.

En este sentido, las empresas deben tomar en cuenta la necesidad de generar frecuentemente actividades de capacitación dirigidas a sus trabajadores, con la finalidad de brindar herramientas, habilidades y destrezas que permitan el eficaz desempeño de las funciones que llevan a cabo. Es por ello, que esta investigación tiene por objetivo principal proponer

un plan de capacitación al personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas para el manejo correcto del Sistema SAP Módulo Recursos Humanos, el cual brinde las técnicas, métodos y conocimientos necesarios para el mejoramiento en la ejecución de sus tareas a través del uso de esta importante herramienta tecnológica que contribuye al cumplimiento de las actividades diarias inherentes a esta área de la Empresa.

El desarrollo de la investigación cuenta con seis capítulos. El primero consta del planteamiento del problema de investigación, formulación de objetivos y justificación, el segundo capítulo expone el marco teórico, antecedentes de la investigación, marco legal y antecedentes institucionales. Por su parte el tercer capítulo, está conformado por el marco metodológico mediante el cual se llevó a cabo la investigación. En el cuarto capítulo se presentan los resultados de los datos, el quinto capítulo cuenta con la propuesta de capacitación, razón de ser de la investigación. Por último, el sexto capítulo a través del cual se presentarán las conclusiones que arrojará la investigación, así como las recomendaciones que se consideren necesarias presentar, de acuerdo al desarrollo progresivo del trabajo.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### Planteamiento del Problema

*“Divide las dificultades que examines en tantas partes como sea posible, para su mejor solución.”*

**René Descartes**

En los últimos años se observa mayor exigencia en la demanda de recursos humanos calificados, indispensables para el mundo laboral, estas exigencias van de la mano con la tecnificación y la globalización del comercio a nivel mundial, que obliga a los países en desarrollo a mejorar los niveles de capacitación de los trabajadores, con el fin de garantizar mejoras dentro de las organizaciones y a su vez incrementar la vida profesional de los mismos.

Es por ello que se hace pertinente revisar a Ducci (1997) quien expresa que: *“en la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo”*.

Es así que la capacitación en diversas áreas laborales se convierte en una herramienta educativa de suma importancia para las organizaciones que buscan obtener el éxito deseado, contando con un recurso humano capacitado para llevar a cabo de forma efectiva y eficaz las diferentes tareas que se desarrollan dentro de la misma, así como correctas relaciones interpersonales que permitan a los mismos mantener perennemente una

motivación para cumplir las metas establecidas por la organización, lo que permitirá alcanzar los objetivos propuestos.

En este orden de ideas Dessler, (2001) define la capacitación como: *“un proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesiten para realizar su trabajo”*. (p.238). Por tal razón, se podría decir que la capacitación es el proceso que permite a los trabajadores obtener las herramientas necesarias para desempeñar una función adecuadamente, adquiriendo los conocimientos y habilidades requeridas que conlleven al logro de los objetivos propuestos por la organización y cumplir con las exigencias que requiera el puesto de trabajo asignado. Por lo anteriormente expuesto, es necesario llevar a cabo un seguimiento constante dirigido al desempeño del recurso humano con que cuenta la empresa, atendiendo las inquietudes que se puedan presentar por parte de los trabajadores, detectando las necesidades de formación presentadas para que los mismos puedan cumplir a cabalidad las funciones para las que fueron dispuestos dentro de sus diferentes cargos, entre otros.

Es por ello que el objeto de estudio de la presente investigación fue la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, donde se realizan labores inherentes al pago de salarios a los trabajadores de la Empresa, estas asignaciones son canceladas de manera quincenal y semanal de acuerdo a los cargos desempeñados en la organización, el sistema por el cual se lleva a cabo esta labor tiene por nombre SAP, el mismo proviene de: Sistemas, Aplicaciones y Productos en Procesamiento de datos.

Éste sistema está integrado por diferentes módulos, que permite manejar la misma información en cuanto a la empresa y compartirla entre estos, permitiendo acceder a ella en tiempo real.

Por lo tanto, los trabajadores que integran la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, deben manejar los conocimientos necesarios para el uso de este importante sistema, sin embargo través de un proceso de observación realizado por las investigadoras, se determinó que el personal que labora en la Oficina poseen pocos conocimientos en lo que se refiere a la utilización del sistema SAP, lo cual es necesario para realizar la revisión de la Nómina, vaciamiento de datos, procesar archivos masivos, realizar cruces entre la información que suministra SAP, por lo cual es pertinente la planificación de un régimen de capacitación que permita al recurso humano que integra esta importante área de la empresa obtener los conocimiento básicos y avanzados de acuerdo al nivel de noción que los mismos tengan de esta herramienta, de igual forma se debe realizar cursos de actualización en cuanto a los diversos módulos que integran el sistema SAP, que permitirán a los usuarios manejar las opciones que ofrece esta herramienta y mejorar el desempeño de sus labores.

Sobre las bases de las consideraciones anteriores, las causas que generan estas necesidades radican en la tardanza para realizar la carga, revisión y ejecución de la Nómina, motivado a la falta de conocimientos y práctica del personal adscrito a la Oficina de Nóminas y Pagos, en cuanto al manejo del sistema. Esta situación afecta al grupo de trabajo en la ejecución efectiva de las tareas propuestas en el tiempo establecido para la entrega de la misma.

Esto lleva a la reflexión y a su vez abre las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las necesidades de formación que demandan los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas?, ¿Qué tipo de capacitación están recibiendo estos trabajadores?, ¿Qué beneficios genera la capacitación dentro de la Oficina de Nóminas y Pagos? Se

pretende responder todas estas inquietudes a lo largo de la investigación y obtener los resultados competentes en pro a realizar las propuestas necesarias para la solución del problema antes expuesto.

## **FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Proponer un plan de capacitación al personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas para el manejo correcto del Sistema SAP Módulo Recursos Humanos.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las necesidades de formación en cuanto al manejo del Sistema SAP, Módulo Recursos Humanos que tienen los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos de la empresa C.A. Metro de Caracas.
- Describir el tipo de capacitación que recibe el personal de la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas para la correcta utilización del Sistema SAP, Módulo Recursos Humanos.
- Determinar los beneficios de la formación en cuanto al manejo del Sistema SAP por parte de los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos de la empresa C.A. Metro de Caracas.

## JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Toda organización debe mantener en constante capacitación y actualización a sus trabajadores en cuanto a los procesos que son llevados a cabo dentro de la misma, más en un mundo constantemente cambiante que requiere de personas que se encuentren a la vanguardia de los avances y procesos tecnológicos.

El éxito de las organizaciones modernas depende en gran parte de la capacitación que se brinde al personal, esta desempeña un rol de vital importancia en la adquisición y refuerzo de los conocimientos que poseen sus trabajadores, convirtiéndose en la columna vertebral en el desarrollo de estrategias.

Una de las razones por las que se contrata personal en una organización es por su voluntad de crecimiento profesional en el puesto de trabajo asignado, logrando así desempeñar con el tiempo mayores responsabilidades y nuevos retos, pero esto lleva consigo la necesidad de desarrollar sus potenciales, facultades y actitudes. Se toma en cuenta esta última, ya que según McGehfe y otro (1986), define actitud como: “*algo que surge de las experiencias específicas de un individuo y su interpretación de estas experiencias*”. En este sentido, a partir de las experiencias vividas por los trabajadores durante el tiempo que presten servicio en una organización, determinará la motivación o no para desempeñar las funciones asignadas, lo que trae como consecuencia la eficiencia en la realización de estas. Es por ello que se hace necesaria la constante capacitación y/o formación del recurso humano en las organizaciones.

La importancia fundamental de llevar a cabo la capacitación adicional para los trabajadores de las empresas, es que adquieran nuevas habilidades y conocimientos, permitiéndoles ser más eficaces en su puesto de trabajo, que tengan la oportunidad de crecer profesionalmente y así puedan desempeñar otros cargos en nuevas áreas o niveles de mayor jerarquía.

Otro de los beneficios que genera aplicar adecuados programas de capacitación, va dirigido hacia la reducción de los niveles de absentismo y rotación del personal, ya que el mismo repercutirá en el ámbito motivacional, en la moral y satisfacción por conocer en detalle las actividades que deben llevar a cabo según el puesto de trabajo asignado, brindando confianza y satisfacción en las labores desempeñadas. Un individuo bien formado siente mayor seguridad en el desarrollo de sus actividades, enfrentándose con éxito a los problemas profesionales que se puedan presentar.

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

Ahora bien, la capacitación no solo tiene importancia en el ámbito laboral, también genera impacto en lo social, ya que al mantener a los individuos que integran la organización, capacitados para ejecutar tareas en el ámbito laboral y a su vez contribuir con su formación profesional, se

mantendrá la educación permanente, lo cual es vital para un crear un modelo de sociedad, de igual manera, mientras más y mejor sea el nivel de formación que tenga los trabajadores que conforman la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, estos se convertirán en eficaces multiplicadores de la información que satisfaga a todos los trabajadores de la Empresa y a su vez en la ejecución de las tareas que conllevan al cumplimiento de las metas establecidas.

Por todos los factores antes mencionados, con la planeación de una capacitación, se logra alinear los objetivos de la organización con el recurso humano y a su vez se obtiene mayor rendimiento y desempeño para el desarrollo de la organización. Asimismo, se diseñó un plan de capacitación dirigido a los trabajadores que componen la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, para lograr de esta manera potencializar al personal existente en las labores que deben llevar a cabo dentro de la misma y así alcanzar el mayor éxito posible en la gestión de esta importante unidad, la Organización y el recurso humano que la compone.

Es importante destacar que este plan de capacitación permite a los trabajadores adquirir conocimientos esenciales para su efectivo desempeño profesional y cumplir correctamente con las exigencias del cargo asignado.

De igual manera, permitió a las investigadoras generar un estudio que arrojó datos que fueron necesarios para detectar el tipo de capacitación que requerían los empleados, de acuerdo al nivel de conocimiento que manejaban, procurando a su vez la solución a la problemática detectada mediante la propuesta de capacitación.

Con el desarrollo de esta investigación se alcanza un buen desempeño y rendimiento, a través de la puesta en práctica de un plan de capacitación por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos dirigido

a los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, permitiendo lograr novedosas estrategias como la minimización de los errores en la revisión de la nómina, mayor aprovechamiento de las herramientas tecnológicas dispuestas para la ejecución de las funciones y la obtención de más y mejores resultados que conduzcan al cumplimiento de los objetivos y metas propuestas por la misma.

La realización de esta investigación establece como relevancia fundamental la capacitación de los trabajadores y trabajadoras dentro de la C.A. Metro de Caracas, generando iniciativas por parte de los empleadores para mantener una continua preparación dentro de sus áreas de trabajo y se convierta en un requisito sine qua non en el trascender de las organizaciones con su recurso humano.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO**

*"Lo que se aprende en la vida, lo que se puede enseñar, es la técnica del paso al conocimiento"*

**Cesare Pavese**

El presente capítulo muestra un registro teórico que permitió la producción del conocimiento para el desarrollo y comprensión del tema, presentando una gama de bases teóricas, legales e investigaciones previamente que guardan relación con la presente y busca sustentar la pertinencia del fenómeno a estudiar.

#### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

Mediante la revisión de una serie de estudios realizados se encontraron algunos que se relacionan con el objeto de estudio de esta investigación, entre ellos se pueden mencionar:

El trabajo de investigación realizado por Merchan y Sosa (2005), el cual se titula "Propuesta de un plan de formación para el personal del área operativa de Venezuelan Container Terminals C.A.", Proyecto del trabajo especial de grado para optar al título de Licenciado en Educación Mención Desarrollo de los Recursos Humanos.

Esta investigación estaba dirigida a proponer un plan de formación dirigido al personal operativo de la Empresa antes mencionada, motivada a que el mismo manejaba poco conocimiento en el manejo de los equipos de trabajo, poca disposición de estos para el cumplimiento de las actividades del

puesto de trabajo, es decir, carecen de adiestramiento y bajo nivel de desempeño, lo cual trajo como consecuencias escasos márgenes de productividad, altos índices de anomalías operativas, producto de la inadecuada ejecución de los procesos.

El mencionado trabajo de investigación manejó una población y muestra de sesenta personas, donde se aplicó una encuesta para la recolección de los datos necesarios para el desarrollo de la investigación.

Este trabajo contiene estrecha relación con esta investigación, motivado a que el plan propuesto contribuye al desarrollo continuo del empleado, mediante sus bondades y fortalezas, orientadas al desarrollo integral del individuo a objeto de que este tenga la mejor disposición para progresar a través de su desempeño.

Ambos trabajos de investigación están enfocados al desempeño eficiente del personal que labora en las empresas, buscando el desarrollo continuo del empleado a través de la capacitación para la ejecución de las tareas para las cuales fueron contratados, logrando así el cumplimiento de las metas establecidas por la organización y el crecimiento personal y profesional de los trabajadores.

De igual manera, un estudio de gran relevancia realizado por Vaca, Katalina (2009), titulado “Propuesta de un Plan de Capacitación para el Personal que Maneja los Desechos Hospitalarios, aplicado al Hospital Metropolitano de Quito”, Ecuador, publicado para optar al Título de Ingeniería en Administración de Empresas de Servicio y Recursos Humanos, orientado a la importancia que tiene el proceso de capacitación en las organizaciones, donde en la actualidad no basta contar con un recurso humano para llevar a cabo el éxito de la misma, sino se cuenta con la capacitación necesaria para cumplir eficientemente con las funciones establecidas.

Esta investigación realizó importantes aportes en cuanto a este tema, ya que muestra la necesidad de contar con personal capacitado para llevar a cabo funciones dentro de la organización de manera eficaz, logrando así el éxito, las empresas deberán implementar un plan de capacitación efectivo con fundamentos de aprendizaje que permitirá generar cambios requeridos tanto en el contexto interno como externo.

En el trabajo de investigación antes mencionado, se lleva a cabo la elaboración de un plan de capacitación que permita al personal ejecutar correctamente sus funciones en cuanto al manejo de los desechos hospitalarios, evitando así, incurrir en errores que generen enfermedades y atenten contra las buenas condiciones del personal. Este plan se lleva a cabo tomando en cuenta estrategias educativas que conlleven a la adquisición organizada y sistemática de habilidades y destrezas para el desarrollo profesional del personal.

Por otra parte, se hace pertinente revisar la investigación realizada por Gómez, Violeta (2007), titulada Propuesta de un programa de capacitación con enfoque de competencia laboral en la Central CC Dos Bocas, trabajo presentado como requisito para obtener el título de Maestría en la Universidad de Veracruz, en este trabajo se diseñó un programa de capacitación con enfoque en las competencias laborales para lograr la mejoría continua en los procesos productivos y elevar su competitividad, dirigido al personal del departamento de Seguridad y Capacitación de la Central Ciclo Combinado de Dos Bocas. Es una investigación de campo de tipo descriptivo, donde se llevó a cabo la aplicación de un cuestionario que permite la Detección de Necesidades de Capacitación para el diseño de la propuesta a ser aplicada en la institución.

Este estudio tiene relación con esta investigación, motivado a que se busca capacitar al personal de la organización para el efectivo desempeño de sus funciones en los diferentes puestos de trabajo, mostrando así la importancia de mantener un recurso humano dotado de los conocimientos necesarios para lograr la mejora continua de los procesos y a su vez los objetivos de la empresa, al igual que se busca lograr con la presente investigación, aportando herramientas para el desarrollo de la misma, siendo una base fundamental para construir conocimiento relacionados al tema.

La investigación realizada por Marín y Solís (2006), el cual lleva por título “Factibilidad de un plan estratégico de capacitación basado en competencias laborales dirigido a los trabajadores de la Empresa Industrial Regal C.A.”, Trabajo Especial de Grado para optar al Título Técnico Superior Universitario en Administración, Mención: Recursos Humanos, para el Colegio Universitario de los Teques “Cecilio Acosta”.

Esta investigación buscaba llevar a cabo una propuesta de capacitación basada en competencias que permitiera a los trabajadores incrementar la productividad y la calidad del trabajo de la misma, realizada mediante un trabajo de campo de carácter descriptivo, para ser aplicado a una población de ciento once trabajadores, tomando una muestra intencional de diecisiete empleados administrativos, constatando a través de la técnica de la entrevista la manifestación de la necesidad de capacitación para poder llevar a cabo sus funciones de forma eficientes en el puesto de trabajo.

Este trabajo realizado por Marín y Solís (2006), guarda estrecha relación con esta investigación, motivado a que su propósito principal es elaborar una propuesta de capacitación para el personal de una organización que posee deficiencia en cuanto al desarrollo de las actividades inherentes al puesto de trabajo que desempeñan, buscando minimizar estos errores y

así mejorar la calidad y desarrollo del personal, logrando el éxito tanto en los procesos llevados a cabo en la unidad como en la organización.

Esta investigación aporta al presente estudio, instrumentos para comprender que en el ámbito del desarrollo de los recursos humanos es necesario mantener al personal capacitado constantemente según las necesidades presentadas por la organización, resaltando la importancia de llevar a cabo este proceso ya que el éxito de las mismas dependerá del buen desempeño de su recurso humano.

## **RESEÑA INSTITUCIONAL**

El 8 de agosto del año 1977 se funda la Compañía Anónima Metro de Caracas El objeto principal de la compañía es “la construcción e instalación de las obras y equipos, tanto de infraestructura como de superestructura del Metro de Caracas, el mantenimiento de sus equipos, instalaciones y la operación, administración y explotación de dicho sistema de transporte, así como la construcción, dotación, operación y explotación de otras instalaciones y sistemas complementarios y auxiliares del subterráneo, tales como estacionamientos, sistemas superficiales, elevados, subterráneos de transporte urbano y suburbano”. El Metro de Caracas es un sistema de transporte sofisticado adaptable a las necesidades de la población y a los hábitos específicos de estas, facilitando la movilización en forma masiva y confortable a los usuarios, en unidades de tiempo relativamente cortos. El sistema Metro es un ferrocarril integrado por trenes eléctricos con un máximo de siete cada uno, los cuales se desplazan sobre vías férreas (dos rieles paralelos de acero) a una velocidad promedio relativamente alta (de treinta y cinco (35) a cuarenta (40) Km por hora) si la comparamos con la del transporte superficial en las ciudades densamente pobladas.

Este ferrocarril puede desplazarse a lo largo y ancho de una ciudad mediante vías subterráneas, vías a nivel de la superficie o vías elevadas.

Es un sentido mucho más amplio, el metro también es un sistema de transporte colectivo y urbano de alta capacidad integrado por distintas partes que se relacionan entre sí, como son el equipo rodante (los vagones) las vías férreas (los rieles), el sistema de electrificación para trenes, el sistema de control de trenes el sistema de comunicaciones, la red de líneas y las estaciones.

## **FILOSOFIA INSTITUCIONAL**

### **OBJETIVO DE LA C.A. METRO DE CARACAS**

La C.A. Metro de Caracas tiene el propósito primordial, proveer a los habitantes de la Ciudad Capital de un servicio que contribuya al desarrollo del Transporte Colectivo en el Área Metropolitana de Caracas. Mediante la construcción, equipamiento y explotación comercial con una red ferroviaria Metropolitana (Metro), una alimentadora superficial (Metrobús), el Sistema Teleférico (Metrocable) o cualquier otra modalidad. Con el fin de disminuir el congestionamiento vial de Caracas, que preste el servicio público en forma cómoda y segura, que considere el respeto a la dignidad del ser humano y contribuya a elevar la calidad de vida de los habitantes de la Gran Caracas.

## **VISIÓN DE LA C.A. METRO DE CARACAS**

Ser la empresa socialista de servicio público ejemplar en el país, a través de la prestación de un servicio integrado en la Gran Caracas, solidario y de calidad, con un alto grado de sensibilidad social.

## **MISIÓN DE LA C.A. METRO DE CARACAS**

Transportar ciudadanos y ciudadanas, a través de un sistema Metropolitano de Transporte conformado por el Sistema Ferroviario Metropolitano (Metro), el Sistema de Transporte Superficial (Metrobús), el Sistema Teleférico (Metrocable) o cualquier otra modalidad, con una organización apegada a los principios de la nueva sociedad socialista, prestando un servicio integrado, solidario y de calidad, que considere el respeto a la dignidad del ser humano y contribuya a elevar la calidad de vida de los habitantes de la Gran Caracas.

## **VALORES DE LA C.A. METRO DE CARACAS**

- **Solidaridad:** como el principio básico en sus relaciones con la comunidad regional y nacional
- **Honestidad:** en todas sus acciones y con todos los ciudadanos y ciudadanas.
- **Respeto:** a los derechos humanos y al medio ambiente.
- **Sensibilidad:** para considerar la dignidad de las personas en todos sus ámbitos de actuación.

- **Disciplina:** para brindar un elevado nivel de calidad de servicio.
- **Capacidad Técnica:** para ampliar, innovar, operar y mantener el Sistema de Transporte.
- **Consideración:** de la creatividad y del esfuerzo de sus trabajadores.
- **Pertenencia o identificación profunda:** de los trabajadores con la Empresa
- **Tradicón e Historia:** como referente continuo de nuestra acción
- **Responsabilidad:** asumida como parte inherente de la gestión.
- **Integridad:** en la gestión garantizando coherencia entre lo que se dice y se hace.

Con referencia a lo anterior, la filosofía institucional que representa a la C.A. Metro de Caracas, es importante ya que constituye la imagen de la Empresa para la cual se realizó esta investigación, permitiendo enfocarla en pro de los valores, misión y visión de la misma, logrando así su cumplimiento a través del óptimo desempeño de las funciones que son llevadas a cabo por sus trabajadores.

## **BASES TEÓRICAS**

En esta sección se presentan aspectos principales de carácter teórico que se relacionan con la capacitación del personal en las empresas, esto con la finalidad de proveer claridad y un mayor acercamiento en cuanto a los términos más importantes empleados a lo largo del desarrollo de la investigación.

## Educación

Como lo establece Saavedra, (2001)<sup>1</sup>, la educación proviene:

Del latín *educare*, que significa crear, nutrir o alimentar; y de *exducere*, que significa sacar, llevar o conducir desde adentro hacia fuera. Su etimología puede connotarse de dos maneras: como proceso de crecimiento estimulado desde fuera, y como encauzamiento de facultades que existen en el sujeto que se educa... Un concepto más general puede expresar que la educación consiste en el proceso de formación del hombre durante toda la vida, a partir de las influencias exteriores a que es sometido y por virtud de su voluntad.

De acuerdo a la definición expresada en el Diccionario de Pedagogía, del autor antes mencionado, la educación está referida a la formación que recibe un individuo durante el desarrollo de la vida, tomando en cuenta el entorno y las influencias de este, que llevan a modificar conductas y permitir el crecimiento y adopción de nuevos conocimientos para su desarrollo.

De esta manera, la educación influye en el hombre, permitiendo aprehender facultades externas, las cuales adoptará para su desarrollo personal y profesional a lo largo del desempeño de su vida.

Asimismo, es pertinente revisar a Sovero, Franklin el cual define que la educación:

Es un proceso sociocultural por el que las personas se desarrollan en forma integral, cooperativa y armónica en beneficio personal y de su grupo social, con el fin de consolidar y transformar su cultura, mejorar sus condiciones de vida, progresar científica y tecnológicamente, en

---

<sup>1</sup> Diccionario de Pedagogía. Saavedra, Manuel. [en línea], disponible en: <http://es.scribd.com/doc/46532132/diccionario-de-pedagogia>. [consulta: 2014, Enero 29]

coherencia con la preservación de su entorno y los valores personales y sociales.

La definición presentada por Sovero, lleva a entender que la educación no es más que el proceso mediante el cual un individuo se desarrolla en diferentes ámbitos, transforma sus conocimientos con la finalidad de beneficiarse y beneficiar al entorno que le rodea, permitiendo adquirir técnicas, herramientas y aptitudes que conlleven al mejoramiento de su vida. Asimismo, la educación permite consolidar los valores personales y sociales que las personas asumen desde el comienzo de su crecimiento, logrando la aplicación de los mismos en diversas situaciones o resolución de problemas, de igual manera impulsa a impartir estos valores a nuevas generación, trayendo como consecuencia su preservación.

Por su parte W. Cunnigham, en su Filosofía de la Educación, citado por el Diccionario Enciclopédico de Ciencias de la Educación<sup>2</sup> da este significado: "*La educación es un proceso de crecimiento y desarrollo por el cual el individuo asimila un caudal de conocimientos, hace suyo un haz de ideales de vida, y desarrolla la habilidad de usar esos conocimientos en la prosecución de estos ideales*".

En consecuencia, la educación permite a las personas obtener gran cantidad de conocimientos y herramientas y a su vez generar posiciones e ideales a lo largo de este proceso de comprensión, logrando consolidar ambos aspectos para llevar a cabo estos ideales adoptados.

La educación es un proceso necesario en la vida del ser humano, ya que a través de esta, se define el camino a seguir, de acuerdo a los

---

<sup>2</sup> Diccionario Enciclopédico de Ciencias de la Educación, Edición El Salvador. [en línea], disponible en: <http://www.youblisher.com/p/35274-Diccionario-Enciclopedico-de-Educacion/>[Consulta: 2014, Enero 30]

conocimientos, valores, herramientas y aptitudes que el individuo asuma determinará su correcto desempeño en todas aquellas situaciones que se presenten en determinado momento, así como, su adecuada implementación.

De la misma manera Siliceo (1998), establece que la educación es:

La base del desarrollo y perfeccionamiento del hombre y la sociedad, entendida, desde luego, las sociedades intermedias como las empresas e instituciones. Si entendemos la etimología latina, del vocablo educación: educere, educere, educare, estas raíces significan fenómenos humanos como los siguientes: “obtener lo mejor de alguien”, “desarrollar la sabiduría interna”, “alimentar”, “criar”, “formar y embellecer”, “hacer crecer a otro”, (p.15)

Según se ha citado, la educación representa el camino para hacer crecer a los individuos y mostrarles el camino a seguir para su desarrollo tanto para su vida personal como social.

En este mismo orden de ideas, el mencionado autor presenta otra definición de educación, en la cual establece que es:

El proceso humano-social a través del cual se incorpora al ser humano (individuos, grupos y organizaciones) los valores y conocimientos de una sociedad dada. También se puede definir como el proceso social básico por el cual las personas adquieren la cultura de su sociedad. (p.15)

Sobre la base de lo establecido anteriormente por el autor, mediante la educación, las personas adquieren los conocimientos y valores que les permitirán desarrollarse efectivamente en la sociedad y en el ámbito cultural determinado por esta.

En este sentido, es necesario mencionar los tipos de educación existentes, dentro de los cuales se encuentra la educación en la empresa, en la cual Siliceo (1998) explica que, la capacitación que se aplica en las organizaciones, debe tener su concepción en los modelos de educación, donde en principio se debe formar al participante una cultura de identidad con la organización, tomando en cuenta los valores sociales, productividad y calidad de las tareas laborales.

### **Desarrollo**

Guzman, I. (1966), citado por Siliceo (1998), precisa que el desarrollo

...significa el progreso integral del hombre, y consiguientemente, abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas. (p.20)

Del planteamiento anterior se entiende el desarrollo como el proceso por el cual transita el individuo para su crecimiento personal y profesional, fortalecimiento de las habilidades y actitudes para el desempeño progresivo de los trabajadores, ejecutivos y personal de más alta jerarquía de la organización.

En ese mismo sentido, Grados (1999), define desarrollo como la *“acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos, con objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto se refleje en la superación personal”* (p.30).

Con referencia a lo expresado por el autor anteriormente, el desarrollo constituye la modificación de las conductas existentes en el personal que labora en la empresa, preparándolo para asumir las responsabilidades

requeridas en el cargo a desempeñar, trayendo como consecuencia el crecimiento y superación personal dentro de la misma, permitiéndole optar por puestos de trabajo con mayor responsabilidad y jerarquía.

A través del desarrollo del personal en las organizaciones, se obtendrán beneficios que afectaran positivamente tanto a los trabajadores como a la empresa, motivado a que al refinar sus habilidades y actitudes, los mismos se sentirán parte de un equipo de trabajo y cómodos con las actividades que realizan, esto constituirá un poderoso medio para elevar la eficiencia de la organización.

## **Recursos Humanos**

Para Werther y otros (2000), el termino recursos humanos

Se refiere a las personas que componen una organización. La importancia de las labores de recursos humanos se hace evidente cuando se toma conciencia de que los seres humanos constituyen el elemento común a toda organización; en todos los casos son hombres y mujeres quienes crean y ponen en práctica las estrategias e innovaciones de sus organizaciones. (p.8)

Este mismo autor, también establece que el recurso humano es *“El grupo de personas que se encuentra dispuesto, capaz y deseoso de trabajar para contribuir a los objetivos de la empresa”*.

Según las definiciones presentadas, los recursos humanos de una organización, es el grupo de personas que la conforman, los cuales poseen las características, conocimientos, habilidades y destrezas para desempeñar las diferentes actividades de la empresa, esto con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas establecidas por la misma. De igual manera, es importante

resaltar que las personas son las que ejecutan las tareas, estrategias e innovación y por ende estos determinarán el grado de éxito de la organización.

En este mismo sentido, Sherman y otros (1998), exponen que *“recursos humanos son las personas que poseen capacidades que impulsan el desempeño organizacional (además de otros recursos como los materiales, económicos, de información, etc)”*.

Las personas que forman parte de las organizaciones, representan un recurso de vital importancia para el desempeño de estas últimas, motivado a que gracias a su desempeño en las labores y actividades de la empresa, estas alcanzarán sus metas y serán exitosas en el mercado laboral, a pesar de que los recursos materiales brindan la ventaja de hacer las cosas posibles, en realidad el recurso humano es quienes las transforman en una realidad.

Hechas las consideraciones anteriores, al definir recursos humanos, es importante explicar que para que el éxito de las organizaciones se convierta en realidad, es necesario contar con personal desarrollado para ejecutar las tareas y así alcanzar este principal objetivo.

### **Desarrollo de Recursos Humanos**

Según los autores consultados, Mondy R. y otros (1997), expone que:

El desarrollo de recursos humanos (DRH) ayuda a los individuos, a los grupos y a toda la organización a volverse más efectivos. El DRH es necesario porque las personas, los puestos y las empresas siempre están cambiando. Además, el mejoramiento continuo es obligatorio para que la empresa siga siendo competitiva. (p.7).

Mejorar las condiciones y habilidades de los trabajadores de una organización, se hace obligatorio para contribuir con el desempeño de las personas que la integran, el desarrollo de recursos humanos va encaminado a la necesidad de hacer más efectivo su rendimiento, de igual manera es importante porque las personas, los puestos de trabajo, las organizaciones, la sociedad, tecnología y el mundo siempre está en continuo cambio, obligatoriamente hay que adaptarse y fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para continuar siendo competitivos y eficaces.

### **Capacitación**

Para conocer con mayor profundidad la definición de capacitación, se consultaron diferentes autores, entre ellos se encuentra Blake (2006) quien expone que *“la capacitación es el proceso permanente, conformado por una serie de actividades planeadas y sustentadas en la búsqueda del desarrollo integral del ser humano, a través de la satisfacción de sus necesidades individuales y organizacionales”*.

En tal sentido la capacitación refiere a las actividades planificadas que apuntan hacia el desarrollo de cada individuo para satisfactoriamente sus necesidades personales y profesionales, dichas actividades deben poseer objetivos claros que permitan dar al proceso un orden lógico y sistemático, generando así ambientes de aprendizajes donde no solo el individuo protagonista del proceso sea beneficiado, sino también la organización donde se desempeña.

Resulta pertinente revisar a Dessler (2001), quien define que la capacitación consiste en:

...proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados. (P. 249)

Según la definición establecida por este autor, la capacitación se centra en brindar herramientas necesarias a los integrantes de una organización, ya sean antiguos o de ingresos recientes, que les permitan llevar a cabo el desempeño de sus funciones de manera correcta, haciendo uso de técnicas y métodos que faciliten el desarrollo de las actividades que les han sido asignadas de acuerdo al cargo obtenido dentro de la empresa.

Asimismo, la capacitación permite desarrollar conocimientos, modificar actitudes y generar habilidades, tanto individual como colectivamente a los empleados que contribuyan al mejoramiento de las funciones desempeñadas dentro de la organización, así como también al logro de los objetivos institucionales.

Por otra parte Siliceo (2004), expresa que 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 actividades del colaborador”* (p.17).

Sobre la base de las consideraciones anteriores, la capacitación como proceso debe considerar las necesidades presentes dentro de una organización, a través de la planificación de actividades que permitan atacar estas debilidades y brindar soluciones que conlleven al mejoramiento de una tarea o actividad propia del individuo que se desempeña dentro de la organización, así mismo se deben considerar las habilidades de los

trabajadores para su desempeño en el puesto de trabajo y por último debe tomarse en consideración el ambiente organizacional donde se desenvuelve el trabajador, todas estas categorías emergieron en esta revisión teórica.

Al considerar estos elementos resulta importante mantener en constante evaluación las habilidades desempeñadas por cada persona que integra un equipo de trabajo, esto permite detectar aquellas debilidades que deban ser tratadas para el mejoramiento de la gestión, esto se logra a través de una capacitación y actualización constante del personal, a efectos de esta investigación como objeto de estudio la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas.

Una vez revisadas consideraciones conceptuales sobre capacitación que trabajadas por los autores antes mencionados es preciso considerar una última definición elaborada por Reza (2006) para quien la capacitación en la empresa, debe brindarse al individuo en la medida necesaria, haciendo énfasis en los puntos específicos y necesarios para que pueda desempeñarse eficazmente en su puesto.

El planteamiento anterior evoca a la precisión que debe imperar en todo proceso de capacitación, en tal sentido este autor resalta la importancia de la detección o análisis de las necesidades de capacitación que se deben realizar a los individuos de una organización, esta detección permite precisar el diseño para su posterior implementación y evaluación del proceso. En tal sentido resulta preciso profundizar a cerca de las fases del proceso de capacitación para así entender de una manera holística esta definición.

De igual forma, este mismo autor afirma que, la capacitación *“es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen*

*las necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidades de los colaboradores”.*

Es decir, la capacitación representa el ámbito educativo que es llevado a cabo en las organizaciones, para preparar y reforzar las habilidades de los trabajadores respecto a las funciones que deben ejecutar en las mismas, esto con la finalidad de resolver una situación generada por la falta de conocimientos y a su vez para evitar la consecución de estas necesidades a futuro que impidan el desarrollo eficaz de las metas y objetivos planteados.

En este mismo orden, Grados (1999) define que la capacitación es una *“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”* (p.30).

La capacitación en las organizaciones busca reforzar los conocimientos que posee el recurso humano con que cuenta la empresa, para prepararlos para llevar a cabo labores de manera eficiente en el puesto de trabajo asignado y a su vez impulsar el desarrollo de nuevos cargos y responsabilidades.

El proceso de capacitación representa uno de los pilares más importantes para las empresas, motivado a que si las mismas cuentan con personal capaz de ejercer funciones de envergadura para la prosecución de los objetivos establecidos se alcanzará el éxito de las organizaciones y a su vez el recurso humano que las integra prestará sus servicios con mayor motivación y comodidad gracias al conocimiento exacto de las actividades que deben ser ejecutadas por estos.

Sobre la base de las definiciones de diferentes autores expuestas anteriormente, para proceder a ejecutar la capacitación al personal que integra las empresas, se deben ejecutar mediante cuatro fases.

### **Fases del Proceso de Capacitación**

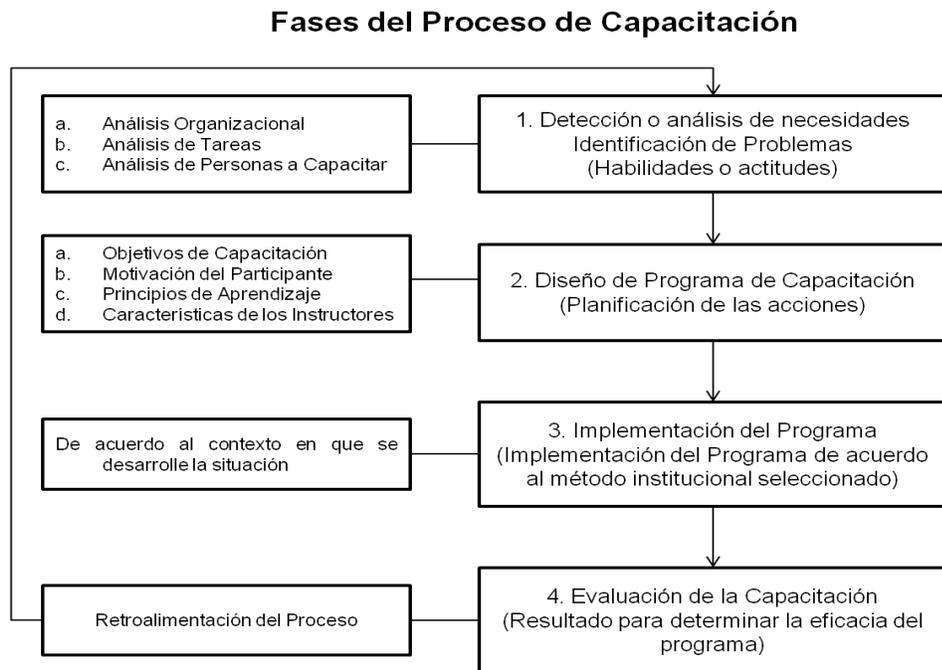
Según Sherman, George y Scott (1999) las fases del proceso son las siguientes:

- 1. Detección o análisis de necesidades:** esta fase está referida a la identificación de problemas de desempeño humano relacionados con la eficiencia de la organización, los cuales están ocasionados por alguna carencia de habilidades o actitudes de los trabajadores, dicha deficiencia puede ser resuelta a través de la capacitación. Es importante señalar que este análisis puede dividirse en análisis organizacional, análisis de tareas y análisis de las personas a capacitar.
- 2. Diseño:** esta fase representa la planeación del proceso de capacitación una vez detectada o analizadas las necesidades, se basa en tomar la información capturada en análisis para planificar las acciones que permitirán el mejoramiento en el desempeño de aquellas habilidades o actitudes que el personal necesita superar para el buen desempeño de sus funciones, a través de la planificación de un programa de capacitación, dicho diseño debe fundamentarse en cuatro pasos relacionados entre sí, (objetivos de capacitación, deseo y motivación del participante, principios de aprendizaje y características de los instructores), los cuales son propuestos por los autores antes señalados.
- 3. Implementación:** ahora bien una vez analizadas las necesidades y elaborado el diseño debe implementarse el programa de capacitación, esta fase refiere a la elección del método de la instrucción más adecuada de acuerdo a los conocimientos, habilidades y capacidades que se han

de aprender, es decir una vez realizada la planeación es preciso determinar a través de qué medios instruccionales serán alcanzadas las metas propuestas en la planeación.

- 4. Evaluación:** esta fase es si se quiere la más importante, pues refleja los resultados de la capacitación para determinar su eficacia, con la finalidad de evaluar en base a criterios preestablecidos hasta qué punto el programa diseñado e implementado mejora el aprendizaje y así atacar las necesidades detectadas en la primera fase del proceso. Los resultados entonces permiten verificar el comportamiento en el trabajo y la influencia en el desempeño final de la organización.

El presente esquema permitirá describir mejor las fases antes explicadas:



**Grafico N° 1: Fases del proceso de capacitación. Adaptación propia de acuerdo a las consideraciones de Sherman Arthur y Otros (1999)**

### **Adiestramiento**

Una importante definición acerca de Adiestramiento es la que establece Saavedra (2001), donde indica que:

Son los aprendizajes que resultan de un proceso de asociación estímulo-respuesta o condicionamiento, sin que para ello intervenga la capacidad reflexiva. Son aprendizajes automatizados por vía de la repetición. Según Nassif, se cumple en etapas que pueden delimitarse exactamente a pesar de sus relaciones mutuas. Comienza el proceso con la crianza, sigue con el adiestramiento, continua con la instrucción y la heteroeducación, para culminar con la autoeducación. El adiestramiento busca la constitución de hábitos, de mecanismos que permitan al individuo adaptarse adecuadamente, frente a situaciones exteriores que le son imprescindibles para la realización de su vida natural y social.

Tal como lo expone el autor en la definición anterior, el proceso de adiestramiento consiste brindar al individuo técnicas que conlleven a la resolución de determinadas situaciones que este pueda atravesar, esto con la finalidad de permitir llevar a cabo diversas funciones haciendo uso de las técnicas aprendidas a través de la repetición para la obtención de objetivos personales y/o sociales.

En este caso, el adiestramiento permite a los empleados de una organización, llevar a cabo el desarrollo de sus funciones a través de diversas herramientas aprendidas previamente que permitan la realización con éxito de las diferentes actividades que conforman el puesto de trabajo que le fue asignado.

Según información tomada del Manual de Recursos Humanos de Metro de Caracas<sup>3</sup>, considera que el adiestramiento es el “*Proceso continuo, sistemático y organizado que permite desarrollar en una persona las habilidades, los conocimientos y las destrezas necesarias para desempeñar un trabajo en forma eficiente*”.

El planteamiento antes mencionado establece que a través del adiestramiento del personal, que debe ser llevado a cabo a través de un proceso con parámetros de continuidad y organización, los trabajadores adquieren conocimientos y habilidades que los traspola al desarrollo eficaz de las labores asignadas dentro de la empresa, para la consecución de las metas establecidas tanto por este como por la organización.

De igual manera, es necesario revisar otra definición respecto de Adiestramiento establecida por Sovero<sup>4</sup>, quien expone que es: “*el conjunto de actividades y acciones orientadas al desarrollo de habilidades y destrezas. El término alude también a los efectos favorables del ejercitamiento que se traducen en la repetición de una actividad con mayor facilidad y creciente rendimiento*”. De acuerdo a lo establecido por Sovero en su definición de adiestramiento, este evoca al perfeccionamiento de las habilidades que posee el individuo para la realización de un trabajo asignado y que permite el correcto desempeño de las actividades y aumento de la eficacia en las labores y gestión de la empresa para la cual este presta servicio.

---

<sup>3</sup>Manual de Recursos Humanos de Metro de Caracas. Detección de Necesidades de Adiestramiento. [en línea], disponible en: <http://intranet/rrhh/adiestramientoscem.html>[Consulta: 2013, Noviembre 20]

<sup>4</sup> Diccionario Educacional O/y Glosario de 579 palabras de Terminología Artística, Biográfica, Nutricional y Pedagógica. [en línea], disponible en: [http://www.ciberdocencia.gob.pe/archivos/glosario\\_educacional\\_fsh.pdf](http://www.ciberdocencia.gob.pe/archivos/glosario_educacional_fsh.pdf). [Consulta: 2013, Noviembre 20].

Asimismo, a través del proceso de adiestramiento, los trabajadores llevarán a cabo la realización de sus funciones con más facilidad, puesto que al adquirir herramientas y técnicas y a su vez desarrollar nuevas destrezas, estos tendrán más opciones para la resolución de problemas o situaciones específicas en determinado momento durante el tiempo de que presten servicio en la organización.

Tomando en cuenta otra definición planteada por Grados (1999), el adiestramiento es una *“acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo”* (p.30).

El proceso de adiestramiento llevado a cabo en las empresas permite a los trabajadores fortalecer todas aquellas destrezas que posee, con la finalidad de que estos sean más eficientes en las labores que ejecutan diariamente en sus puestos.

Es decir, el adiestramiento se considera de gran importancia durante el desarrollo de la vida laboral de las personas en las organizaciones, ya que a través de este, se transformarán las debilidades que presenten las mismas y se convertirán en fortalezas que serán traducidas en mejoras en el desempeño profesional y cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

De igual manera, se hace pertinente revisar la definición establecida por McGehfe y otros, (1986), en la cual indican que:

El adiestramiento es, por tanto, en la industria, el conjunto de procedimientos formales que una empresa utiliza para facilitar el aprendizaje de sus empleados, de forma que su conducta resultante contribuya a la consecución de los objetivos y fines de la empresa”. (p.16)

A través del adiestramiento, se le brinda a los trabajadores las facilidades para adquirir los aprendizajes necesarios en cuanto a las actividades y responsabilidades que son llevadas a cabo por estos, trayendo como consecuencia favorable el desempeño deseado en pro de alcanzar los fines establecidos en la empresa.

Es por ello, que una organización que cuente con personal capacitado y en constante actualización de los conocimientos para el ejercicio de sus tareas, permitirá un avance en la producción, lo que se traduce en beneficios, avances y crecimiento para la empresa y para las personas que hacen posible su desarrollo.

### **Formación**

Para dar continuidad con el desarrollo teórico de la investigación, es necesario revisar diferentes autores que expliquen un término muy importante como lo es la formación, en este caso, se consultó a Saavedra (2001), quien establece una definición de la siguiente manera “Término derivado del latín *formatio*, que significa acción y efecto de *formar*; aplicado al ser humano significa “*desarrollar las capacidades naturales, hacer capaz de alguna función determinada o generalmente realizar su finalidad de hombre*”, (Honoré S/F citado en Saavedra,1980). p. 76.

Con base en las consideraciones anteriores, el termino formación indica el mejoramiento de las capacidades que posee el ser humano, lo cual le permitirá llevar a cabo diferentes actividades para el desarrollo de su vida. De acuerdo a esto, la formación tiene relación con la educación, el aprendizaje, al ser llevada a cabo esta actividad, el individuo obtendrá las capacidades necesarias para desempeñarse efectivamente en situaciones determinadas y que requieren de su perfeccionamiento.

Es pertinente consultar a Giscard (1963), quien define formación como *“el proceso de desarrollo o mejoramiento de las capacidades, conocimientos y aptitudes de los hombres que tienen, en situación de trabajo, responsabilidad y jerarquía sobre otros hombres”*. Es por ello que gracias a un proceso de formación constante que los trabajadores de cualquier organización pueden optimizar sus capacidades, adquiriendo conocimientos y habilidades que les permitan desarrollarse satisfactoriamente. En efecto, el proceso de formación impulsa el aprendizaje de sus miembros.

Por otra parte Riesgo (1994), *“la formación es la adquisición de conocimientos y la mejora de aptitudes en orden a la plasmación de una personalidad apta para el ejercicio de determinado trabajo”*.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, el proceso de formación tiene como finalidad optimizar las habilidades, conocimientos y capacidades en los individuos, lo cual conlleva al ejercicio óptimo de las funciones establecidas dentro del campo laboral. Cabe agregar, que las ventajas de la formación del personal en una organización, permitirá el desempeño correcto de las actividades propias del cargo que ejerzan en la misma, obteniendo resultados favorables y mejoramiento del desarrollo profesional, lo cual tendrá como resultado la mayor consecución de las metas de la empresa. De acuerdo a los razonamientos que se han venido realizando, es necesario revisar la información tomada del Manual de Recursos Humanos de Metro de Caracas<sup>5</sup>:

Permite el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes en pro del desempeño laboral más efectivo de los Participantes y Entrenantes, para la

---

<sup>5</sup>Manual de Recursos Humanos de Metro de Caracas. Reglamento Interno para la Formación del Personal. [en línea], disponible en: <http://intranet/rrhh/adiestramientoscem.html>[Consulta: 2013, Noviembre 20]

realización de funciones en futuros cargos dentro de la Organización, de acuerdo con las necesidades de la Empresa y las exigencias cambiantes del entorno.

Es decir, a través de la formación, el personal de una empresa, adquiere los conocimientos necesarios para desempeñar efectivamente labores en un determinado puesto de trabajo, así como la adquisición de nuevas herramientas que les permita avanzar en el desarrollo dentro de la misma y así optar por cargos de mayor jerarquía a lo largo del tiempo.

De la misma manera, a través de la formación del personal, la empresa contará con personal calificado para el desempeño de funciones, de acuerdo a la exigencia y necesidades que se generen a futuro y según los cambios de acuerdo al contexto en que se desenvuelvan.

Asimismo, resulta importante revisar el Diccionario de Educación para el Desarrollo<sup>6</sup>, el cual define formación como... *“la acepción de capacitar a las personas en una tarea, herramienta o área específica, y por tanto, con el ámbito laboral, mientras que la educación se percibe de una forma más global, aplicada sobre todo en el ámbito académico”*.

Por otra parte, Milkovich y otros (1994) afirman que *“la formación es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características de los empleados y los requisitos del empleo”* (p.387).

Una forma de transformar los comportamientos y actitudes del recurso humano que integra las organizaciones, es a través de la formación del

---

<sup>6</sup> Diccionario de Educación para el Desarrollo. Gema Celorio y Alicia López de Munain (Coords.) [en línea], disponible en: [http://pdf.hegoa.efaber.net/entry/content/158/diccionario\\_2.pdf](http://pdf.hegoa.efaber.net/entry/content/158/diccionario_2.pdf). [Consulta: 2013, Noviembre 20]

personal, ya que al fortalecer sus conocimientos laborales, estos modificarán su conducta y se adaptarán a las exigencias del puesto de trabajo o cargo.

La formación del personal se busca cualificar a una persona para ejercer una función en una empresa y no solo a corto plazo sino también para que en el futuro asuma mayores responsabilidades y nuevos cargos a desempeñar.

Una vez tomada en cuenta las definiciones presentadas por los diferentes autores consultados, se hace pertinente destacar los tipos de formación existentes, para ello se llevó a cabo la revisión de Marr y otros (1997), quienes destacan cuatro tipos de formación: Formación Profesional, Profesional Básica, Profesional Especializada/Formación Permanente y de Perfeccionamiento Profesional.

*Formación profesional:* Este tipo de formación es impartida a aquellas personas que requieren obtener conocimientos y adoptar comportamientos necesarios para desempeñar una actividad de índole profesional, al finalizar deberá poseer las cualidades establecidas para ejecutar la actividad.

*Formación profesional básica:* Se enfoca en la transmisión de conocimientos básicos, tales como comportamientos y habilidades que son necesarios para dar los primeros pasos en la formación profesional y que impulsa a la formación en temas determinados.

*Formación profesional especializada/formación permanente:* Este tipo de formación se enfoca en brindar al personal los conocimientos en su profundidad de tipo económico, técnico y social, a fin de obtener cualidades específicas que permitan a estos adaptarse a cambios en las situaciones laborales determinadas.

*Formación de perfeccionamiento profesional:* Se enfoca en el personal que posee conocimientos y experiencia profesional pero que a su vez

requiere fortalecer sus destrezas para aplicarlas a una situación determinada o para asumir nuevas responsabilidades en un nuevo puesto de trabajo.

Una vez revisadas las definiciones establecidas por los diferentes autores que determinaron la investigación, se realizó un cuadro comparativo con las mismas, a fin de establecer semejanzas y diferencias entre ellas y así comprender mas cual es el enfoque de cada una.

**Cuadro N° 1. Cuadro Comparativo de definiciones por autores**

AUTOR	CAPACITACIÓN	FORMACIÓN	ADIESTRAMIENTO
<b>GRADOS A. GRADOS</b>	Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico.		Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.
<b>MILKOVICH GEORGE T. BOUDREAU JHON W.</b>		Es un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo.	
<b>SILICEO, ALFONSO</b>	Su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todos los aspectos técnicos del trabajo.		Habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico.
<b>McGEHFE, WILLIAM THAYER, PAUL</b>			Son las actividades orientadas a desarrollar o modificar la conducta de los empleados, de tal forma que su trabajo sea eficaz para los fines y objetivos de la organización.
<b>CHIAVENATO, IDALBERTO</b>		Es la educación profesional que prepara al hombre para una profesión.	
<b>MENDOZA NUÑEZ, ALEJANDRO</b>	Se destina a brindar al personal conocimientos, principalmente de tipo técnico, administrativo y científico, así como a prepararlo para ocupar un puesto diferente al que desempeña (transferencia y ascenso).		Se ha referido convencionalmente al hecho de proporcionar al personal, destrezas en las labores de carácter muscular o motriz y a mejorar el desempeño en el puesto que ocupa actualmente.

## **Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)**

El Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), es una de las herramientas tecnológicas más importantes en el desarrollo de las labores que se llevan a cabo en la Oficina de Nominas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, es un recurso de vital importancia ya que a través de él se integran una gran cantidad de módulos que permiten realizar la mayor parte de las actividades que en esta área se gestionan, lo cual genera la necesidad de un acertado manejo y conocimiento por parte de sus usuarios para obtener resultados óptimos en el desempeño de las funciones propias de la Oficina.

Establecida la importancia del Sistema SAP para el funcionamiento de la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, es necesario revisar la definición del Sistema de Aplicaciones y productos (SAP), tomada de la Pagina Web de la empresa Petróleos de Venezuela (PDVSA)<sup>7</sup>. El cual es reconocido como:

Sistema integrado de información y administración que soporta las actividades de la empresa, su nombre representa las siglas del fabricante del programa: Sistemas Aplicaciones y Productos. Ha sido diseñado y construido formando una sola unidad, comparte un único repositorio de datos y permite la integración de diferentes funciones del negocio. Es un sistema a tiempo real en línea, modular, basado en la arquitectura cliente servidor.

Tomando en cuenta la explicación antes expuesta, el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), es una herramienta diseñada para el

---

<sup>7</sup>Glosario Petrolero, Petroleos de Venezuela (PDVSA). [en línea], disponible en: [http://www.pdvsa.com/index.php?tpl=interface.sp/design/glosario/search.tpl.html&newsid\\_temas=51&newsid\\_idterm=972&newsid\\_termino=S&newsid\\_lugar=1](http://www.pdvsa.com/index.php?tpl=interface.sp/design/glosario/search.tpl.html&newsid_temas=51&newsid_idterm=972&newsid_termino=S&newsid_lugar=1) [Consulta: 2014, Enero 02]

desarrollo de actividades y funciones dentro de la organización, el mismo está diseñado para compartir datos en una sola unidad y permite cubrir las necesidades esenciales a la gestión empresarial en tiempo real.

Los productos y servicios que constituye este software, proporciona soluciones a sus clientes en cuanto a la administración de negocios, contabilidad, finanzas, entre otros, utilizando estrategias tecnológicas, mejoras continuas y adaptadas a las normativas legales vigentes de acuerdo al entorno y empresas que disfruten de sus servicios.

En este orden de ideas, se revisó la reseña histórica que antecede al desarrollo de este importante Sistema informático, tomada de la página web de la empresa SAP:

En Junio de 1972 por cinco ingenieros, ex empleados de IBM, DietmarHopp, Klaus Tschira, Hans-Werner Hector, HassoPlattner y Claus Wellenreuther, comienzan una empresa que lleva por nombre SAP Systemanalyse und Programmentwicklung ("Sistema de Análisis y Desarrollo del Programa"), Mas adelante el acrónimo fue cambiado y paso a ser *Systeme, Anwendungen und Produkte in der Datenverarbeitung* (**Sistemas, Aplicaciones y Productos en Procesamiento de Datos**). El cual es un software de aplicación estándar y que permite el procesamiento de datos en tiempo real. Inicialmente es una asociación privada bajo el código civil alemán, que establece su sede en Weinheim, Alemania. El desarrollo de los primeros programas se ejecutaba principalmente por la noche y los fines de semana. Para el primer año en el negocio, SAP emplea a nueve trabajadores y genera 620.000 Marcos Alemanes (DM) en ingresos.

En el año 1973 SAP completa el primer sistema de contabilidad financiera y este sistema da inicio al desarrollo continuo de los otros módulos de software del sistema y que llevaran el nombre de SAP R/1. Para este

momento SAP utiliza servidores de IBM y sistema operativo DOS. Con solo dos años y medio desde su fundación, en 1974 SAP tiene una lista de 40 clientes.

En el año 1986, SAP abre su primera filial internacional en Austria, de igual manera refuerza su presencia en la región del Rin-Ruhr de Alemania Occidental. SAP aumenta su capital social a 5 millones de DM, un aumento de 4,5 millones de Marcos Alemanes para el año, los 300 empleados con que cuenta la empresa ahora requieren unidades organizativas más pequeñas y dirigidas por jefes de departamento. Los ingresos de SAP llegan a 100 millones de DM. Después de tres años de desarrollo, el software de SAP para la gestión de Recursos Humanos, se pondrá a disposición de los clientes.

En 1990, SAP AG aumenta su capital social a 85 millones de Marcos Alemanes, estos fondos son destinados a financiar inversiones crecientes. Para este momento SAP invierte 110 millones de Marcos Alemanes en investigación y desarrollo para SAP R/2 y el nuevo SAP R/3, los prototipos iniciales de los módulos de gestión de materiales y contabilidad financiera ya se han completado. Al haber agotado la propiedad inmobiliaria Max-Planck-Strasse en Walldorf, SAP comienza la construcción de un centro de desarrollo junto a su centro de formación y ventas. Mientras tanto sus 1700 empleados ayudan a superar 500 millones de Marcos Alemanes en Ingresos.

En 1993 SAP comienza a trabajar con Microsoft, el mayor fabricante de software del mundo, a su vez comienza la participación en el proyecto IXOS, una empresa conjunta entre el desarrollo y comercialización de un sistema de archivo electrónico de documentos originales. La empresa lleva a cabo la construcción de un centro de desarrollo en Foster City, California,

mientras establece su filial internacional número 18 en República Checa. SAP alcanza la cantidad de 1,1 millones de Marcos Alemanes en ingresos y una plantilla de 3600 empleados.

En el año 2000, SAP es el proveedor líder mundial de soluciones de software empresarial que integran los procesos dentro y entre las empresas, asimismo la compañía es también tercer mayor proveedor independiente de software del planeta. SAP cuenta con más de 24000 empleados en más de 50 países, generando unos ingresos de 6,3 mil millones de € en el año fiscal 2000. Ese mismo año, SAP en el mundo de los mercados electrónicos y portales corporativos. Al continuar ampliando su cartera de productos y servicios de SAP, muchas compañías líderes en el mundo reconocen el valor de este enfoque, Nestlé por su parte firma el contrato con SAP más grande hasta la fecha.

Con la ampliación de la cartera de software, SAP se convierte en el líder del mercado de negocios, gestión de rendimiento empresarial e inteligencia de negocios, completando con éxito en el 2008 la adquisición de BussinesObjetcs. SAP es nombrado en cuarta oportunidad como “Mejor Empleador de Alemania”, entre las empresas con un mínimo de 5000 empleados, asimismo, la compañía recibe numerosos premios en diferentes países, como China, Bulgaria, Dinamarca, India, Japón y México. Dos miembros de la junta ejecutiva de la empresa, Peter Zencke y Claus Henrich, renuncian, mientras que ErnieGunst, Bill McDermott y JimHagemannSnabe, pasan a formar parte de la dirección ejecutiva de SAP.

Hoy en día SAP es el líder mundial en aplicaciones de la empresa en términos de software. En base a la capitalización de mercado el tercer mayor fabricante de software independiente del mundo. Maneja más de 248.500 clientes en 188 países, cuenta con más de 65.500 empleados y

oficinas en más de 130 países. Con 41 años de historia en la innovación y crecimiento es un verdadero líder de la industria con ingresos anuales (NIIF) de 16,22 billones de €. SAP forma parte de los mercados bursátiles incluyendo la Bolsa de Frankfurt y NYSE.

### **SAP Módulo Recursos Humanos**

Para llevar a cabo el desempeño de las actividades que constituyen la Oficina de Nominas y Pagos, a través del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), las labores se ejecutan haciendo uso del Módulo de Recursos Humanos, es preciso revisar la información expuesta en la presentación SAP Recursos Humanos en la C.A. Metro de Caracas (2011) la cual establece que:

El módulo HR Recursos Humanos del sistema SAP permite mantener la información requerida por el proceso de Recursos Humanos, ofreciendo soporte tecnológico a las actividades del área de negocio y facilitando la toma de decisiones, agrupando las funcionalidades en componentes.

Según se ha citado, a través del módulo de Recursos Humanos (RH), que forma parte del Sistema de Aplicaciones y productos (SAP), resguarda toda la información necesaria para llevar a cabo las funciones de esta área, soportando la misma a través de canales tecnológicos que brindan soluciones factibles y a su vez conlleven a toma de decisiones.

Mediante el uso del modulo SAP RH, los usuarios tienen la facilidad de verificar la información correspondiente al área de Recursos Humanos de las organizaciones, la cual es integrada con otros módulos que permiten compartir datos para el desarrollo de las actividades según el caso. En el

orden de las ideas anteriores, se hace pertinente revisar la definición que ofrece publicada en la web<sup>8</sup>, donde establece que:

El módulo HR mySAP permite a las empresas gestionar de forma eficaz la información sobre las personas de su organización. Está integrado con otros módulos de SAP y sistemas externos. Desde la perspectiva de Gestión de organizaciones, las empresas pueden modelar una jerarquía de los negocios, las relaciones de los empleados a las distintas unidades de negocio y la estructura de información entre los empleados. El submódulo de Administración de Personal (PA) ayuda a los empleadores a realizar un seguimiento de los datos maestros de empleados, horarios de trabajo, el salario y la información beneficios. El Desarrollo de Personal (PD) se centra en las habilidades de los empleados, las cualificaciones y planes de carrera. Por último, el sub-módulos de asistencia Evaluación en tiempo y Nómina proceso y ausencias, salario bruto y cálculos de impuestos y pagos a empleados y proveedores de terceros.

Como se estableció en la definición anterior, el modulo SAP RH, tiene como finalidad fundamental, permitir a las empresas manejar la información correspondiente al personal que integra la organización, combinado con las gestiones de negocios y su interacción con otras unidades de la empresa. De igual manera el modulo RH, está integrado por el submódulo Administración de Personal (AP), el cual permite a los supervisores realizar el seguimiento continuo y en tiempo real, referente a los horarios de trabajo, beneficios a los trabajadores, entre otros, a esto se le denomina Datos Maestros, a través del submódulo Desarrollo de Persona (PD), evalúa las habilidades del personal, planes de carrera, entre otros y por último se encuentra un submódulo que

---

<sup>8</sup> Información tomada de la web, *SAP HR Module | SAP Human Resource Overview* (Módulo HR SAP | Información general de Recursos Humanos de SAP) [En línea], disponible en <http://www.erpgreat.com/human/sap-hr-module.htm>. [Consulta 2014, Enero 20]

trabaja con la evaluación de ausencias de los empleados a sus jornadas de trabajo, nómina, salarios, impuestos, pagos a terceros, entre otros.

En consecuencia, el modulo SAP RH, integra múltiples funciones que conlleva a facilitar las gestiones llevadas a cabo en los subsistema de Recursos Humanos, permitiendo así, manejar la información y a su vez compartirla para relacionarla y tener acceso a ella de manera sistemática y actualizada.

Así como se mencionó anteriormente, el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), cuenta con diferentes módulos que se relacionan y que permiten el desarrollo de las labores inherentes a cada área, en este caso la investigación va dirigida hacia el módulo de Recursos Humanos, ya que a través de este se llevan a cabo el desarrollo de las funciones de la Oficina de Nominas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, permitiendo manejar información necesaria por parte de los trabajadores para la realización de las labores que conforman esta unidad.

## **Propuesta**

Para mostrar con más claridad las diferentes definiciones que integran el desarrollo de esta investigación, es necesario citar a Villanueva (1993), quien define propuesta:

...es un informe técnico donde se presenta un problema a investigar, se justifica la necesidad de un estudio y se somete un plan para realizar el mismo. Debe informar al lector de manera rápida y precisa, no tiene que ser complicado, ni con un vocabulario rebuscado. Debe estar bien documentado, cimentado en datos que justifiquen la necesidad del estudio.

Con referencia a lo anterior, el autor define el término principalmente como un informe técnico, basado en la necesidad de un estudio, motivando la realización de un plan; tomando esta consideración, la base de la presente investigación precisa las características de la mencionada definición y es por ello que se toma en cuenta.

De igual forma Palma (2005) expone “*una propuesta es un documento que describe un proyecto de trabajo a realizar en un área o sector de interés; y que se elabora para solicitar aprobación, apoyo institucional y/o financiero para su ejecución*”. Es decir, la propuesta busca describir un proyecto que busca alcanzar una finalidad, bien sea para corregir una problemática en específico o para mejorar algún proceso.

En el orden de las ideas anteriores, se hace pertinente revisar la definición que ofrece publicada en la web<sup>9</sup>, donde establece que una “*propuesta es una noción que tiene su origen en el vocablo latino proposita. El concepto refiere al ofrecimiento, el convite o el pensamiento que se expresa ante una persona con un cierto objetivo.*”

Así como las definiciones antes expuestas, una propuesta es una invitación u ofrecimiento que se realiza para ser mostrada ante una persona, institución, entre otros que busca alcanzar un objetivo específico.

## **Propuesta Educativa**

Una vez revisadas las definiciones presentadas por diferentes autores e intentado consolidar una concepción propia que oriente más esta investigación, una propuesta educativa se considera: **un documento que describe un plan o proyecto que se apoya en la didáctica para generar**

---

<sup>9</sup> Información tomada de la web, *Definicion.de | Definición de Propuesta* [En línea], disponible en <http://definicion.de/propuesta/#ixzz31YOnDhvh>. [Consulta 2014, Enero 20]

***nuevos conocimientos y técnicas para la resolución de una problemática específica, ambas buscan el beneficio tanto personal como social. Asimismo, una propuesta educativa se iniciará a partir de un diagnóstico que determinará las bases para su aplicación, teniendo en cuenta el entorno, valores y el grupo al cual se pretende aplicar y que justifique su ejecución.***

Una vez establecida la definición de propuesta educativa, esta investigación se orienta hacia la elaboración de una propuesta educativa que busca mejorar los procesos que son llevados a cabo en la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, donde se pretende impartir nuevos conocimientos y herramientas a los trabajadores para su mejor desempeño de las funciones asignadas, beneficiando al empleado de manera individual, brindándole crecimiento personal y profesional como en colectivo a la gestión llevada a cabo por la Oficina y a la Empresa en general en pro de la consecución de sus objetivos.

## **BASES LEGALES**

La presente investigación referida como una Propuesta de Capacitación para el manejo correcto del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) módulo Recursos Humanos, tiene sus basamentos legales en las siguientes Leyes, Normas y Reglamentos:

La Ley Orgánica de Educación (2009) en su Artículo 22 menciona:

Las empresas públicas y privadas, de acuerdo con sus características y en correspondencia con las políticas

intersectoriales del Estado y los planes generales de desarrollo endógeno, local, regional y nacional, están obligadas a contribuir y dar facilidades a los trabajadores y las trabajadoras para su formación académica, actualización, mejoramiento y perfeccionamiento profesional; así mismo, están obligadas a cooperar en la actividad educativa, de salud, cultural, recreativa, artística, deportiva y ciudadana de la comunidad y su entorno.

Las empresas públicas y privadas están obligadas a facilitar instalaciones, servicios, personal técnico y profesional para la ejecución y desarrollo de programas en las áreas de formación para el trabajo liberador, planes de pasantías para estudiantes de educación media general y media técnica, pregrado y postgrado universitario y en las modalidades del Sistema Educativo. La obligación opera también en la ejecución de aquellas acciones en las cuales intervengan en forma conjunta las empresas y los centros de investigación y de desarrollo tecnológico, dentro de los planes y programas de desarrollo endógeno local, regional y nacional.

En el artículo 22, manifiesta que las empresas públicas y privadas son corresponsables y participes sociales y están obligadas a contribuir y dar facilidades a los trabajadores y las trabajadoras para su formación académica, actualización, mejoramiento y perfeccionamiento profesional. En ese mismo sentido, los artículos presentes en la Ley Orgánica de Educación, van cónsonos con la propuesta de capacitación que se presentó en Metro de Caracas, y son establecidas como un derecho indeclinable del trabajador para su óptimo desempeño laboral.

Siguiendo el mismo orden de idea, en la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (2012), el Artículo 295 expresa:

La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de

tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos.

El trabajo es espacio de educación, de formación del ciudadano, construcción de la sociedad y del Estado; esta posición constituye el aporte más revolucionario de la LOTTT, que sorprendentemente trasciende el propio ámbito del trabajo y abarca la cotidianidad social, estableciendo el principio que la educación se produce de manera integral en la complejidad de la vida cotidiana, es por ello que el eje fundamental de la investigación es la capacitación empresarial como un derecho de los trabajadores y trabajadoras. En ese mismo sentido, en el Artículo 299 establece:

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

La pertinencia existente entre la presente investigación y lo señalado en la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores están en la posición del Estado como rector del cumplimiento de los procesos educativos inherentes a la formación para el trabajo del personal como parte del progreso de la Nación, destacando a la Empresa C.A Metro de Caracas como ente estimulador de facultar a sus trabajadores para la continua perfección de sus funciones a través del Centro de Entrenamiento condicionado para este fin.

A su vez en el Artículo 312, se plantea:

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

En el presente artículo se refleja la importancia en que el trabajador y la trabajadora tienen derecho a conocer con integralidad el proceso productivo del que es parte, donde todo el conocimiento que posee, sus capacidades intelectuales y las habilidades y destrezas que emplea en su desempeño laboral sean propicios para impulsar a la organización hacia el cumplimiento de las metas y el logro con eficiencia, eficacia y competitividad, reflejando de esta manera el derecho de formación y comprensión de sus funciones dentro de la Empresa, es por ello que la capacitación aquí propuesta busca que el trabajador que forma parte de la Oficina de Nóminas y Pagos tenga conocimiento de que posee un derecho adquirido a ser partícipe de una capacitación de calidad, que le ofrezca las herramientas necesarias para cumplir de manera acorde los objetivos y metas de la organización.

Así como también el Artículo 314, suscribe:

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

El artículo 314 manifiesta que las empresas deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos, buscando así a través del mejoramiento continuo, ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas actualizaciones, más eficientes, como es el caso de la actualización del SISTEMA DE APLICACIONES Y PRODUCTOS (SAP) MÓDULO RECURSOS HUMANOS, ya que la intención de la capacitación continua es el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

Sobre la base de las consideraciones ante expuestas, en la Ley del Estatuto de la Función Pública (2010), presenta en su Artículo 10, *“Serán atribuciones de la oficina de recursos humanos de los órganos y entes de la administración Pública Nacional”* específicamente en el Numeral 5 *“Dirigir y Coordinar los programas de desarrollo de capacitación del personal, de conformidad con las políticas que establezca el Ministerio De Planificación y Desarrollo.”*

Según se ha citado, la Gerencia de Recursos Humanos de la C.A Metro de Caracas, debe tener las atribuciones de administrar de manera eficiente los programas de capacitación y desarrollo de la organización tal como lo establece la mencionada Ley.

En el mismo orden de ideas, en el Artículo 33 se contempla: *“Además de los deberes que impongan las leyes y reglamentos, los funcionarios o*

*funcionarias públicos estarán obligados a: Cumplir las actividades de capacitación y perfeccionamiento destinados a mejorar su desempeño*". Este artículo refleja que los Empleados de las Organizaciones Publicas tal como lo son los funcionarios de la Oficina de Nóminas y Pagos, tienen el deber de participar en todos los planes y programas de perfeccionamiento profesional dentro de las funciones que ejecutan para el cumplimiento de las metas propuestas.

En referencia a lo anterior, el Artículo 61 expone:

Con base en los resultados de la evaluación, la oficina de recursos humanos propondrá los planes de capacitación y desarrollo del funcionario o funcionaria público y los incentivos y licencias del funcionario en el servicio, de conformidad con la presente ley y su reglamento.

El artículo antes mencionado plantea que la Oficina de Recursos Humanos de las Organizaciones Publicas deberá velar por el mejoramiento continuo de los empleados generando técnicas (Planes/ Programas) propuestas como resultado de las evaluaciones de los objetivos asignados, estos Planes o Programas se establecen a su vez como consecuencia de las detecciones de necesidades que se ubiquen dentro de las áreas, como es el caso de la oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas.

Como parte de la capacitación y desarrollo del personal, en la citada Ley estipula en sus Artículos 63:

El desarrollo del personal se logrará mediante su conformación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de sus funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los

,cambios culturales y organizacionales, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria pública.

Artículo 65:

Los programas de formación, capacitación y desarrollo podrán ser ejecutados directamente por los órganos o entes de la Administración Pública Nacional, o podrá recurrirse a la contratación de profesionales o instituciones acreditadas. El Ministerio de Planificación y Desarrollo velará por la calidad de los programas y propondrá los correctivos o mejoras que sean necesarios.

A estos fines, la empresa y sus trabajadores acordarán, en relación a los procesos de producción en un departamento, sección o puesto de trabajo, planes y programas orientados a alcanzar la excelencia mediante un proceso de mejora continua en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de los recursos, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad y cuanto se le ocurra a la organización, que pueda mejorarse en dicha organización, y que se traduzca en una mejora de la calidad del producto o servicio que prestamos.

El Manual de Normas de Control Interno de la Administración Central y Descentralizada (2005), menciona en su Norma 4.13.3:

Cada servidor público es responsable de mantener actualizado sus conocimientos sin embargo, las unidades que integran el organismo determinarán anualmente, los requerimientos y necesidades de adiestramiento. Respaldarán y fomentarán la ejecución de programas para desarrollar las capacidades y amplitudes de sus funcionarios en el campo de su competencia.

Es importante resaltar, que las organizaciones deben velar por la constante actualización de la formación laboral de sus empleados.

Adiestrándolos a través de sus programas para incentivarlos al desarrollo y perfeccionamientos de sus habilidades y destrezas del área al que le compete.

Así como también, en la Norma 14.3.9 señala:

Cada entidad pública debe establecer, en forma sistemática, la rotación de los funcionarios vinculados en las áreas de administración, registro y custodia de bienes y recursos del organismo. Dicha rotación debe cumplir la capacitación necesaria de los funcionarios rotados para que puedan desempeñarse con eficiencia en los nuevos cargos.

El mencionado artículo refleja uno de los ejes fundamentales de la presente investigación ya que resalta la rotación del personal, este punto es clave ya que en la Oficina de Nómina y Pagos se presenta eventualmente esta situación, es por ello que se propone estar en constante capacitación y actualización de las funciones y técnicas que se emplean en el departamento, para así solventar y disminuir las problemáticas que se puedan presentar, en específico con la utilización del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP).

En este orden de ideas, se puede citar de igual forma a las Manual de Recursos Humanos Detección de Necesidades y Solicitud de Actividades de Adiestramiento (2009), en su Norma 1º plantea: “El Centro de Entrenamiento Metro es la Unidad responsable del adiestramiento, entrenamiento y desarrollo del recurso humano de la Empresa”. Como parte de la propuesta que se está presentando en esta investigación, se indica que la C.A. Metro de Caracas posee un Centro de Entrenamiento quien es el ente responsable de generar todo adiestramiento que la organización considere sea pertinente para el mejoramiento del personal que labora en la misma.

En ese mismo sentido, en el Manual de Recursos Humanos Reglamento Interno para la Formación del Personal (2011), en su Norma 1º:

Es indispensable reconocer el derecho de los trabajadores a tener oportunidades de desarrollo en el trabajo, la cual se le puede proporcionar una vez que se integra a una empresa. En este sentido, la intención de los legisladores en materia de capacitación y adiestramiento es positiva, ya que ésta permite elevar los niveles de vida y los índices de productividad.

Así como también, en la Norma 8º del citado Manual estipula: “Los Participantes y Entrenantes que realicen Cursos de Capacitación o Formación en la Gerencia de Capacitación, deberán asistir con carácter obligatorio y dedicarse exclusivamente a esa actividad, de acuerdo con lo establecido en el calendario y programas fijados”. Dadas las condiciones que anteceden con el marco legal, se puede percibir la pertinencia de sus contenidos con la elaboración de la presente investigación, puntualizando entre los beneficiados a la C.A. Metro de Caracas, ya que al preparar a sus trabajadores, los actualiza y especializa en ciertas funciones, y con ello disminuye los riesgos de trabajo, eleva la productividad del personal y por lo tanto, la gente se prepara para ocupar puestos de mayor jerarquía y responsabilidad, evitando así, recurrir en algunos casos a personas externa para cubrir ciertas vacantes, esto por supuesto, motiva a los trabajadores a desarrollarse en la organización, a través de la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos según la formación que se brinde dentro de la misma.



## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLOGICO

*"No hay más que un camino para el progreso en la educación, como en todas las cosas humanas, y es el de la ciencia guiada por el amor. Sin ciencia, el amor es impotente; sin amor, la ciencia es destructiva."*

**Bertrand Russell**

Con la finalidad de responder las interrogantes de investigación identificadas en el planteamiento del problema, es importante precisar el método de investigación que definió el paradigma, a su vez determinó el tipo y diseño de investigación, así como las técnicas para la recolección y procesamiento de los resultados capturados en el proceso, estos elementos constituyen los fundamentos esenciales para el desarrollo de la investigación.

De igual forma, se establece el paradigma de investigación, el cual define bajo que enfoque es el diseño metodológico del mismo. El presente trabajo tiene como base epistemológica el positivismo, ya que según Ramírez y Otros (2004) exponen que este paradigma:

Tiene como énfasis la medición objetiva, demostración de la causalidad y la generalización de los resultados de la investigación, en relación a la obtención de información, la cual es estructurada y sistemática. Su análisis es estadístico y el alcance de los resultados es la búsqueda cuantitativa de leyes generales de la conducta. Esto implica, por una parte, aceptar que el objeto de estudio de las ciencias sociales es posible independizarlo de los sujetos de la investigación y sus pensamientos, luego el objeto de estudio existe con o sin

significados intrínsecos, tal como ocurre en las ciencias físicas. El conocedor y lo conocido o por conocer se pueden separar y los científicos sociales adoptan el rol de observador independientemente de la existencia de la realidad. (p.38).

En tal sentido esta investigación se fundamenta en la objetividad científica con la intención de eliminar todo sesgo y preconcepción, intentando no estar envuelta en situaciones emocionales o actitudinales, trascender más allá de la apariencia y del sentido común como parte de las características fundamentales de este paradigma, llevándolo a cabo bajo la verificación objetiva de los hechos, basándose en resultados observables de acuerdo a los resultados obtenidos a través de técnicas e instrumentos de recolección de información.

Esta perspectiva hace un fuerte énfasis en los datos capturados en el proceso investigativo, pues la interpretación de los mismos es lo que aproxima al investigador al conocimiento de la realidad, que en definitiva es la intención de todo proceso de investigación.

## **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación está referido a la estrategia que adopta el investigador para responder el problema, para Hernández R (2003), el termino diseño se refiere a plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. (p.120)

La presente investigación se sitúa bajo el enfoque cuantitativo por su esencia en la medición y establecimiento de patrones constatables, es por ello que su diseño se clasificó de acuerdo a su lineamiento, en este caso posee un diseño no experimental, según lo plantea el autor antes mencionado:

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde **no** hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la **investigación no experimental** es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (p.149)

Por otra parte, Palella y Martins (2006), indican, “*este diseño es aquel que se utiliza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. Se observan los hechos tal y como se presentan en un contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego ser analizados.*” (p.96)

A su vez, Balestrini (1997), señala:

...es posible situar dentro de los diseños de campo, otra clasificación, los **no experimentales** en el cual se ubican los estudios exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, causales, donde se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural y en este sentido, no se manipulan de manera intencional las variables...(p.132)

Luego de las exposiciones de los autores precitados se puede analizar el diseño utilizado para el desarrollo de esta investigación, sustentándolo en las afirmaciones antes expuestas, es decir, primeramente una de las características del diseño de investigación no experimental es que se no se genera ninguna situación sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente, en el caso de la Oficina de Nóminas y Pagos la problemática ya existía en el momento del inicio de la investigación ya que la situación que se observó por parte de las autoras al ver la deficiencia en la carga y ejecución de la nómina en los momentos correspondientes. De igual forma, al ser este diseño sistemático y empírico según Hernández (2006), los individuos ya pertenecían a un grupo o un nivel determinado de la variable en

este caso a los no capacitados. Es decir las variables no pueden ser manipuladas, simplemente se observan a través de diversos métodos propios de este tipo de diseño para conocer un fenómeno tal y como son concebidos sin intervención o influencia directa, solo con la utilización de instrumentos de recolección ajustados a la esencia del trabajo se tomaron los datos para luego ser analizados.

Esta investigación tiene entre sus objetivos proponer un plan de capacitación al personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas para el manejo correcto del Sistema SAP, para lo cual se tuvo que *Identificar* las necesidades de formación en cuanto al manejo del Sistema SAP, *Describir* el tipo de capacitación que recibe el personal, y *Determinar* los beneficios de la formación en cuanto al manejo del Sistema SAP. Todos estos elementos persiguen como fin último conocer una situación tal como se presentan en un contexto determinado con la finalidad de generar una propuesta que permita mejorar ese fenómeno observado, sin embargo es importante acotar que el alcance de esta investigación llega hasta generar la propuesta capacitación de acuerdo a las necesidades analizadas.

## **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Una vez definido el paradigma y el diseño de la investigación es preciso determinar el tipo de investigación que refiere acerca de la clase de estudio y la forma de como capturar la información o datos. En el caso de esta investigación se definió que el tipo de investigación es de campo, para Palella y Martins (2006) este consiste en “...*la recolección de datos*”

*directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables” (p.97).*

Por otra parte es importante considerar la definición de investigación de campo realizada por Arias (2006), quien establece que:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p.31).

Este tipo de investigación entonces, se fundamenta en la obtención de los datos directamente de la realidad, en el caso de este trabajo especial de grado la información es tomada directamente del personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, a través de técnicas e instrumentos de recolección de información propios de este tipo de investigación. El resultado de los análisis de la información se convierte entonces en uno de los elementos fundamentales para dar respuesta a la problemática planteada relacionada a la poca capacitación, en cuanto al Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) del personal de la Oficina ya mencionada.

## **NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

Según Arias (2006) *“el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”.* (p.23). Existen diversos niveles de investigación de acuerdo a la pretensiones de cada investigación en este caso el nivel es descriptivo.

Para Palella y Martins (2006)

El nivel descriptivo tiene como propósito interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e

interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos... Los estudios descriptivos pueden incluir hipótesis o no, El simple interés en conocer como marcha una institución no amerita formulaciones hipotéticas, sin embargo si la intención es demostrar algo es pertinente la formulación de hipótesis. (p. 102).

La interpretación de la realidad contextualizada, en este caso focalizado a la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, donde los trabajadores de esta oficina se convierten en el objeto de esta investigación, con la necesidad de conocer y detectar las necesidades de capacitación de esa población, para sistematizarlas y describir la realidad que gira en torno a los procesos de capacitación del personal de esta organización.

Por otra parte Corral y otros (2012) *“aseguran que el propósito de este nivel es describir cuantitativamente un evento o fenómeno”*. (p. 29). Destacando de esta forma el predominio de herramientas de tipo cuantitativo para este tipo estudios.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

Es importante tener en cuenta la población con la que se llevará a cabo el proceso de investigación, Arias (2006) expresa que *“La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.”* (p. 81).

La población objeto de estudio de la investigación estará representada por cuarenta personas que forman parte de la Oficina de Nóminas y Pagos, distribuidas en las diferentes Coordinaciones que conforman la unidad.

Por otra parte es preciso definir el término muestra, para Arias (2006) “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. Para determinar la muestra con la cual se trabajó en esta investigación, se llevó a cabo a través de una muestra intencional, la cual es explicada por Palella y Martins (2006) “*el investigador establece previamente los criterios para seleccionar las unidades de análisis, las cuales reciben el nombre de tipo. De tal manera que la muestra estará constituida por aquellos criterios específicos que cumplan con los requisitos a investigar*” (p. 124).

De igual manera, AnderEgg (1983), expone que “*este tipo de muestra supone o exige un cierto conocimiento del universo a estudiar; su técnica consiste en que el investigador escoge intencionalmente y no al azar algunas categorías que él considera típicas o representativas del fenómeno a estudiar*” (p.186).

Según las definiciones antes citadas por los autores, la muestra intencional es aquella técnica mediante la cual se escoge bajo características específicas el fenómeno que será objeto de estudio, es decir, no son escogidas al azar las categorías que corresponden a los requisitos exigidos por el investigador.

En este caso, se escogió de manera premeditada la cantidad de personas que conformaran la muestra, estas debían cumplir con criterios determinados, únicamente se escogió para el estudio a los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos que utilizaran el Sistema de Aplicaciones y Productos SAP para el desarrollo de las actividades y tareas propias del puesto de trabajo que desempeñan.

Es por ello que la muestra de la investigación con la cual se trabajó fue de catorce personas escogidas intencionalmente en la Oficina de Nóminas y Pagos de la C.A. Metro de Caracas, dicha muestra está

conformada por un Gerente de Línea, un Analista Administrativo, tres Analistas de Personal A, un Analista de Personal B, un Auxiliar Administrativo B, un Auxiliar Administrativo (A), tres Consultores de Recursos Humanos, dos Consultores de Recursos Humanos Senior y un Jefe de Oficina/División. Motivado a la diversidad de los tipos de cargos del personal que conforma la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas es necesario evaluar los niveles de capacitación que poseen en cuanto al manejo del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP).

## **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En el proceso de investigación se encuentra una fase que determina las técnicas de recolección de datos, las cuales sirvieron para dar respuestas a las interrogantes que se plantearon, en este sentido Palella y Martins (2006), exponen que *“Las técnicas de recolección de datos, son las distintas formas o maneras de obtener la información”* (p.126).

Tomando en cuenta la definición antes citada, una de las técnicas que se utilizaron para recopilar la información en la investigación fue la observación. Según AnderEgg (1986) la observación *“es un procedimiento de recopilación de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades en el contexto real en donde desarrolla normalmente sus actividades”* (p.197). Esta técnica permitió visualizar las situaciones que se presentaron en la Oficina de Nominas y Pagos, tomando los datos directamente de la realidad en la que se desarrollaron.

Igualmente Palella y Martins (2006) expresan que la observación *“es fundamental en todos los campos de la ciencia. Consiste en el uso de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que se estudia”* (p.126).

En este sentido, durante el desarrollo de la investigación, se utilizó la empleó la técnica de la observación, utilizando los sentidos para la evaluación de las actividades llevadas a cabo diariamente en la Oficina y así detectar desde el campo de acción las diferentes problemáticas que surgieron en su desarrollo.

Al mismo tiempo se utilizó otra técnica muy importante para el desarrollo de la investigación, como lo es la entrevista, por lo cual se consultaron diferentes autores, dentro de los cuales se encuentran Palella y Martins (2006) y exponen que *“la entrevista es una técnica que permite obtener datos mediante un dialogo que se realiza entre 2 personas para a cara: el entrevistador “investigador” y el entrevistado; la intención es obtener información que posea este último”*. (p.130)

A su vez, Balestrini (2006), considera la entrevista *“como un proceso de comunicación verbal recíproca, con el fin último de recoger informaciones a partir de una finalidad previamente establecida que son de interés en el estudio, y de cumplir con los objetivos”*. (p.154)

Según lo expuesto anteriormente, la presente investigación cuenta con la entrevista, ya que a través de estas técnicas se logró capturar la información de la muestra determinada para conocer el comportamiento de las mismas ante el tema de investigación seleccionado, obteniendo así el análisis de las necesidades de capacitación, como el diagnóstico de la situación para lograr dar respuesta a las interrogantes planteadas.

La intervención por parte de las entrevistadoras fue de manera formal, ya que la entrevista se estructuró en base a una guía prediseñada (ver Anexo A), para indagar de manera más profunda la cantidad de aspectos y detalles de la problemática expuesta. Cabe destacar que la elección de esta técnica se corresponde al número de población y muestra estudiada, como lo

cita Arias (2006), la entrevista tiene un menor alcance en cuanto a la cantidad de personas que pueden ser entrevistadas en un periodo determinado, es decir, se abarcan menos personas, de igual forma Palella y Martins (2006) recomienda la aplicación de la entrevista...*“cuando la población o universo es pequeño y manejable”*, estas sugerencias fueron tomadas al momento de definir la población a estudiar y la cantidad de personas que se entrevistaron para esta investigación en concordancia a las recomendaciones de los autores antes expuestos.

## **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Explica Sabino (2000) que un instrumento de recolección de datos es *“cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”*.

De acuerdo a la explicación antes mencionada se definirá los instrumentos de recolección de datos utilizados para el levantamiento de información para la presente investigación, los utilizados fueron: el registro anecdótico (Ver Anexo B) y la guía de entrevista formalizada. Para Palella y Martins (2006) *“un registro anecdótico es aquel instrumento que permite recoger hechos incidentalmente de manera objetiva. Es decir consiste en registrar un suceso imprevisto, es eventual y se realiza de forma individual.*

La misma será llevada a cabo mediante la entrevista que se realizó a través de un Guión de entrevista, según Palella y Martins (2006) lo definen como:

Un instrumento que forma parte de la técnica de la entrevista, donde el investigador se sitúa frente al investigado y le formula las preguntas que ha incluido, surgiendo datos de interés, se establece así el dialogo cara a cara, asimétrico, donde una de las partes busca recoger información y la otra se presenta como fuente que la proporciona. (p.140)

De igual forma Festinger y Katz (s/f), plantea que este instrumento tiene dos propósitos principales el primero debe traducir los objetivos de la investigación en preguntas específicas cuyas respuestas proporcionaran los datos necesarios para comprobar indagar el área determinada por los objetivos de la investigación. La segunda función de la guía es ayudar al entrevistador en la tarea de motivar al sujeto para que comunique la información requerida. (p.321)

El instrumento se convierte en un medio que permitirá obtener información relevante, directamente de la muestra objeto de estudio y tomar en cuenta los diferentes indicadores que se han extraído de cada una de las variables a investigar.

Las preguntas del cuestionario posee un lenguaje sencillo y cónsono adaptado a los términos y vocabulario empleados dentro del área de trabajo donde se realizó la entrevista, aproximándose así al sujeto de estudio, redactado significativamente con el nivel de información que básicamente poseen los empleados, siendo sencillo de contestar, además la forma de disposición de las preguntas permiten garantizar los principios de rigurosidad y sistematicidad que debe imperar en este tipo de instrumento.

Palella y Martins (2006) definen Validez *“como la ausencia de sesgo. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir”* (p.173)

En la mayoría de los casos se recomienda determinar la técnica del juicio de experto, que consiste en entregarle a tres o cinco experto (siempre

números impares) en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos, con su respectiva matriz de respuesta, acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variable y una serie de criterios para calificar las preguntas

En este caso la validación (Ver Anexo C), consistió en la revisión y recomendación por parte de cuatro profesores de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela, que con su experiencia pudieron determinar la coherencia a los planteamientos originados de las dimensiones en la operacionalización de las variables del caso en estudio. Y desarrollar en definitiva un instrumento que obtuviera la mayor cantidad información pertinente con la investigación.

## **OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

Según Hamdam, Nijad (1994), las variables, *“son atributos o cualidades que varían de acuerdo con alguna dimensión, es decir, cuando se toman medidas de una cierta característica de estudio que puede variar al ser aplicada a diferentes sujetos”* (p.26)

Para Sabino, Carlos (2000), se entiende por variable, *“cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible a asumir diferentes valores”* (p.76).

De la misma manera, Tamayo, Mario (2011), indica que las variables, *“se utilizan para designar cualquier característica de la realidad que pueda ser determinada por observación y que pueda mostrar diferentes valores de una unidad de observación a otra”* (p.166).

Para los autores el término variable es empleado como las características o propiedades susceptibles a valores transitorios que puedan tener los objetos de estudio pero nunca de los mismos objetos.

Asimismo, existen diferentes formas de clasificar las variables, entre las más importantes se encuentran, las variables independientes y dependientes.

Según Eyssautier, Maurice (2006), La variable independiente “es aquella que influye sobre la variante dependiente y se relaciona explicando la varianza de la variable dependiente” (p.185).

Mientras que la variable dependiente, según Eyssautier, Maurice (2006), “es el factor principal que se encuentra en el mismo problema a investigar; esta variable se podrá cuantificar y medir, así como también cualquier otra que influya en el problema”(p.185).

Para Carrera y Vázquez (2007), las variables independientes “son las causas que generan y explican los cambios en la variable dependiente” (p.74).

Los autores antes mencionados definen las variables dependientes, “son aquellas que se modifican por acción de la variable independiente. Constituyen los efectos o consecuencias que se miden y que dan origen a los resultados de la investigación”.

Igualmente, Tamayo, Mario (2011), define que una variable es independiente “cuando se presume que los cambios de valores de esta variable determinan cambios en los valores de otra (u otras) variables, que por eso mismo, se denominan dependientes” (p.169).

Expuestas las definiciones de los autores antes mencionados, se puede decir que las variables poseen varias divisiones, entre las más importantes se encuentra la variable independiente, que es aquella que en muchos casos determina las variaciones del otro tipo de variables, llamadas dependientes.

## Cuadro N° 2. Operacionalización de Variables

**Variable:** Sistema de Aplicaciones y Productos SAP

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO	FUENTE	ITEMS
Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)	Estructura	Modulos que integran el sistema	Guia de Entrevista	Empleados	5, 6
	Herramientas	Transacciones de los programas	Guia de Entrevista	Empleados	8
	Procesos de carga de la Nomina	Proceso de Carga Proceso de Ejecucion Proceso de Revision	Guia de Entrevista	Empleados	10

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y ANALISIS DE LOS DATOS

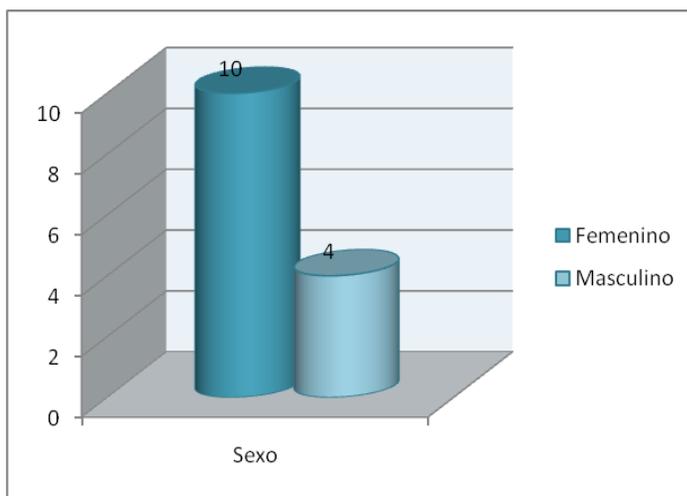
*"La libertad no es la ausencia original de condicionamientos, sino la conquista de una autonomía simbólica por medio del aprendizaje que nos aclimata a innovaciones y elecciones sólo posibles dentro de la comunidad."*

**Fernando Savater**

En el presente capítulo, se exponen los resultados correspondientes a la aplicación del instrumento de evaluación seleccionado para llevar a cabo la recolección de datos necesarios para el desarrollo de la investigación, el mismo se aplicó a los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos de

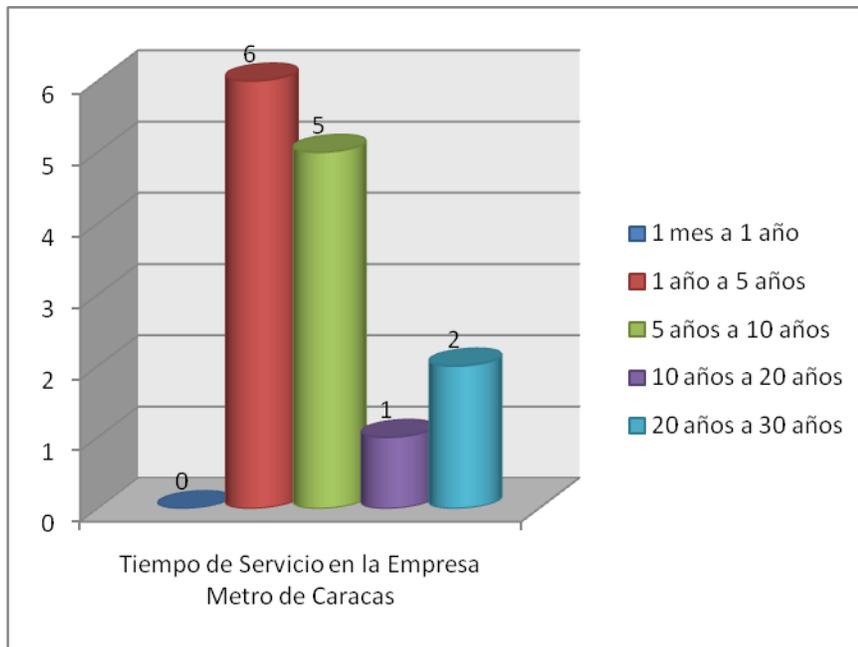
Metro de Caracas a través de una entrevista, donde se revelaron referencias que permitieron detectar la situación real presentada en la unidad y el personal que la conforma.

**Grafico N° 2: Sexo.**



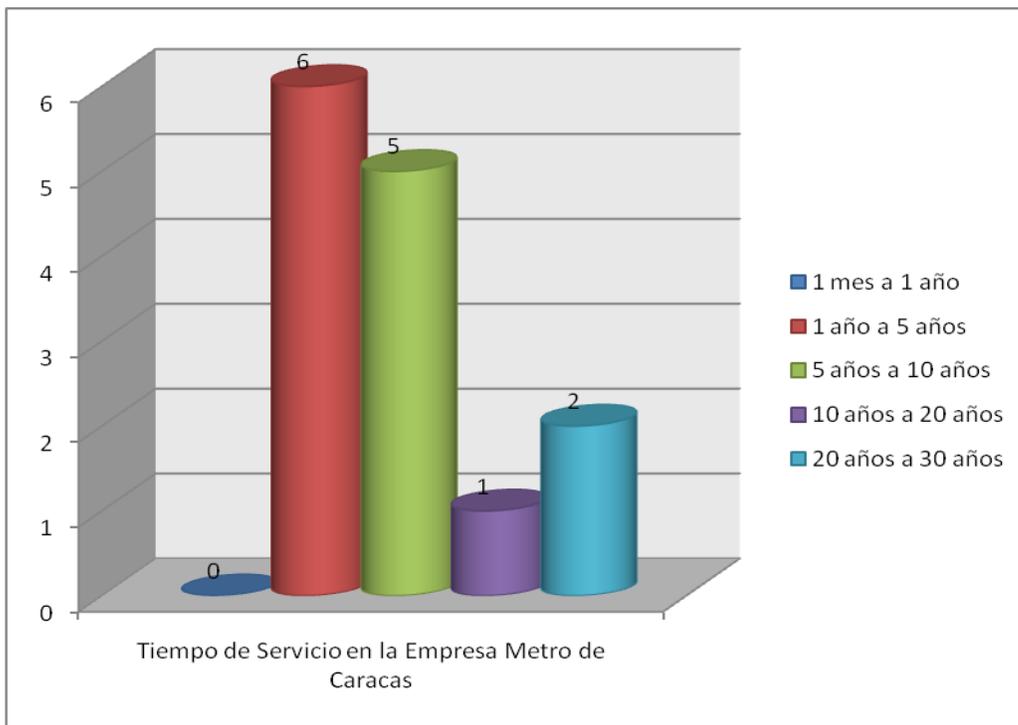
De acuerdo a los resultados arrojados, se pudo evidenciar que 10 personas pertenecientes a la muestra tomada para llevar a cabo la investigación está compuesta por personas del sexo femenino, el restante de la muestra corresponde al sexo masculino.

**Gráfico N°3. Tiempo de servicio en la Empresa Metro de Caracas.**



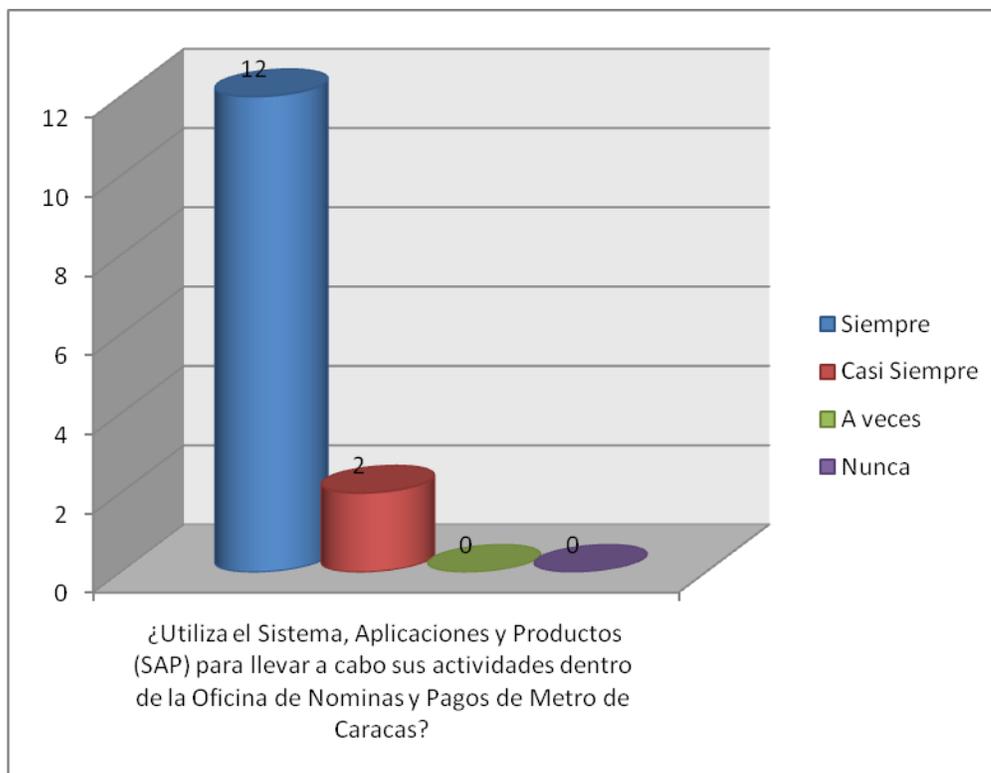
En este ítems se evidencia que aproximadamente 11 personas poseen un tiempo de servicio en la Empresa entre uno y diez años, el resto (3 personas) de la muestra posee un tiempo de servicio entre diez y treinta años, por lo cual se puede evidenciar que la mayoría de los trabajadores de la Oficina tienen poco tiempo desde que ingresaron a la organización.

**Gráfico N° 4. Tiempo de servicio en la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas.**



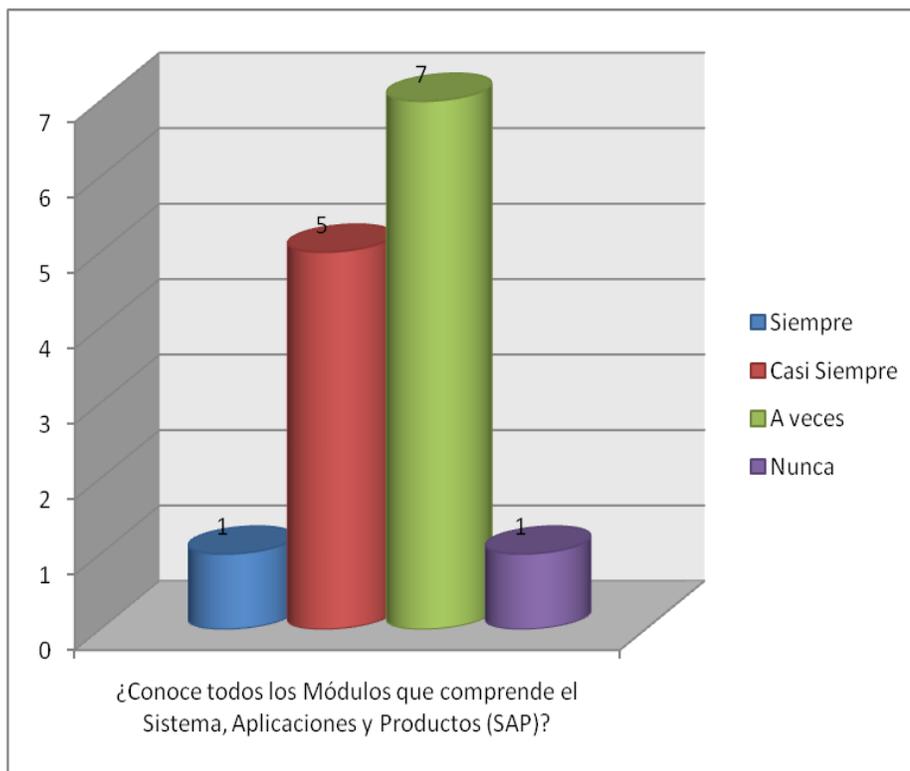
Al igual que el gráfico presentado anteriormente demuestra que la misma cantidad de personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas poseen tanto el mismo tiempo dentro de la empresa como dentro de la oficina.

**Gráfico N° 5. ¿Utiliza el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) para llevar a cabo sus actividades dentro de la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas?**



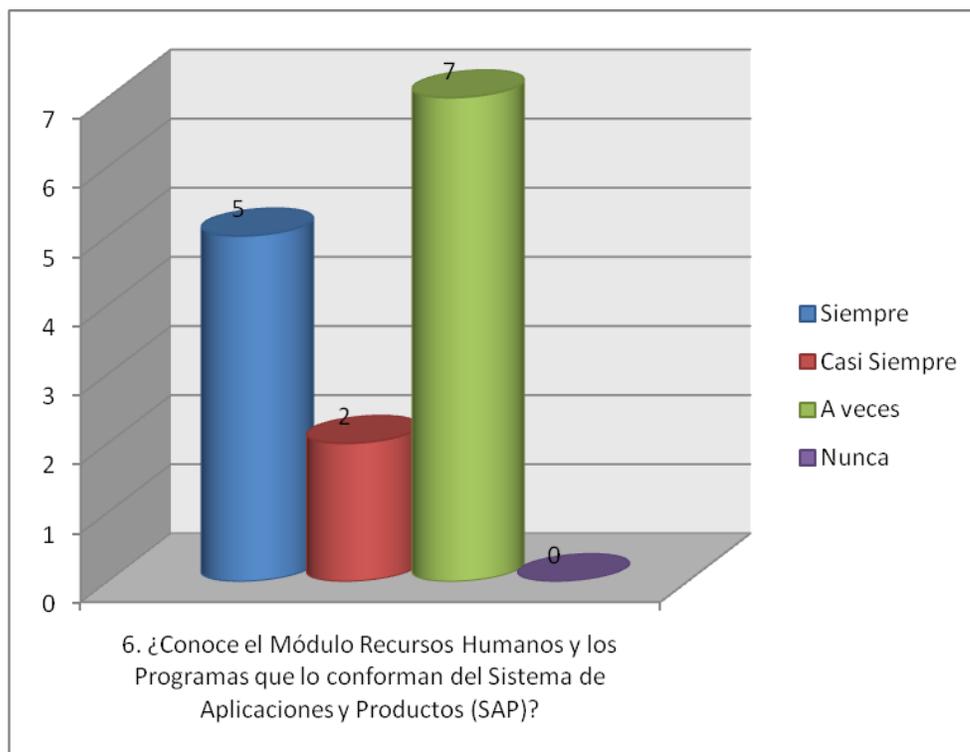
En esta grafica se puede observar que 12 personas de la muestra del personal que labora en la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, requerían de la utilización del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) para poder cumplir con las labores asignadas de acuerdo al cargo desempeñado en la Empresa.

**Gráfico N° 6. ¿Conoce todos los Módulos que comprende el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)?**



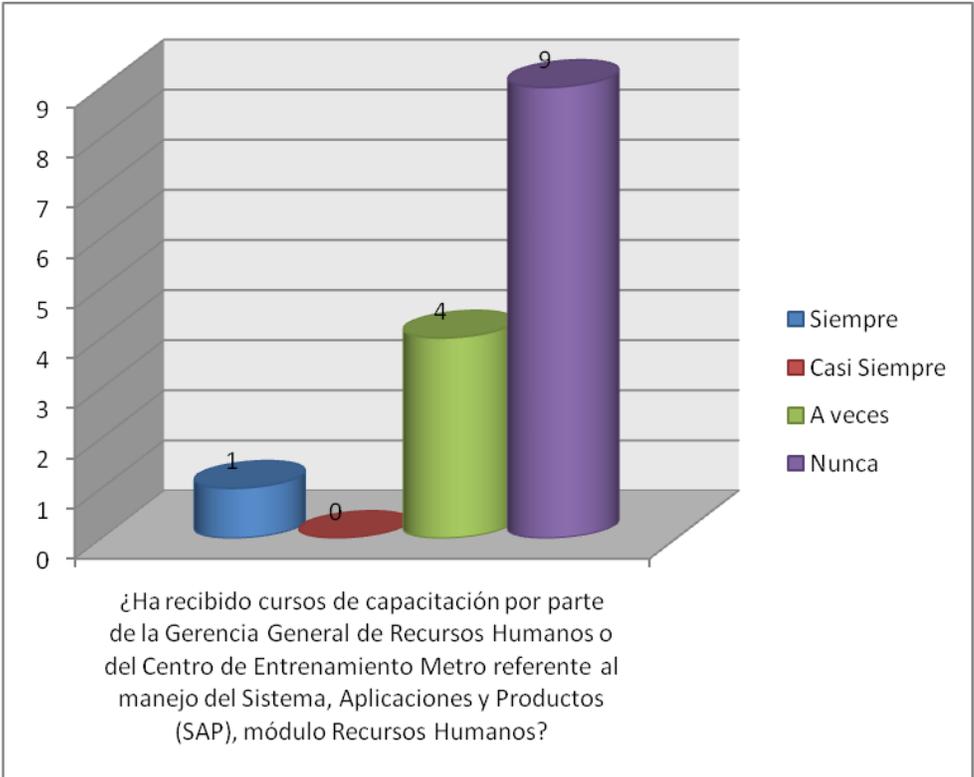
Según la información de la gráfica se puede determinar que 12 personas que conforman la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, alegaron conocer casi siempre y a veces los módulos que comprende el Sistema SAP.

**Gráfico N° 7. ¿Conoce el Módulo Recursos Humanos y los Programas que lo conforman del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)?**



Según se puede observar en la grafica, 5 personas de la muestra indicaron que conocen el Módulo de Recursos Humanos y sus programas del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), 2 personas de la muestra expresaron que casi siempre lo conocen y las 7 personas restantes señalaron que a veces conocen el Módulo de Recursos Humanos y los programas que lo conforman, lo que evidencia que la mitad de la poblacion no pose en su totalidad los conocimientos en cuanto al Módulo con el que constantemente interactuan para llevar a cabo sus funciones.

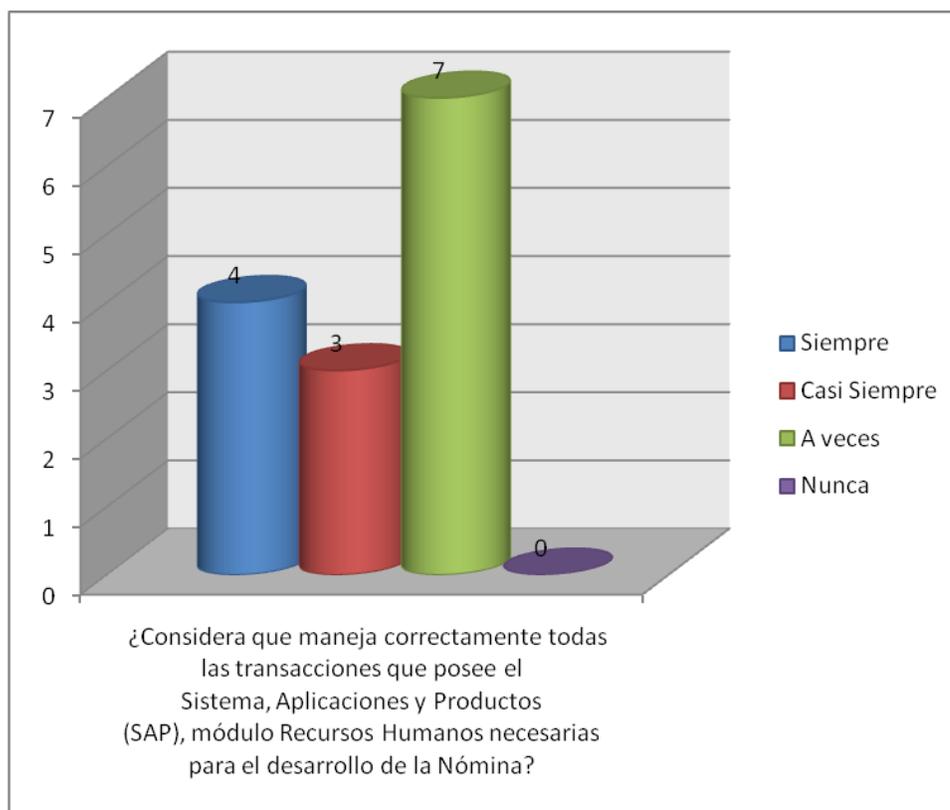
**Gráfico N° 8. ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos o del Centro de Entrenamiento Metro referente al manejo del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos?**



En esta grafica se puede observar que 9 trabajadores de la muestra expresaron que nunca habian recibido cursos de capacitacion en cuanto al manejo de SAP, por parte de Metro de Caracas, 4 personas señalaron que a veces ha recibido cursos de capacitacion por parte de la Empresa y solo 1

persona alegó haber recibido siempre cursos de capacitación para el manejo de Sistema SAP, lo que muestra una gran brecha entre las personas que ha recibido cursos de capacitación y las que no.

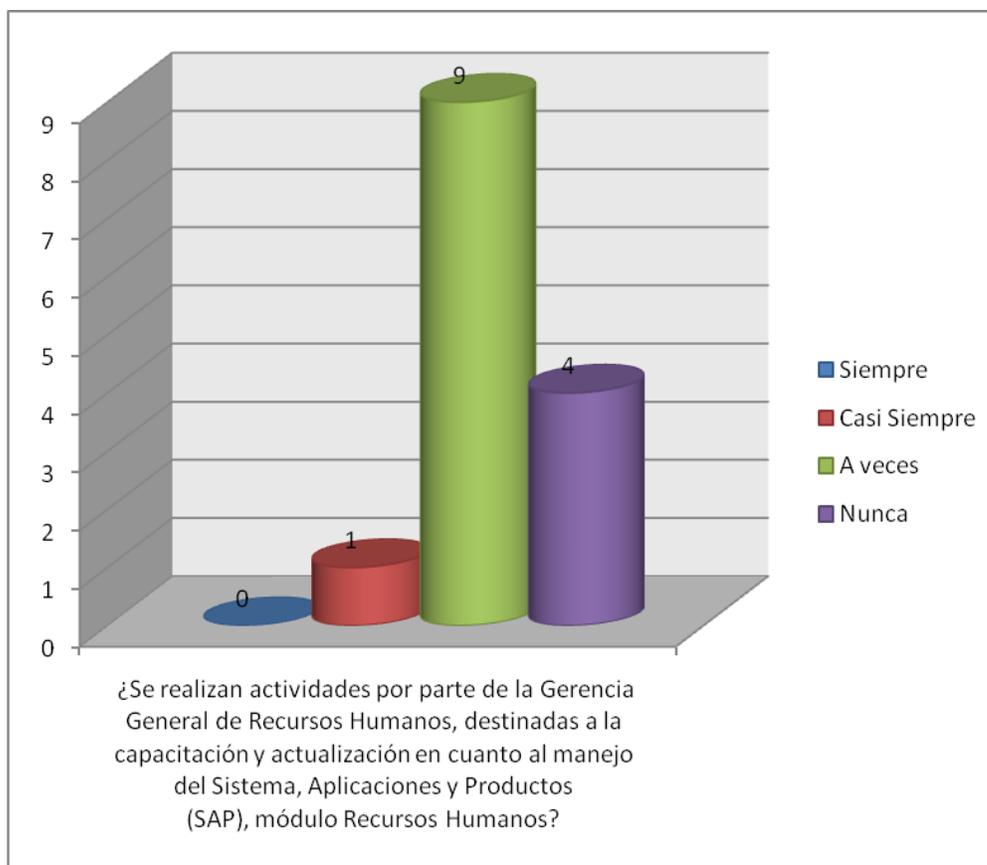
**Gráfico N° 9. ¿Considera que maneja correctamente todas las transacciones que posee el Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos necesarias para el desarrollo de la Nómina?**



En esta grafica se puede observar que solo 4 personas de la muestra indicaron que siempre manejan correctamente todas las transacciones que

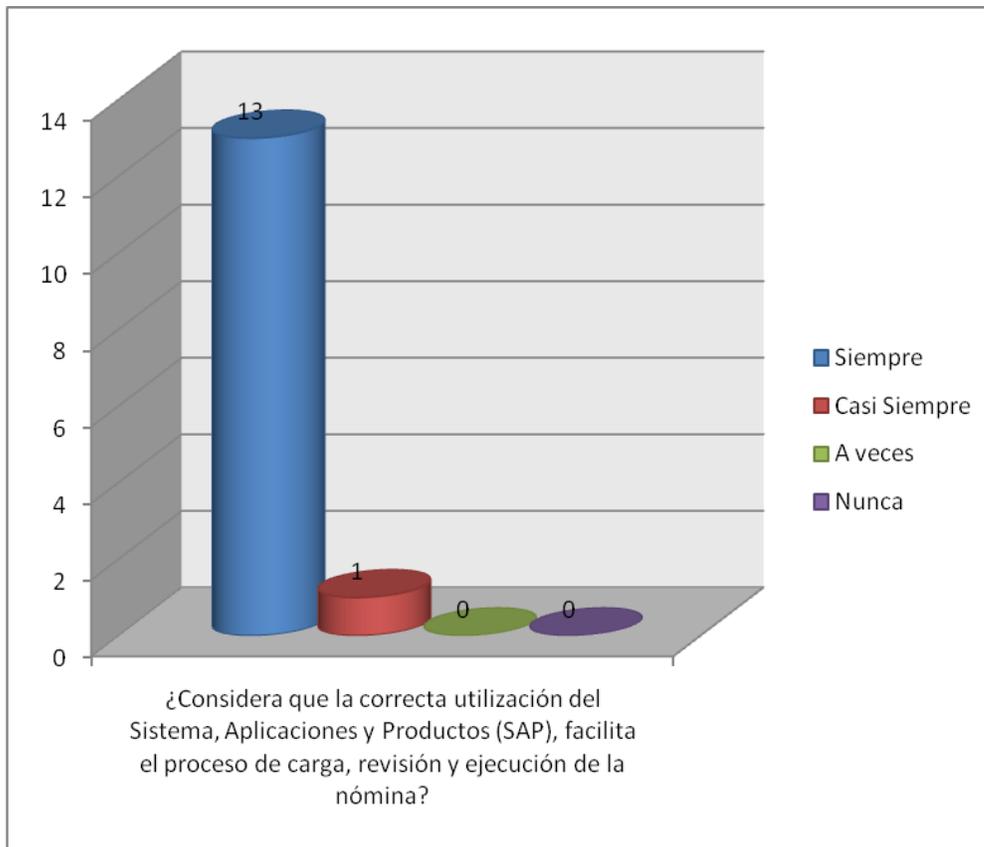
integran el módulo RRHH del Sistema SAP, 3 personas expresaron manejarlas correctamente casi siempre, mientras que 7 de los trabajadores alegaron manejarla correctamente a veces, mostrando así la falta de conocimientos suficientes para tal fin.

**Gráfico N° 10. ¿Se realizan actividades por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos, destinadas a la capacitación y actualización en cuanto al manejo del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos?**



En este ítem se evidencia que 9 de los trabajadores que conforman la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, a veces han participado en actividades de capacitación y actualización en cuanto al manejo del sistema SAP, por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos, 4 de los trabajadores alegaron que nunca han participado en actividades de este tipo y solo 1 trabajador casi siempre ha participado en las mismas.

**Gráfico N° 11. ¿Considera que la correcta utilización del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), facilita el proceso de carga, revisión y ejecución de la nómina?**



En esta grafica se puede evidenciar que 13 de los trabajadores que conforman la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas, consideraron que utilizar correctamente el Sistema SAP, con lleva a facilitar las labores de carga, ejecución y revisión de la nomina, las cuales son actividades indispensables en la Oficina.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA DE CAPACITACIÓN**

*“Enseñar no es transferir conocimiento, sino crear las posibilidades para su... producción o construcción.”*

**Paulo Freire**

En el presente capítulo se pretende exponer, la planificación de un entorno de aprendizaje que permitirá a los participantes aumentar los niveles de conocimientos necesarios para desempeñar funciones dentro de la Oficina de Nóminas y Pagos de la Empresa Metro de Caracas, llevando a cabo el cumplimiento de los objetivos establecidos y obtener los resultados deseados por el plan de capacitación.

#### **PLAN DE CAPACITACIÓN**

Hoy en día para cualquier organización es vital llevar a cabo una adecuada gestión de los Recursos Humanos para poder cumplir con su estrategia empresarial y sus objetivos de crecimiento y desarrollo.

Dentro de esa gestión de Recursos Humanos cobra especial relevancia la formación del personal como clave que permite a las empresa evolucionar y adaptarse tanto a los continuos cambios y presión competitiva a la que hayan sido sometidos los mercados empresariales, como a los cambios en los procesos internos, por ejemplo por incorporación de nuevas tecnologías y de personal.

Por su parte Sherman (1998), define Plan de Formación como: *“el conjunto de acciones y actividades de formación y capacitación ordenadas*

*en el tiempo que pretende la adquisición de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para lograr los objetivos estratégicos de la compañía”.*

Tomando en cuenta la definición presentada según el autor, un Plan de Formación no sólo debe tener un carácter proactivo anticipándose a las necesidades que van surgiendo en el desarrollo de todos los procesos de la empresa, sino que también es de carácter reactivo a medida que van surgiendo nuevas situaciones como: adaptación a nuevas tecnologías, creación de nuevos puestos de trabajo, nuevas líneas de productos o servicios, etc. Debido a ese carácter reactivo debe ser lo suficientemente flexible para permitir introducir acciones o actividades formativas que en principio no estuvieran previstas e incluso redefinir o modificar parte de las existentes.

En resumen, la formación no es un proceso aislado, sino que el plan de formación está integrado en la planificación estratégica de la empresa para apoyar y ayudar a lograr los objetivos empresariales, tanto cualitativa como cuantitativamente.

## **JUSTIFICACIÓN**

Las actividades de capacitación en las Organizaciones, forman parte del desarrollo exitoso de las mismas, motivado a que mientras mayor sean los conocimientos y habilidades que posean los trabajadores que forman parte de la empresa, mejor y más productivo será el desempeño de sus funciones a lo largo del tiempo que presten servicio.

Es por ello que se hace pertinente revisar a Sherman y Otros (1999), quienes expresan que: La capacitación desempeña una función central en la

alimentación y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentación de estrategias. (p. 170).

Según se ha citado anteriormente, a través de la capacitación, las organizaciones tienen la oportunidad de convertirse en superiores competidores sobre sus rivales profesionales en cuanto a la eficiencia de sus gestiones, lo que se traduce en una ventaja significativa para el éxito de la Organización.

A lo largo de los planteamientos hechos, en la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, se ejecutan labores que tienen que ver con el pago de asignaciones extras, vacaciones, entre otras, que requieren de la utilización del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), específicamente en el módulo de Recursos Humanos (RH), razón principal por la que el personal que labora en esta Oficina debe tener los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para el manejo de esta importante herramienta informática que forma parte vital en el desarrollo eficaz de las funciones antes mencionadas.

Actualmente el personal adscrito a la ONP, refleja importantes deficiencias en los conocimientos que rigen la utilización del Sistema SAP RH, trayendo como consecuencia la repetición de fallas y errores que se traducen en el constante devenir de reclamos por parte de los trabajadores, así como, retrasos en la carga, revisión y entrega de la nómina en el tiempo establecido para su efectiva cancelación a los trabajadores.

Ante la situación planteada, surge la necesidad de planear una actividad de capacitación, dirigida al personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos, que permita atacar las carencias que actualmente presentan, referente a los conocimientos en cuanto al uso correcto del

Sistema SAP RH, para optimizar el cumplimiento de los procesos de forma eficaz, brindando herramientas que conlleven a la resolución de problemas y adaptando la ejecución de las tareas al tiempo establecido por el Cronograma para el Mantenimiento y Ejecución de la Nómina Quincenal.

## **FASE I**

### **Detección de las necesidades de capacitación**

Para el conocimiento de la situación actual, es necesario evaluar los tipos de capacitación que se requieren dentro de la organización, quienes necesitan la capacitación y los métodos mediante el cual se llevará a cabo la instrucción.

Para dar inicio a la evaluación de las necesidades de capacitación al personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos (ONP) de Metro de Caracas, se procedió a la observación del ámbito organizacional, lo que quiere decir, el entorno donde se desarrollan las actividades diarias, los cambios generados recientemente en el ámbito de responsabilidades, cambios tecnológicos y globalización, restructuración organizacional.

Con referencia a lo anterior, los trabajadores que laboran en la Oficina de Nóminas y Pagos, cuentan con un cargo asignado para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades establecidas de acuerdo al mismo, estas tareas son asignadas por el Jefe de la Oficina cada cierto tiempo, no establecido formalmente, con lo cual se puede determinar que hay trabajadores que pueden desempeñar funciones por períodos más reducidos de tiempo en referencia a otros trabajadores y viceversa, trayendo como

consecuencia en algunos casos que los empleados no conozcan a fondo las funciones de cada proceso.

De igual manera, los procesos en la Oficina de Nóminas y Pagos, se han visto afectados en forma relevante para el desarrollo de las actividades, motivado a que de acuerdo a las necesidades generadas, según sea el caso, se llevan a cabo modificaciones en las estructuras de las principales transacciones y programas utilizadas en el sistema SAP RH, para facilitar, mejorar y corregir las fallas presentadas en las labores inherentes a la nómina, generando carencia de conocimiento y ocasionando retrasos en el desempeño al personal al no ser actualizado pertinentemente de los cambios generados a nivel de sistema.

Seguidamente, se han generado reestructuraciones a nivel organizacional, principalmente en los altos mandos de la Gerencia, es decir, los cargos con responsabilidades supervisorias, como resultado de esto, se han modificado los estilos de realización de las labores, adaptándolas a los requerimientos realizados por los supervisores que han ingresado recientemente a la Oficina, en algunos casos retrasando el desarrollo de las actividades a consecuencia del periodo de adaptación a estas nuevas medidas, por el cual obligatoriamente debe transcurrir la unidad y a su vez, el personal que la integra.

Por otra parte, se procedió a ejecutar el segundo paso para la evaluación de las necesidades de capacitación al personal de la Oficina de Nóminas y Pagos, el análisis de las tareas. Para ello se revisó las especificaciones de los puestos de trabajo para lograr identificar cuáles son las actividades que deben ejecutarse de acuerdo a cada puesto, tomando en cuenta los conocimientos, habilidades y capacidades de los trabajadores que lo desempeñan.

Para ello se especificaron las tareas que se ejecutan en la Oficina de Nóminas y Pagos (ONP):

- Elaboración de Nóminas: Empleados, Dirección y Confianza, Obreros, Aprendices, Entrenantes, Beca Salario y Ticket Alimentación.
- Carga de Absentismos
- Carga de Horas Extraordinarias, Horas Feriadas Trabajadas, Bono Nocturno, Bono de Apertura y Cierre, Suplencias.
- Pago de Vacaciones
- Entrega de Recibos de Pagos y Constancias de Trabajo.
- Atención al personal

De igual manera se exponen los pasos que debe seguir cada trabajador para llevar a cabo las tareas antes mencionadas:

- Recepción por parte del personal que labora en la Oficina de Planillas de Asistencia, Formatos de Solicitud de Vacaciones, archivos con información de ausencias, permisos, descuentos, entre otros devengos y deducciones extraordinarios según sea el caso, de los trabajadores de la Empresa.
- Tres (3) días para la verificación y análisis por parte del personal que labora en la Oficina, de la información recibida, codificación y cálculo de las asignaciones a cancelar a los trabajadores de la Empresa.
- Tres (3) días para realizar la carga en el sistema SAP RH de la información recibida, posterior análisis y codificación por parte del personal de los trabajadores de la ONP.
- Ejecución por parte del sistema SAP RH de la información suministrada al mismo por el personal de la ONP.
- Tres (3) días para realizar la revisión de la información cargada en el sistema SAP RH, haciendo especial énfasis en las asignaciones a

cancelar y deducciones que corresponda con la cantidad de días trabajados y de ser el caso, de ausencias, conceptos a cancelar en las vacaciones según corresponda a cada trabajador.

- 1 un (día) para llevar a cabo el cierre de nómina y envío de reportes a las unidades responsables para generar los pagos a cada trabajador en la fecha que corresponda el mismo.

Estas actividades se ejecutan quincenalmente por el personal adscrito a la Oficina de Nóminas y Pagos, de acuerdo al Cronograma para el Mantenimiento y Ejecución de la Nómina Quincenal, elaborado por la Gerencia de Servicios al Personal.

Para llevar a cabo estas actividades o tareas, es necesario que los trabajadores responsables de su ejecución, tengan los conocimientos necesarios para manejar el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), módulo RH, introducción a SAP básico y SAP RH, principales transacciones y programas mediante el cual se ejecuta la nómina, se cargan los devengos y deducciones a los trabajadores, carga de vacaciones. De igual manera, es necesario que los empleados adscritos a la ONP, tengan conocimiento de las leyes que rigen el ámbito laboral y manejen habilidades en cuanto a la atención al personal, ya que por las características de las actividades que se desarrollan en la oficina, involucra directamente al personal de la empresa y las informaciones referentes a salarios y beneficios que estos perciben a lo largo del tiempo de servicio en la organización.

Por último, se procede al análisis de las personas a las cuales se les impartirá la capacitación, para ello es necesario determinar que empleados requieren de la misma, así como, quienes no la necesitan, evitando con esto, enviar a actividades de capacitación a personal que no lo requieran o no lo necesitan. Para alcanzar esta etapa, se tomaron en cuenta las impresiones

de los trabajadores que prestan servicio en la ONP, evaluando si las fallas presentadas a lo largo del cumplimiento de sus funciones se debía a dificultades en cuanto a habilidades y destrezas o a nivel motivacional.

Como se estableció en las consideraciones anteriores, la información recabada una vez entrevistados a los trabajadores de la ONP, se determinó que la razón fundamental y causal de fallas y deficiencias en el desarrollo de los procesos ejecutados en la misma, son ocasionados por la carencia de actividades de capacitación en cuanto al manejo de la principal herramienta que permite el cumplimiento de las funciones y procesos, determinados por los objetivos de la Oficina.

Asimismo, las causas que generan estas necesidades radican en la tardanza para realizar la carga, revisión y ejecución de la Nómina, motivado a la falta de conocimientos y practica del personal adscrito a la Oficina de Nóminas y Pagos, en cuanto al manejo del sistema. Esta situación afecta al grupo de trabajo en la ejecución efectiva de las tareas propuestas en el tiempo establecido para la entrega de la misma.

La información expuesta anteriormente, se obtuvo a través de un proceso de observación y aplicación de una entrevista a todo el personal de la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, arrojando los resultados antes mencionados

## **FASE II**

### **Diseño del Plan de Capacitación**

Una vez determinadas las necesidades de capacitación requeridas por el personal de la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, se

procedió al diseño del plan de capacitación adecuado a las necesidades de la Unidad.

## **Objetivos de Instrucción**

### **Objetivo General**

Promover y Fortalecer los conocimientos de manera integral de los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos, a través de la adquisición de habilidades y aptitudes para el eficiente desempeño de las tareas, mediante la utilización del sistema de Aplicaciones y Productos, módulo Recursos Humanos (SAP RH).

### **Objetivos Específicos**

- Actualizar los conocimientos básicos en cuanto al uso del Sistema de Aplicaciones y productos (SAP).
- Actualizar los conocimientos, habilidades y aptitudes de los trabajadores en cuanto a los programas y transacciones utilizadas en el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos (RH).
- Proporcionar a los participantes diversidad de herramientas para el desempeño de sus funciones en el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos (RH).
- Fortalecer, mejorar y orientar los procesos de elaboración de la nómina.
- Preparar a los participantes para que estos puedan asumir mayores responsabilidades y optar por futuras promociones.
- Fortalecer el desarrollo de los procesos en la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, a través del manejo correcto del sistema SAP RH.

## **Motivación del Participante**

Una vez establecidos los objetivos a alcanzar posterior a la aplicación del plan de capacitación, es importante evaluar la disposición que presentan los trabajadores de la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, ante el ejercicio de sus funciones dentro de la misma.

Para ello se determinan factores como la madurez y experiencia en cuanto al desarrollo del puesto y las funciones que desempeñan, así como que tipo de conocimiento y habilidades poseen que les permita asimilar la información que se les impartirá durante el plan de capacitación. De igual forma, tener en cuenta las atenciones individuales al personal que lo requiere.

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

## **Principios de Aprendizaje**

En este punto es necesario evaluar las características del Plan de Capacitación que faciliten a los empleados la adquisición de nuevos conocimientos y herramientas; y comprendan la importancia de su aplicación en el cargo desempeñado.

Se hace necesario el establecimiento de metas y objetivos, los cuales deben ser transmitidos por los instructores a los participantes, buscando aumentar el nivel de interés y generando mayores esfuerzos para capacitarse

De igual manera, las presentaciones del material que será impartido en la capacitación a los trabajadores, debe ser significativa, tomando en

cuenta que la mejor opción para asumir la información que se muestra es a través de ejemplos relacionados con cosas que ya conocen o modelos tomados de la vida real, permitiendo a los participantes asociar los aprendizajes y aplicarlos al momento de poner en práctica lo aprendido.

Otro punto importante consiste en tomar en cuenta las diferencias individuales que presentan los participantes y adaptar el proceso de capacitación fin de facilitar la velocidad y forma de aprender las habilidades y conocimientos de cada uno. Asimismo, los trabajadores deben tener la posibilidad de realizar prácticas supervisadas, la cantidad de veces que sean necesarias las tareas aprendidas tal cual como las desarrollarán en su puesto de trabajo, esto con la finalidad de asumir los conocimientos adquiridos como parte fundamental para la ejecución efectiva de sus funciones y a su vez evitar el olvido de lo aprendido. De igual manera, es preciso tener en cuenta y aplicar refuerzos positivos a los trabajadores al alcanzar con eficacia la realización de una tarea, esto se puede lograr con la aprobación por parte de los supervisores, lo cual conlleva a la sensación de logro del desempeño de los trabajadores por obtener los resultados deseados ante una situación específica, a consecuencia de esto, los trabajadores repetirán continuamente estos comportamiento positivos en el futuro, reduciendo comportamientos de índole contraria.

Finalmente, pero no menos importante, se debe conocer las habilidades pedagógicas de los responsables de llevar a cabo la capacitación, los cuales deben cumplir con requisitos como: conocimiento del tema, adaptabilidad a las necesidades de cada participante, interés en el tema a enseñar, asistencia individual a los participantes, entusiasmo por el desempeño de capacitación.

En este sentido, la C.A. Metro de Caracas, cuenta con instructores calificados y certificados para llevar a cabo esta importante labor, que permite el desarrollo óptimo de las actividades y alcance efectivo de los objetivos y metas de la Empresa.

Para el cumplimiento de la última etapa mencionada anteriormente, Metro de Caracas a través de su Centro de Entrenamiento cuenta con instructores capacitados para llevar a cabo las actividades de capacitación al personal de la Empresa, en este caso, al personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos, los mismos cuentan con los conocimientos y habilidades necesarias ya que forman parte de la nómina del personal que labora en la organización, desempeñándose específicamente en las áreas neurálgicas donde se desarrollan las actividades reales como:

La Gerencia de Sistemas, Gestión SAP, Gerencia de Servicios al Personal, todo esto permitirá a los participantes adquirir las herramientas que conllevarán al mejoramiento del desempeño de sus gestiones.

### **Contenidos y actividades del Plan de Capacitación**

Los contenidos que serán impartidos al personal que conforma la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas, a través de la aplicación de este Plan de Capacitación para la correcta utilización del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), Módulo de Recursos Humanos,(RH), se van a clasificar en cuatro programas, los cuales estarán determinados por los niveles de conocimiento que posean los participantes.

Los cuatro programas de capacitación se dividirán de la siguiente manera:

**Inducción:** Esta etapa se enfocará en brindar a los participantes información general del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), que es, utilidades que brinda el Sistema, módulos que contempla,

**Formación:** Esta etapa va dirigida a los participantes que manejen información general del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) y deban adquirir conocimientos básicos respecto de un módulo específico, funciones del módulo, transacciones básicas

**Actualización:** Este programa va dirigido a los participantes que manejen la información general y conocimientos básicos del Sistema SAP y de un módulo determinado, los cuales requieren reforzar y adquirir habilidades para hacer uso de transacciones y funciones más avanzadas.

**Perfeccionamiento:** Esta etapa va dirigida a los participantes con conocimientos avanzados del Sistema SAP, pero que requieren una actualización en cuanto a las modificaciones y avances en las versiones y los nuevos programas o transacciones que sean incorporadas al sistema.

## **Contenidos del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) según el programa**

### **1. Inducción Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)**

#### **SAP – Aspectos generales**

- Que es SAP
- Terminología del Sistema
- Utilidad de SAP
- Navegación en SAP
- Módulos que contempla el Sistema

### **2. Formación Módulo Recursos Humanos. Interfaz Nomina**

- **Principales transacciones**

- PA20- Visualizar datos maestros personal
- PA30- Actualizar datos maestros personal
- ZCN\_AR\_008 - Recibo de Pago
- ZCN\_AR\_011 - Recibo de Pago Más de un Periodo
- Constancias de Trabajo
- Lista de Infotípos de carga

### **3. Actualización Módulo de Recursos Humanos. Interfaz Nómina** ***Transacciones y Programas Específicos***

- PA40 Medidas de personal
- **Cálculo de la nómina**
  - Nómina Metro de Caracas
  - Aspectos básicos de la nómina
  - Proceso de nómina
  - Regla de cálculo aplicable al personal
  - Valoración de tipos de sueldo
  - Valoraciones de ausencias
  - Selección de tipos de sueldo por tiempo
  - Factorización
  - Tipo de sueldo por acumulación
  - Contabilidad retroactiva
  - PA03 - Actualizar registro gestión personal
  - PC\_PAYRESULT - Visualización resultados de nómina
  - ZHRVAC - Pago adelantado de vacaciones: Vzla
  - ZPC00\_M17\_CEDT - Recibo de pago y recibo de finiquito

- ZPAPF031 - Resumen de Resultado de Nomina
  - ZCN\_AR\_003 - Transferencia Bancaria.
  - ZPAP\_IN\_006 - Conceptos CC-nominas
  - ZPAP\_IN\_005 - Cuentas Bancarias
  - CC-nóminas
  - ZCN\_AR\_18 - Verificación del Registro de Vacaciones
  - ZCN\_AR\_019 - Lista de Absentismo
  - ZPPA\_RE\_034 - Resumen de Absentismo
  - ZBE\_AR\_039 - Lista CC\_Nominas Período Actual
  - S\_AHR\_61016176 - Comprobante de CC-nóminas
  - S\_AHR\_61016177 - Distribución de CC-nóminas
  - ZPPARE020 - Lista los CC-Nóminas del IT 0267
  - ZPPA\_RE\_006 - Lista Básica Recibos de Salarios
  - ZCN\_RE\_20 - Lista Bono de Recreación Jubil/Pens
  - ZCN\_AR\_27 - Eval.Result.Nóm.Especiales Según Fec
- **Gestión de tiempo y Nómina**
    - **Gestión de tiempos**
    - Aspectos generales de la gestión de tiempos
    - Agrupaciones dentro de la gestión de tiempos
    - Cronogramas de trabajo y trabajadores de medio tiempo
    - Registro y gestión de datos de tiempos
    - Conteo de ausencias y asistencia
    - Cuotas de asistencia y ausencias
  - **Transacciones**
    - **Evaluación tiempos**

- PT60 - Valoración tiempos
- Plan horario trabajo
- PT01 – Crear
- PT02 – Modificar
- PT03 – Visualizar
- SCAL - Calendario festivos
- **Beneficio de Alimentación**
  - ZIPA12- Información Para ser Enviada para la generación de Cesta Tickets
  - ZBE\_AR\_21 - Resultados Interfaz de Ticket Ali.
  - ZPGO\_IN\_015 - Sube datos Ubicación Alimenticia/Ubicación Física
  - ZPGO\_IN\_017 - Actualiza IT032 Ubicación Alimenticia
  - ZPGO\_CI\_019 - Actualiza Tipo Pago p/Benef.Aliment.
  - ZAP\_AI\_06 - Interfaz Ticket Alimentación ACCOR
- **Embargos y/o Pensiones**
  - ZAP\_AQ\_01 - Trabajadores p/Tipo de Emb./Pensión
  - ZAP\_AI\_01 - Generar Interfaz Embargo/Pensiones
  - ZAP\_AS\_01 - Autorización de Pagos - Pens./Emb.
- **Cobertura**
  - ZPGTI006 - Actualizar Absentismos en IT2001
  - ZPPA\_IN\_007 - Actualizar descuentos de Caja de Ahorros
  - ZPGOI003 - Actualizar IT032 UbiFisica y Alim.
  - ZIPA04 - Actualizar IT9002 - Embargos/Pensión

- ZIPA09 - Actualización de los IT0014 y IT0015
- PA03 - Actualizar registro gestión personal
- PC00\_M17\_CALC\_SIMU - Simular nomina
- PC00\_M17\_CALC - Ejecutar nomina
- ZPAP\_IN\_003 - Generar Información para Banco
- ZFPA02 - Generar Autorización de Pagos – RH
- **Sistema de información**
  - ZPGTI005 - Baja los Códigos de Absentismos
  - ZPGTI006 - Sube los Absentismos al IT2003
  - ZPGTI012 - Sube las Horas Extras It2005
  - ZPPA\_IN\_052 - Sube IT2010 Recibos de Salarios
  - **Presencia/Absentismo**
    - PT\_55400 - Buscar presencias/absentismos
    - PT\_BPC10 - Revalorar conting. vacaciones
    - PT\_QTA00 - Generación de contingentes de absentismo

#### **4. Perfeccionamiento Módulo Recursos Humanos. Interfaz Nómina**

##### ***Actualizaciones***

- Creación de nuevos Programas y Transacciones
- Actualización de Programas y Transacciones
- Modo experto
- Privilegios
- Evaluaciones y reportes
- Escritorio de gerencia y Auto-servicios para gerentes
- Parametrización
- Nuevas Versiones

**Cuadro Nº 3: Matriz de del Plan de Capacitación**

PROGRAMA DE FORMACIÓN	CONTENIDOS	EVALUACIÓN	PERFIL DEL PARTICIPANTE
<b>Inducción Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)</b>	<p><b>SAP – Aspectos generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que es SAP</li> <li>• Terminología del Sistema</li> <li>• Utilidad de SAP</li> <li>• Navegación en SAP</li> <li>• Módulos que contempla el Sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueba escrita</li> </ul>	El participante será capaz de definir y entender las terminologías y aspectos generales en cuanto al Sistema SAP, su utilidad y navegación.
<b>Formación Módulo Recursos Humanos. Interfaz Nómina</b>	<p><b>Programas Basicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales transacciones</li> <li>• PA20- Visualizar datos maestros personal</li> <li>• PA30- Actualizar datos maestros personal</li> <li>• Lista de Infotipos de carga</li> <li>• ZCN_AR_008 - Recibo de Pago</li> <li>• ZCN_AR_011 - Recibo de Pago Más de un Periodo</li> <li>• Constancias de Trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueba escrita</li> <li>• Prueba práctica</li> </ul>	Los participantes serán capaces de ingresar al sistema y hacer uso de sus principales transacciones, visualizar datos del personal a través del uso del listado de infotipos existente, generar recibos de pagos tanto de un período como de varios, generar constancias de trabajo.
<b>Actualización Módulo Recursos Humanos. Interfaz Nómina</b>	<p><b>Programas Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medidas de Personal</li> <li>• Cálculo de Nómina</li> <li>• Gestión de Tiempo y Nómina</li> <li>• Beneficio Alimentación</li> <li>• Embargo y/o Pensiones</li> <li>• Cobertura</li> <li>• Sistema de Información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolucion de problemas basados en casos reales.</li> </ul>	Los participantes serán capaces de ejecutar labores en el Sistema SAP, haciendo uso de un programa específico para el cumplimiento de los diferentes procesos que integran la Oficina de Nóminas y Pagos.
<b>Perfeccionamiento Módulo Recursos Humanos. Interfaz Nómina</b>	<p><b>Programas Avanzados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de nuevos Programas y Transacciones</li> <li>• Actualización de Programas y Transacciones</li> <li>• Modo experto</li> <li>• Privilegios</li> <li>• Evaluaciones y reportes</li> <li>• Escritorio de gerencia y Auto-servicios para gerentes</li> <li>• Parametrización</li> <li>• Nuevas Versiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos para el cambio</li> </ul>	Los paticipantes serán capaces de manejar las últimas actualizaciones realizadas en el Sistema SAP, en cuanto a versiones, programas y transacciones, así como la generación de reportes y privilegios específicos.

## **FASE III**

### **Aplicación del Plan de Capacitación**

#### **Métodos de Instrucción**

El plan de capacitación se implementará a través de la instrucción escolarizada en un aula acondicionada, en la cual, los instructores atienden una cantidad de participantes, por medio de presentaciones en powerpoint, que contengan información teórica e imágenes del tema a enseñar, así como, el reflejo de la utilización por parte de los instructores del sistema SAP, igualmente, cada participante contará con una computadora que posea la aplicación del sistema SAP, para hacer seguimiento de las actividades a realizar.

#### **Participantes**

Las personas que participaran en el evento de formación son los trabajadores adscritos a la Oficina de Nominas y Pagos, el numero de participantes será determinado por la cantidad de personas que requieran recibir la capacitación, así como también, de acuerdo a los niveles de conocimientos que posea cada uno.

#### **Ambiente de Aprendizaje**

El desarrollo de las actividades presentadas en el curso será llevadas a cabo en un aula de clase, dentro de las instalaciones de la Empresa, donde los trabajadores que conforman la Oficina de Nominas y Pagos, tendrán interacción con computadoras para la capacitación y formación con el apoyo de los facilitadores internos, los cuales guiaran el proceso de aprendizaje.

## **Duración de la Capacitación**

La duración de este evento estará determinado por los programa de capacitación a impartir y estará dividido de la siguiente manera:

- Inducción tendrá una duración de 8 horas (1 día)
- Formación tendrá una duración de 24 horas (3 días)
- Actualización tendrá una duración de 32 horas (4 días)
- Perfeccionamiento tendrá una duración de 16 horas (2 días).

## **Medios a Utilizar**

Los medios a implementar en el evento se encuentran adaptados a la cantidad de trabajadores y formadores que integran el evento y al tiempo que se llevará cabo el plan.

Los recursos necesarios para implementar el evento, son:

### **Medios didácticos:**

- Material impreso: Folletos y guías sobre SAP, Módulo Recursos Humanos
- Medios Audiovisuales: Pizarra acrílica, diapositivas
- Medios Informáticos: Computadoras con Programa SAP GUI FOR WINDOWS, Vídeo Beam.

### **Materiales para participantes**

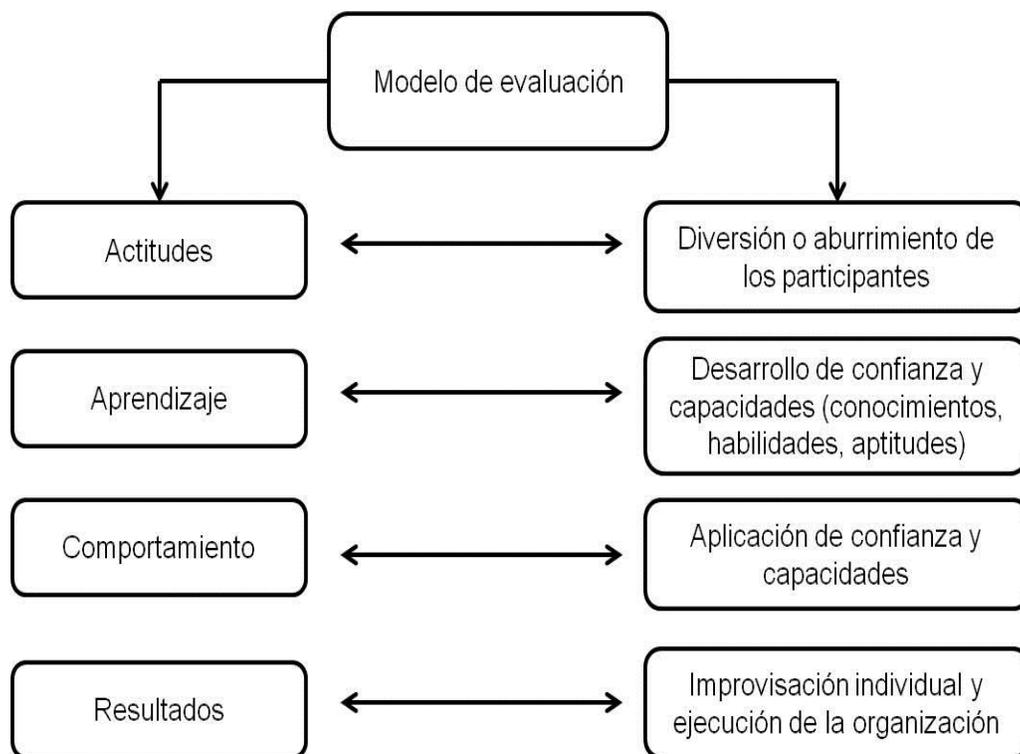
- Manuales de Nómina
- Manuales de SAP Básico y SAP RH
- Ejercicios y actividades con casos reales de Nómina

## **FASE IV**

### **Evaluación del evento de Capacitación**

En esta última fase del Plan de Capacitación, se evalúa el impacto de dicha formación para determinar su efectividad, arrojando los resultados necesarios en cuanto al mejoramiento del aprendizaje, comportamiento de los empleados en el trabajo y la influencia en el desempeño final en la aplicación de los conocimientos en el puesto de trabajo.

Para determinar la eficacia del Plan de Capacitación, es necesario recabar la información de varios ámbitos laborales, para ello se elabora un Modelo de Evaluación de la Capacitación, tomando en cuenta las actitudes, aprendizajes comportamientos y resultados obtenidos como consecuencia de la aplicación del plan, como lo plantea Grados (1999).



**Gráfico N° 12. Diagrama de Evaluación. Grados (1999)**

### **Evaluación de las actitudes**

En principio es importante tomar en cuenta la actitud por parte de los participantes, donde se determinará la diversión o aburrimiento que estos experimenten durante el desarrollo de la capacitación, esto con la finalidad de retroalimentar sus percepciones respecto a lo adquirido y su aplicación en el campo laboral. Para esta evaluación se puede aplicar un test, en el cual las preguntas se formulen en un lenguaje sencillo y para registrar las respuestas se puede utilizar una escala de Likert de 1 a 5, donde cada punto de la escala tenga un valor.

## **Evaluación del aprendizaje**

En segundo lugar, se procede a la evaluación del aprendizaje donde se identifican las habilidades conocimientos, aptitudes y actitudes de los personas. En este caso se identificarán las habilidades que poseen los participantes antes de iniciar el proceso de capacitación, se elaborará un pretest, que no es más que una evaluación inicial para diagnosticar el nivel de conocimiento o información que maneja cada participante, el pretest puede aplicarse en tres modalidades: escrito, donde puede aplicarse un cuestionario o un pequeño ensayo, verbal, a través de una técnica interrogativa o práctico, donde se les pide a los participantes que ejecuten una acción.

Finalmente se aplicará un postest, centrado en la retención de conocimientos y su aplicación en el campo laboral actual, agregando las impresiones y opiniones obtenidas por los participantes, con la finalidad de verificar el nivel alcanzado.

## **Evaluación del comportamiento**

Esta evaluación se aplicará en un tiempo establecido entre tres y seis meses, de haber culminado la capacitación, va dirigida a que los participantes apliquen en su puesto de trabajo los conocimientos y las capacidades adquiridas con seguridad. Esta evaluación está ligada a la evaluación del aprendizaje y en esta fase los participantes deben mostrar nuevos comportamientos desarrollados a partir de su participación en el plan de capacitación. En este caso, se deberá ejecutar un monitoreo de estos, tomando en cuenta la responsabilidad y voluntad de aplicar estas conductas,

lo cual contribuye al mejoramiento tanto individual como del equipo de trabajo.

Igualmente es de vital importancia que los facilitadores de la capacitación, realicen visitas de seguimiento a los participantes, así como a los supervisores para determinar las percepciones de estos en cuanto a la aplicación de las conductas adquiridas en el ámbito laboral.

### **Evaluación de los resultados**

En esta etapa se evaluará la capacidad de los individuos de aplicar los conocimientos y habilidades adquiridas una vez culminado el programa de capacitación, en el ámbito laboral en la organización, de igual manera, estos serán capaces de resolver problemas tomando en cuenta las herramientas aprendidas.

Para llevar a cabo esta evaluación, se centrará en actividades o eventos que respondan a las necesidades de capacitación planteadas.

Los resultados se evaluarán a través de:

- La especificación clara de lo que se necesita y como se va a llevar a cabo.
- Establecer indicadores de desempeño para llevar a cabo el monitoreo de los resultados.
- Desarrollar un diagrama de evaluación según las actividades reales.
- Completar el diagrama a medida que se van desarrollando las actividades, en tiempo real y no posterior, ya que se corre el riesgo de perder la veracidad de la información.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES**

*"Educar no es fabricar adultos según un modelo sino liberar en cada hombre lo que le impide ser él mismo, permitirle realizarse según su 'genio' singular"*

**Olivier Reboul**

Las Organizaciones requieren de personal capacitado que maneje las herramientas y habilidades necesarias para el desempeño de las funciones y tareas asignadas dentro de la misma. Esto se logra a través de la correcta formación de los trabajadores tanto desde el momento que ingresa como a lo largo de su desarrollo en la Empresa.

Asimismo, es necesario resaltar que los cambios tecnológicos a los cuales constantemente se ven sometidas las Organizaciones, demanda el cumplimiento de actualizaciones permanentes que permitan adaptarse y hacer uso de las innovaciones y facilidades que brindan para el eficaz cumplimiento de los objetivos y metas de las mismas eficazmente.

Como se explicó detalladamente a lo largo de la investigación, en la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, el cumplimiento de las actividades que son llevadas a cabo, es determinado por el manejo del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), el cual almacena toda la información respecto del personal que labora en la Empresa, Salarios y Beneficios Socioeconómicos que estos devengan, para esto, el personal que integra la Oficina debe tener conocimiento de las diferentes funciones que integra esta herramienta.

De igual manera, los objetivos específicos de la investigación se cumplieron a cabalidad, logrando determinar el tipo de capacitación que recibe actualmente el personal de la ONP, concluyendo en base a los resultados arrojados por el instrumento de recolección de datos aplicado, que el 64% del personal no ha recibido capacitación en cuanto al manejo de SAP por parte de las unidades encargadas de esta labor.

Mediante la aplicación de un instrumento de evaluación, se detectaron las necesidades de formación con las que cuenta esta área, arrojando como principal problema el retraso en el cumplimiento de las actividades que son realizadas mediante la utilización de SAP, esto por la carencia de habilidades y conocimientos necesarios para manejarlo correctamente, al mismo tiempo, se determinó que no existen actividades de formación y actualización dirigido a este personal en cuanto al manejo de SAP, lo que trae como consecuencia que los trabajadores que integran esta Oficina, manifestaran su descontento por la situación.

Motivado a esta detección de una problemática, asociada a la carencia de formación, donde el 86% del personal manifestó, de acuerdo con los resultados del instrumento aplicado, que requieren de la utilización del SAP para sus tareas diarias, es por ellos que se elaboró una propuesta de capacitación dirigida al personal que integra la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, la cual permita brindar los conocimientos necesarios y las actualizaciones correspondientes para la utilización correcta del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), permitiendo a los usuarios del mismo, llevar a cabo las actividades asignadas de forma correcta, evitando así generar retrasos en el procesamiento de los pagos, beneficiando de esta manera a la institución a manejarse con más eficiencia frente a los retos de la administración moderna.

Finalmente, el personal adscrito a la ONP y principales usuarios del Sistema de Aplicaciones y Productos, mostró interés ante la posibilidad de desarrollar la mencionada propuesta, esto debido a la organización establecida para llevar a cabo el proceso de capacitación, lo cual generaría cambios significativos en el desempeño de las funciones asignadas a cada uno, logrando así alcanzar los objetivos de tanto del área como de la organización.

## RECOMENDACIONES

Una vez analizados los resultados obtenidos durante el desarrollo de la investigación, es preciso presentar las recomendaciones en cuanto a la capacitación llevada a cabo en la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, para su consideración y posibles aplicaciones a futuro, con la finalidad de contribuir a la consecución de los objetivos y metas establecidas en la Organización.

1. Mantener en constante evaluación el desarrollo de las tareas y procesos llevados a cabo por el personal que integra la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas para detectar en tiempo real las fallas que puedan presentarse y así atacar estas debilidades en cuanto a la utilización del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP), evitando la continuidad de las mismas.
2. Realizar el análisis de las necesidades antes de implementar cualquier tipo de entrenamiento, ya que ayuda a identificar problemas en áreas específicas, determinar costos y beneficios del entrenamiento, identificar brechas entra habilidades del empleado y las requeridas por la empresa e incluso identificar problemas que no pueden ser resueltos mediante la capacitación.
3. Aplicar programas de capacitación actualizados y basados en problemas reales presentados durante la realización de las actividades en el sistema SAP, por parte del personal que integran la Oficina por parte de sus trabajadores.
4. Trabajar conjuntamente con el Centro de Entrenamiento Metro para la aplicación de programas de capacitación y actualización respecto de los procesos llevados a cabo en la unidad y a través de SAP, para que creen

un cronograma periódico de actividades de adiestramiento a los cuales el personal que integra la ONP asista de manera programada.

5. Llevar a cabo actividades de capacitación al personal que ingrese a la Oficina de Nóminas y Pagos, en las cuales se prepare correctamente a los trabajadores para que conozcan las tareas que llevarán a cabo a través del Sistema SAP, durante su permanencia en la Oficina.
6. Establecer tiempos específicos (fechas/calendario) para realizar entrenamientos basados en la actualización del Sistema de Aplicación y Productos (SAP), y para la actualización del personal rotado o nuevo ingreso a la Oficina.
7. Mantener constante comunicación con el personal de la Oficina de Nóminas y Pagos, para conocer las inquietudes y debilidades de estos en cuanto a la utilización del Sistema SAP, que permita el mejoramiento de las habilidades para su correcto desempeño.
8. El plan de capacitación debe hacer hincapiés en las necesidades de la empresa. Tan pronto como sean detectadas las necesidades, se debe acordar los objetivos de dicho aprendizaje, generar y coordinar las acciones específicas de la capacitación., ejecutar y realizar el programa, así como también medir y evaluar los resultados de efectividad del programa.
9. Actualizar los manuales de los procedimientos de la empresa, ya que son parte del trabajo diario, por lo que hay que hacerlos parte de la capacitación.

Finalmente, se recomienda que el Plan de Capacitación presentado en esta investigación, sea tomado en cuenta para su evaluación y aplicación en la Oficina de Nóminas y Pagos de Metro de Caracas, con la finalidad de mejorar el desarrollo de las actividades que son llevadas a cabo en esta

importante unidad de la Empresa, a través del Sistema SAP por parte de los trabajadores, permitiendo también el cómodo desempeño de los mismos en cuanto a las funciones, actividades y responsabilidades asignadas a cada uno, logrando alcanzar un clima laboral favorable como consecuencia de esto en la Oficina.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme. Caracas-Venezuela.
- Blake, Oscar. (2001). *La capacitación: un recurso dinamizador de las organizaciones*. Editorial Limusa. México.
- Carrera, Liduvina; Vázquez, Mireya (2007). *Técnicas en el Trabajo de Investigación*. Editorial Panapo de Venezuela. Caracas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2009) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 5.908. 19/02/2009
- Chiavenato, Idalberto. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill. México.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Panamericana.
- Diccionario Electrónico. Disponible en: <http://www.definicionabc.com> [Consulta: 06 de mayo, 2012]
- Diccionario Electrónico. Disponible en: <http://es.thefreedictionary.com> [Consulta: 06 de mayo, 2012]
- Diccionario de la Real Academia Española. Disponible en: <http://www.rae.com> [Consulta: 07 de mayo, 2012]
- Ducci, Ma. Angélica. (1997). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional, en formación basada en competencia laboral*. Cinterfor/OIT, Montevideo.
- Eyssautier de la Mora, Mauricen (2006). *Metodología de la Investigación. Desarrollo de la Inteligencia*. International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- García Hoz, Víctor, Riesgo Méndez, Luis. *Tratado de Educación Personalizada. La Educación Personalizada en el Mundo del Trabajo*. (1994), Ediciones Rialp, S.A.. Alcalá, Madrid.

- Gómez Carrera. V. del C. (2007). Propuesta de un Programa de Capacitación con enfoque en las Competencias Laborales en la Central CC. Dos Bocas. Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana. Veracruz.
- GonzalezNijad, Hamdam. (1994). Métodos Estadísticos en Educación. Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca. Caracas.
- Grados, Jaime A. (1999). Capacitación y desarrollo de personal. Editorial Trillas. México.
- Guiñazú. G. (2004). Capacitación Efectiva en la Empresa. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, Portugal y España. 7 (12), 103-116
- Hernández R., Fernandez C., Baptista P. (2010). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill. Mexico.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 2.635. 13/08/2009 (Extraordinaria).
- Ley Orgánica del Trabajo. (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 6.076 07/05/2012 (Extraordinaria).
- Lundgren, U (1997), Teoría del curriculum y escolarización. Madrid: Morada.
- Metro de Caracas. 2012. [Pagina Web en línea]. Disponible en: <http://www.metrodeCaracas.com.ve> [Consulta: 08 de junio, 2012]
- Marin, N. y Solis A. (2006). Factibilidad de un plan estratégico de capacitación basado en competencias laborales dirigido a los trabajadores de la Empresa Industrial Regal C.A. Tesis de Técnico Superior Universitario, Colegio Universitario Cecilio Acosta, Los Teques.
- McGehfe, William, Thayer, Paul. (1986). Capacitación (training).Adiestramiento y Formación de Personal. Editorial Limusa. México.
- Mendoza, Alejandro. (1998). Capacitación para la calidad y productividad. Editorial Trillas. México.
- MerchanNayamber, Sosa Mileidi. (2005). *Propuesta de un plan de formación para el personal del area operativa de VenezuelanContainerTerminals C.A.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Central de Venezuela. Caracas.

- Milkovich, George, Boudreau, Jhon. (1994). Dirección y Administración de Recursos Humanos. Addison-Wesley Iberoamericana. EEUU.
- Mondy, Wayne, Noe, Robert. (1997). Administración de Recursos Humanos. Prentice-Hall Hispanoamericana. S.A. México.
- Palma, Danilo A. (2005). Como elaborar propuestas de investigación. Editorial Universidad Rafael Landivar (IDIES). Guatemala
- Peña Baztan, Manuel (1990). Dirección de Personal. Editorial Hispano Europea, S.A. Barcelona (España).
- Picardo Joao, Oscar. (2005). Diccionario Enciclopédico de Ciencias de la Educación. San Salvador, El Salvador. Colegio García Flamenco en 1ª Edición
- Puchol, Luis. (2000). Direccion y Gestion de Recursos Humanos. Ediciones Diaz de Santos, S.A. Madrid, España.
- Reza Trosino, Jesús. (2006). Nuevo diagnóstico de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones. Editorial Panorama, México.
- Ramírez, Tulio (1999). Como hacer un proyecto de investigación. Guía Práctica. Panapo de Venezuela C.A., Venezuela.
- Ramírez, Libia, Arcila Adriana, Buriticá, Luz, Castrillon, Jairo. Paradigmas y Modelos de Investigación (Guía didáctica y Módulo).
- Saavedra, Manuel (2001). Diccionario de Pedagogía. Editorial Pax México. México.
- Sabino, Carlos (2000), El Proceso de Investigación. Editorial Panapo de Venezuela, C.A. Caracas.
- SantoniRugiu A. (1996), Nostalgia del maestro artesano. México: UNAM, Porrúa.
- Sap Venezuela. Disponible en: <http://www.sap.com> [Consulta: 06 de mayo, 2012]
- SAP:<http://www.sap.com/corporate-en/our-company/history/1972-1981.epx> [Consulta: 19 de Septiembre, 2013]

- Siliceo, Alfonso (2004), Capacitación y Desarrollo de Personal. Noriega Editores. Mexico.
- Sleight, D (1993), A developmental history of training in the United States and Europe. Michigan State University.
- Sherman, Arthur; Bohlander, George; Snell, Scott (1999).Administración de Recursos Humanos. International Thomson Editores, S.A. de C.V. Argentina, Mexico, Puerto Rico, España.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2011). El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa. S.A. de C.V. México.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales. FEDUPEL. Caracas.
- Villanueva, M. y Burgos, W. (1993). Guía para la redacción de propuestas y documentos de tesis (Maestría y Doctorado). Hato Rey: Publicaciones Puertorriqueñas Editores
- Wether, William, Davis, Keith. (2000). Administración de Personal y Recursos Humanos. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.

## **ANEXOS**

## **ANEXO A**

### **GUIA DE ENTREVISTA**

## GUÍA DE ENTREVISTA

### INSTRUCCIONES GENERALES

La presente entrevista está dirigida al personal que integra la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas.

La misma permitirá un acercamiento de investigación sobre aspectos importantes de las siguientes variables:

1. Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP)
2. Nivel de conocimiento y capacitación del personal sobre el Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP).

Se agradece dar respuesta a las diferentes interrogantes de la presente guía con la mayor transparencia y veracidad, lo cual permitirá evaluar científicamente la realidad concreta sobre el manejo actual del Sistema de Aplicaciones y Productos (SAP) en la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas.

#### 1. Sexo

F	<input type="checkbox"/>
M	<input type="checkbox"/>

#### 2. ¿Cuál es su tiempo de Servicio en la Empresa Metro de Caracas?

1 mes a 1 año	<input type="checkbox"/>
1 año a 5 años	<input type="checkbox"/>
5 años a 10 años	<input type="checkbox"/>
10 años a 20 años	<input type="checkbox"/>
20 años a 30 años	<input type="checkbox"/>

#### 3. ¿Cuál es su tiempo de Servicio en la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas?

1 mes a 1 año	<input type="checkbox"/>
1 año a 5 años	<input type="checkbox"/>

5 años a 10 años  
10 años a 20 años  
20 años a 30 años




**4. ¿Utiliza el Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP) para llevar a cabo sus actividades dentro de la Oficina de Nominas y Pagos de Metro de Caracas?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Nunca


**5. ¿Conoce todos los Módulos que comprende Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP)?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Nunca


**6. ¿Conoce el Módulo Recursos Humanos del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP)?**

Siempre  
Casi siempre  
A veces  
Nunca


**7. ¿Ha recibido cursos de capacitación por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos o del Centro de Entrenamiento Metro referente al manejo del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos?**

Siempre

--

Casi siempre

A veces

Nunca

**8. ¿Considera que maneja correctamente todas las transacciones que posee el Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos necesarias para el desarrollo de la Nómina?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca



Universidad Central de Venezuela



Facultad de Humanidades y Educación



Escuela de Educación

**9. ¿Se realizan actividades por parte de la Gerencia General de Recursos Humanos o el Centro de Entrenamiento Metro, destinadas a la capacitación y actualización en cuanto al manejo del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), módulo Recursos Humanos?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

**10. ¿Considera que la correcta utilización del Sistema, Aplicaciones y Productos (SAP), facilita el proceso de carga, revisión y ejecución de la nómina?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

**11. Observaciones:**



## **ANEXO B**

### **REGISTRO ANÉCDOTICO**

REGISTRO ANÉCDOTICO	
TRABAJADOR:	FECHA:
LUGAR:	HORA:
ACTIVIDAD EVALUADA:	
DESCRIPCIÓN DE LO OBSERVADO	INTERPRETACIÓN DE LO OBSERVADO
Evaluado por:	Fecha: