

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y
ADIESTRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS
COMERCIALES EN LA C.A.
HIDROLÓGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y
ADIESTRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES
EN LA C.A. HIDROLÓGICA DEL CENTRO,
ESTADO CARABOBO**

Autora: Vilmanier Durant

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



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

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO PARA EL
PERSONAL OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA C.A.
HIDROLÓGICA DEL CENTRO, ESTADO CARABOBO**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Relaciones Industriales

Autora: Vilmanier Jetzemanith Durant Velásquez

Tutora: Leticia Barrios

San Diego, Agosto 2017

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

San Diego, Abril 2017

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado:
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO PARA EL
PERSONAL OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA C.A.
HIDROLÒGICA DEL CENTRO, ESTADO CARABOBO
ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación,
recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre Tutor Académico

Firma

Fecha



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

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Dra. Leticia Barrios, portador(a) de la cédula de identidad N° 5.564.500, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por el(la) ciudadano(a) Vilmanier Durant, portador(a) de la cédula de identidad N° 12.362.041, titulado **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO PARA EL PERSONAL OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA C.A. HIDROLÓGICA DEL CENTRO, ESTADO CARABOBO**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____.

Dra. Leticia Barrios
C.I. N° 5.564.500

DEDICATORIA

Primeramente a **Dios** todo poderoso, por ser siempre mi fortaleza espiritual en los momentos más difíciles

A mi **madre** Carmen Teresa Velásquez, por ser la persona que me a dador todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi perseverancia para seguir mis objetivos.

A mi bella **hija** Jocabeth por ser mi motivación e inspiración.

AGRADECIMIENTO

A Dios porque él me ha dado la vida, la salud, la esperanza y la Fe, para yo salir adelante bendito seas mi señor.

A mi madre por haber sido mi madre y mi gran apoyo e impulso para seguir adelante en la vida.

A mi hija por el amor, comprensión, apoyo, paciencia te amo Jocabeth

A mi hermano por su cariño y apoyo.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
DEDICATORIA.....	v
AGRDECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE.....	vii
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	x
LISTA DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN INFORMATIVO.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.....	16
1.1.1. Formulación del problema.....	20
1.2. Objetivos de la Investigación.....	20
1.2.1. Objetivo General.....	20
1.2.2. Objetivos Específicos.....	20
1.3. Justificación.....	21
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	23
2.2. Bases Teóricas.....	28
2.3. Bases Legales.....	54
2.4. Definición de Términos Básicos.....	59
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.....	62
3.2. Fases de la Metodología.....	63
3.2.1. Fases I.....	63
3.2.2. Fases II.....	65
3.2.3. Fases III.....	66
IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1. Fases I. Diagnosticar la necesidad de capacitación adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo	68
4.2. Fases II. Establecer la factibilidad para el diseño de un Programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro.....	76

4.3 Fase III. Elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro.....	78
V LA PROPUESTA	
5.1. Presentación.....	80
5.2. Objetivos de la Propuesta.....	81
5.2.1. Objetivo General.....	81
5.2.2. Objetivos Específicos.....	81
5.3. Justificación.....	82
Programa de la Propuesta.....	84
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones.....	92
Recomendaciones.....	94
REFERENCIAS	
Bibliográficas.....	96
Documentos Electrónicos.....	98
ANEXOS	
A: Cuestionario.....	100
B: Cronograma de Actividades.....	103

LISTA DE CUADROS

CUADROS		pp.
1	Observación directa	68
2	Entrevista	69

LISTA DE FIGURAS

FIGURAS	pp.
1 Evaluación de las Necesidades	42
2 Principios del Aprendizaje.....	45
3 Pasos para el Desarrollo de Cursos de Capacitación mediante Diseño Instruccional.....	48
4 Técnicas de Capacitación.....	49
5 Criterio Básico para Evaluar la Capacitación.....	53

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1 ¿Ha participado usted en cursos, talleres para mejorar su desempeño?.....	70
2 ¿Ha recibido usted capacitación y adiestramiento para realizar su trabajo?....	71
3 ¿Conoce usted todas las tareas y funciones inherentes a su puesto de trabajo?.....	72
4 ¿Usted conoce que significa la palabra capacitación o adiestramiento?.....	73
5 ¿Se siente usted parte de la organización?.....	74
6 ¿Cree usted que sería importante que la organización le de algún curso o taller para mejorar su desempeño?	75
7 ¿A usted le gustaría ascender dentro de la organización?.....	76



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

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO PARA EL
PERSONAL OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA C.A.
HIDROLÓGICA DEL CENTRO, ESTADO CARABOBO**

Autora: Vilmanier Jetzemanith Durant Velásquez

Tutor(a): Leticia Barrios

Fecha: Agosto de 2017

RESUMEN INFORMATIVO

El presente estudio de investigación se ha realizado con el fin de proponer un Programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo, mediante los objetivos específicos de Diagnosticar necesidades, establecer factibilidad y diseño de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro. Se utilizó la metodología de acuerdo a la modalidad de proyecto factible apoyado en una investigación de campo y documental. Y donde se utilizaron las técnicas de recolección de información como la; observación directa ya que la autora forma parte de organización (agencia comercial), la entrevista semi estructurada orientada al personal (Coordinador de Agencia, Analista Comercial y Fiscal de Servicio) de las agencias comerciales que se relaciona con el personal operativo y por último el cuestionario practicado al personal operativo que es población y muestra de estudio. Se concluye que la ejecución de la capacitación y adiestramiento admite un sistema donde las personas puedan obtener mayor conocimiento y mejorar sus habilidades y destreza en el desempeño de sus labores, y donde la C.A. Hidrológica del Centro debe tomarlo en consideración, ya que es una institución prestadora de un servicio público y le da cumplimiento a la legislación establecida en el país.

Descriptor: Recursos humanos, Capacitación, Programa de capacitación

INTRODUCCIÓN

En toda empresa pública o privada se debe contar con un personal profesional y capacitado para el perfecto desempeño de sus funciones, y más aún cuando esta debe prestar un servicio a un público en específico. En la actualidad la capacitación y el adiestramiento tiene una importancia fundamental en el desarrollo del personal, ya que estas le ofrecen a los individuos los conocimientos teóricos, técnicos y administrativos necesarios para el buen desempeño de sus funciones y lo incentiva a seguir ampliando y actualizando sus habilidades y destrezas, logrando un desarrollo personal y profesional, una motivación y una satisfacción laboral, lo cual orienta a el logro de los intereses de la organización, por lo que ninguna empresa debe dejar de lado la capacitación y adiestramiento de su personal. Como lo plantea Centeno (2008:4), que “todo quienes forman parte de la empresa tiene la necesidad de obtener nuevos conocimientos, adquirir destrezas, conocer las últimas tendencias y manejar al máximo técnicas y procedimientos relacionados con las actividades diarias a realizar”.

Siguiendo el mismo orden de ideas, es de recordar que en nuestro país Venezuela la Ley Organiza de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) año 2005, establece en el Título IV. Derechos y Deberes, Capítulo I. Deberes y Derechos de los Trabajadores, Artículo 53, Literal 2, que los(as) trabajadores(as) tienen de derecho a recibir una formación teórica y práctica de manera periódica para que el mismo pueda realizar sus funciones inherentes a su cargo y además donde la capacitación se puede dar por los nuevos ingreso, por cambios o restauración en los equipos de trabajo, por cambio de tecnología u otras forma que requiera la capacitación del empleado.

Por lo antes expuesto, surge por parte de la autora la necesidad de presentar la propuesta de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica de Centro, Estado Carabobo. En donde se observaron unas series de situaciones que afectan el buen desempeño del personal operativo de las agencias comerciales, como lo es la falta de capacitación y adiestramiento que se le debe ofrecer al personal de nuevo ingreso.

Por consiguiente, el estudio está conformado por cuatro (04) capítulos:

Capítulo I. Planteamiento del Problema. Donde se describe la situación actual de la organización para luego abordar la parte más específica la interrogante de la formulación del problema y así dar inicio a todo el contenido de la investigación como lo es el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación de lo investigado para crear un programa de capacitación y adiestramiento.

Capítulo II. Marco Teórico. El cual está compuesto por diversas investigaciones documentales que sirven de apoyo o referencia para dar una mayor y mejor visión de los puntos involucrados en el material de estudio de la propuesta planteada. Y además donde las bases teóricas, las bases legales y la definición de términos sustentan y aclaran la explicación del contenido en la investigación.

Capítulo III. Marco Metodológico. En él se precisa cual es la naturaleza de la investigación y cuál es la metodología empleada para recopilar los datos pertinentes, así como también el desarrollo de las fases de la metodología.

Capítulo IV. Análisis e interpretación de los Resultados. En este, se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de los datos recopilados a través de las técnicas e instrumentos de recolección de información en el capítulo anterior.

Capitulo V. La Propuesta. Se plantean las conclusiones como producto de lo expuesto en el análisis e interpretación de los resultados y presenta recomendaciones o sugerencias que sirvan como base para solución de la problemática planteada.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

La administración del personal dentro de una organización pública o privada juega un papel importante, ya que debe proporcionar al personal los conocimientos y habilidades para que se desarrolle en su puesto de trabajo tanto en las áreas administrativas u operativas.

La capacitación y adiestramiento aparte de que es el crecimiento personal para el empleado también es un beneficio para la organización, porque cuando se le capacita o se le adiestra, su desempeño mejora notablemente. Por ello, es importante subrayar que la capacitación también es motivante para los trabajadores porque aprenden y conocen cosas nuevas, logrando así el desarrollo personal y las posibilidades de alcanzar puesto de mayor nivel jerárquico.

Se Puede citar a dos autores que hacen referencia sobre la capacitación y adiestramiento de personal:

Chiavenato (2000), dice que: La capacitación debe tratar de experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico así como completarlas y reforzarlas con actividades para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollas aquellas actitudes y habilidades que beneficiaran así mismo y a la empresa.(p.549)

Por otro lado Alles (2008:219), define la capacitación como “actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fecha y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Por lo tanto, debe ser una transmisión de conocimiento y habilidades. Organizada, planificada y evaluable”.

Algunas organizaciones les agrada que el empleado adquiera habilidades, destrezas y que tenga los conocimientos práctico para tener un desarrollo rápido así como también, pueda realizar las acciones asignadas sin meterse en la parte teoría.

Para las empresas u organizaciones o instituciones el adiestramiento del recurso humano debe ser tomado muy en cuenta, porque de ello dependerá que la misma perdure en el tiempo, al contar con individuos capacitados y adiestrados contribuiría positivamente al logro de las metas y objetivos propuestos en las diferentes áreas de trabajo. Es por ello que las instituciones y empresas deban inclinarse a la adquisición de individuos capacitados y aún más conocer sus fortalezas y debilidades a fin de crear los planes y programas de adiestramiento capaz de mejorar y potenciar el desempeño de los trabajadores.

Alles (2000), manifiesta que el adiestramiento es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimiento necesario para alcanzar objetivos específicos, siempre en relación a la visión y la misión de la empresa, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desempeña o a desempeñar. (p.308)

Mientras que Chiavenato (2002); sostiene que: el adiestramiento es el proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuya mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en su comportamiento. (p.386).

De acuerdo a los autores la capacitación y adiestramiento del personal que labora dentro de una organización son factores muy importantes, ya que de ello depende el logro de los objetivos de la empresa. La organización debe proporcionar constantemente la capacitación e implementar dinámicas para la mayor comprensión y motivación de los empleados, que se verán reflejados posteriormente en el desempeño del trabajo.

Con el pasar de los años en Venezuela las empresas privadas dejan de ver la capacitación y adiestramiento como un gasto, debido los cambios tecnológicos y las nuevas necesidades que plantean los cliente o usuarios, al brindárseles un servicio o producto, donde demanda de la misma la mayor eficacia y eficiencia, esto esta concatenado con el desempeño que realice cada trabajador dentro de la organización para que pueda alcanzar sus objetivo.

En la actualidad las organizaciones del sector público que prestan un servicio no pueden omitir que se encuentran en la era de la globalización, lo cual implica que se debe capacitar y adiestrar al personal, Villegas (1997:3), afirma que “Desde cualquier ángulo que se enfoque el funcionamiento organizacional, siempre se concluirá que el factor humano es el recurso fundamental”.

Las instituciones públicas y privadas se han visto en la necesidad de prestar mayor atención a la preparación y desarrollo de su recurso humano, con el fin de elevar su nivel de conocimientos, habilidades y destrezas, orientados a conformar un grupo de individuos calificados, capaces de llevar a cabo un desempeño positivo, permitiendo satisfacer la demanda de un mercado de bienes y servicios que se va torneando cada vez más exigente.

Para el 2 de septiembre de 1987, el Congreso de la Nación aprobó el decreto de la creación de la Empresa de Agua Regional del Centro EMPRESADARSA, que tendría a su cargo la operación y administración de las obras contempladas en el proyecto del Sistema Regional del Centro. Este nuevo concepto organizacional respondía a la decisión del gobierno nacional de descentralizar las actividades del Instituto Nacional de Obras Sanitarias (INOS), mediante la creación de unidades de prestación de servicios manejadas con criterio empresarial. Pero el 28 de diciembre de 1990, se modifica la razón social de la empresa, denominándose C.A. HIDROLÓGICA DEL CENTRO, con la finalidad de operar los sistemas de abastecimiento de agua potable y recolección de aguas servidas en las poblaciones de los estados Aragua, Carabobo y Cojedes. Actualmente su estrategia está orientada

hacia la rehabilitación de todas sus instalaciones, la descentralización, regionalización, autonomía, autofinanciamiento y reducir el agua no contabilizada.

Dentro de esta empresa han existido dos tipos de personal los administrativos (técnicos y universitarios) y el personal operativo (contratistas y cooperativas). Pero es a partir del mes de junio de 2016, que este personal operativo ingresa a la C.A Hidrológica del Centro como personal fijo en acatamiento a lo establecido en el artículo 48 de la Ley Orgánica del Trabajo, de los trabajadores y trabajadoras LOTTT del año 2012.

Es importante mencionar que la gran mayoría de este nuevo personal son individuos con conocimiento en materia general de plomería, ya que se han dedicado al oficio de la misma. Pero cabe destacar que todos los procesos operativos como la administración de los mismos, funcionan como un todo, por lo que las debilidades de un solo individuo pueden causar retardo en toda la cadena de servicio o área administrativa de la empresa.

Se observa de manera persistente que el personal operativo en ocasiones realizan sus labores sólo por cumplir con la obligación pero no se siente parte de la organización, ya que demuestran disgusto en ciertas oportunidades cuando se les llama la atención de forma verbal por parte del personal supervisor o administrativo, debido a la omisión de cierta información, normas y procedimientos para la ejecución de los trabajos en campo, alegando de no recibir orientación en relación a la parte técnica-administrativa del servicio que se le prestan a las comunidades, lo cual genera constantes reclamos por parte de los clientes o suscritores adscritos a las agencias comerciales.

Es importante resaltar, que los(as) trabajadores(as) tiene el derecho a su capacitación como lo establece la Ley Organiza de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) año 2005, establece en el Título IV. Derechos y Deberes, Capítulo I. Deberes y Derechos de los Trabajadores, Artículo 53, Literal 2, y más cuando estos son un personal de nuevo ingreso para una organización.

Es por lo anterior, que surge la necesidad de implementar un Programa de Capacitación y Adiestramiento para el Personal Operativo de Agencias Comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo el cual generar cambios en entorno laboral y personal de los trabajadores. Por lo que es imperioso realizar la siguiente interrogante:

1.1.1. Formulación de problema

¿Requerirá de un programa de capacitación y adiestramiento el personal operativo que estuvo trabajado por años a través de empresas contratistas para la C.A. Hidrológica del Centro en las agencias comerciales, ubicadas en el Estado Carabobo?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Diseñar programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Ø Diagnosticar la necesidad de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica de Centro.
- Ø Establecer la factibilidad para el diseño de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro.
- Ø Elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro.

1.3. Justificación de la Investigación

La importancia de la capacitación y adiestramiento del recursos humanos son factores determinantes para el cumplimiento de los objetivos de toda organización. Desarrollar tanto actitudes como destrezas, crecimiento personal y profesional, en los trabajadores permite que éstos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad. La capacitación es una inversión para la organización. Ya que los resultados que se obtienen de ella no sólo benefician al empleado, sino que contribuye al logro de los objetivos de la organización.

El personal operativo se siente actualmente un poco fuera de lugar dentro de la organización, aunque hayan trabajado por mucho tiempo dentro de ella. Ya que todo lo relacionado con los procedimientos administrativo no son de su completo conocimiento. En algunos casos se ha requerido de su apoyo en otras áreas diferentes a la asignada y desconocen las normas y procedimiento. Como en otros casos sucede todo lo contrario se desenvuelve con una facilidad asombrosa.

La C.A Hidrológica del Centro debe cumplir con lo establecido en la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras, dictada en 2012, donde da un plazo de tres años para que las compañías se ajustaran a la prohibición de la tercerización. Así como lo contemplado en la Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de trabajo (LOPCYMAT) año 2005, (artículo 11 numeral 3) y su Reglamento (artículo 82 numeral 3 literal a) y lo establecido en la Norma Técnica NT-01-2008, publicada por el Ministerio del Trabajo en diciembre de 2008.

Es por ello, que esta investigación se inclina a dar cumplimiento a la legislación laborar a través de la elaboración de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro Estado Carabobo y así poder generarle un aporte importante en el área de capacitación de la organización. Igualmente permitirá a la autora poder llevar a cabo

los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera dentro de esta magna casa de estudio que es la Universidad José Antonio Páez.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se expondrá investigaciones consideradas útil que contienen información relacionadas con el tema a desarrolla. Como Santalla (2003; 23), señala que “el marco teórico está constituido por un conjunto de teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes que se considera válidos para el encuadre corrector de la investigación que se requiere realizar”.

2.1. Antecedentes de la Investigación

A continuación, se presentan de manera cronológica las investigaciones que soportan el estudio a desarrollar.

Hernández (2016), presenta una investigación titulada **“Propuesta de capacitación y adiestramiento para los trabajadores de construcciones civiles de la empresa constructora M.V.CONELECT, C.A. ubicada en la urbanización el Trigal de la ciudad de Valencia Edo. Carabobo”** para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez. Donde el objetivo general fue orientado a elaborar un programa de capacitación para la empresa M.V.CONELECT,C.A.. Siguiendo las medidas metodológicas en la realización de un estudio de campo y donde se tomó una población de diez (10) trabajadores pertenecientes a los departamentos de caja, administración, finanzas y construcción de la empresa así como las técnicas de recolección de datos que fueron la observación directa y la encuesta.

Guardando ambas investigaciones una valiosa similitud con la propuesta que se presenta, en relación a los lineamientos en la aplicación del programa de capacitación y adiestramiento al personal.

Torres (2016), que presenta una investigación titulada **“Programa de Adiestramiento del Desempeño de los trabajadores del departamento de Nómina de la Empresa Nacional del Café S.A. ubicada en el Estado Carabobo”** para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez. Donde establece como objetivo general el diseñar un programa de adiestramiento para la mejora del desempeño de los trabajadores del departamento de nómina de la Empresa Nacional del Café, S.A Ubicada en el Edo. Carabobo.

La investigación le aporta a la actual mucha información ya que tiene cierta similitud por que el investigador es observador y parte de la organización donde se lleva a cabo la propuesta, lo cual genera un grado de confiabilidad en el proceso de utilización de los instrumentos de recolección de datos como lo son la observación directa y la encuesta con preguntas cerradas dicotómicas.

Leal y Muños (2016), desarrollaron un trabajo de grado con la finalidad de obtener el título de Licenciadas en Relaciones Industriales en la Universidad José Antonio Páez titulado **“Programa de Capacitación dirigido al personal adscrito a la Gerencia General para mejorar la Toma de Decisiones de la Empresa Alimentos Berrios, Albeca C.A Ubicada en la Zona Agroindustrial el Recreo”**. El estudio realizado por estas autoras va dirigido a un determinado sector de individuos que forman parte importante de un nivel gerencial que lleva consigo la toma de decisiones dentro de una organización y donde ellas presentan unas series de interrogante como lo son ¿Cuál es diagnóstico de la situación actual con la finalidad de identificar las debilidades en cuanto a la capacitación del personal gerencial de la Empresa alimentos Berrios Albeca, C.A? , así como ¿Cuál es la factibilidad de la propuesta de un programa de capacitación dirigidos al personal gerencial de dicha empresa y por último el poder diseñar un programa de capacitación dirigido al personal gerencial para mejorar la toma de decisiones de la empresa ya antes mencionada. Y utilizando una metodología de acuerdo a los lineamientos establecidos

en una investigación de campo y documental, empleando como técnicas de recolección de datos, el cuestionario y la observación no participante.

Por lo expuesto dicha investigación aporta a la presente información base para su elaboración con respecto, a los lineamientos en la aplicación de un programa de capacitación dirigido a un personal específico, y donde sus conclusiones determinan que la ejecución de la capacitación permite que el personal pueda obtener una mayor habilidad y destreza en el desempeño de sus labores orientadas al éxito.

González (2015), para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales presentó en la Universidad José Antonio Páez su trabajo con el título **“Programa de Adiestramiento para los Gestores de Particulares en BBVA Provincial oficina Guacara estado Carabobo”**. En dicha investigación la autora hace referencia que el proceso de adiestramiento de gestores es realizado por el personal con mayor experiencia en el cargo (Gestor), sin que este tenga la debida capacitación en cuanto a técnicas y medios adecuados para impartir la capacitación del nuevo gestor de Particulares. Lo cual trae como consecuencia ya que este adiestramiento se realizar en periodo tiempo muy corto y puede estar contaminado de vicio y malos hábitos que estos le puedan enseñar a los nuevos gestores. La investigadora selecciona una metodología de proyecto factible respaldado en un diseño de campo. Donde la población de diez (10) gestores y la técnica de recolección de información es la aplicación de cuestionarios divididos en tres partes (1ra. Preguntas de selección, 2da. Preguntas cerradas y 3ra. Preguntas abiertas).

Es por ello, que el estudio antes mencionado representa una guía para el desarrollo de la presente investigación puesto que ambas guardan cierta semeja con el personal al cual está dirigido el programa de capacitación, porque estos tienen experiencia en el cargo pero no tienen las técnicas de acuerdo una adecuada capacitación. Y por lo que concluye que el adiestramiento forma parte esencial y funcionamiento de cualquier empresa ya que permite el desarrollo de las actividades de manera eficiente.

Rodríguez (2014), realizó un estudio titulado **“Diseño de un programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Soluciones, C.A. ubicada en Caracas”** como requisito parcial para optar al Grado de Magister en el programa Administrativo de Negocios, en la Universidad Nacional Abierta. Presentando como objetivo general el diseñar un programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Soluciones, C.A.

La orientación del estudio se realizó bajo la modalidad de proyecto factible, basado en una investigación de campo y documentación con un diseño descriptivo. Donde se toma del departamento operativo de la empresa una población y muestra de doce (12) individuos. Las técnicas para la recolección de datos fueron la observación directa, la entrevista y la encuesta, logrando de esta manera diagnosticar la actual situación en las áreas del departamento involucrado que requiere la capacitación.

Es por ello, que esta investigación aporta al estudio en desarrollo lo relacionado con la falta de capacitación del personal en el departamento operativo y la propuesta para optimizar el desempeño del trabajador. Así como también obtener un buen clima laboral, unas mejores relaciones interpersonales e impedir los conflictos.

Sánchez (2013), En su investigación titulada **“Diseño de plan de capacitación dirigido al personal del departamento de recepción del Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos y del Hotel Venetur Mérida”**. Informe de pasantía presentado ante el Colegio Universitario Hotel Escuela de Los Andes Venezolanos. El objetivo de la investigación fue definir las necesidades de capacitación de los trabajadores del hotel VENETUR Mérida y del Colegio Universitario Hotel Escuela de Los Andes Venezolanos que se desempeñan en el área de recepción durante el período académico II-2013.

Esta investigación es de carácter descriptivo y tiene un diseño de campo, con una recolección de información directamente del lugar (departamento de ama de

llaves) donde se evidenció el problema planteado. Y para ello se utilizaron dos (2) instrumentos los cuales fueron, el cuestionario mixto y una entrevista semiestructurada. De los resultados obtenidos se concluyó que los trabajadores del departamento de ama de llaves requieren de la capacitación periódica, para evitar la deficiencia en el desempeño de los trabajadores y la desmotivación laboral en ellos, causada el desconocimiento de las técnicas y procedimientos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

El trabajo de investigación antes expuesto, guarda una estrecha relación con el estudio a desarrollar, ya que se orienta a determinar las necesidades de la capacitación del personal en un departamento en particular. Con el propósito de conseguir resultados favorables que brinde la posibilidad o la factibilidad de diseñar un programa de capacitación y adiestramiento para los trabajadores que presentan un servicio.

Acosta y Bedolla (2013), plantea una investigación titulada **“Propuesta de un plan de capacitación dirigido al personal de ventas de Proveeduría de Servicios y Suministros Industriales, (Provesica Oriente C.A.) Maturín 2013”**. Presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos ante la Universidad de Oriente Núcleo Monagas. Los autores realizan sus estudios para determinar las principales necesidades de la capacitación dentro de la organización, así como la identificación de las técnicas de capacitación y la elaboración de un plan que permita satisfacer las necesidades de capacitación a personal de venta de Provesica Oriente C.A. Para ello utilizando la metodología de investigación de campo y donde la población está constituida por ocho (8) personas, utilizando como técnicas de recolección de información, el cuestionario y la observación no participante.

La citada investigación sirve de base para reforzar los fundamentos teóricos de la investigación, el cual trata de proponer un plan de capacitación. Así como recomendar que todo personal por mas conocimiento en el área debe brindársele una

capacitación y adiestramiento con el fin de obtener mayor habilidades y destrezas para el desempeño de sus labores como también el alcanzar los objetivos que se plantea la organización y su crecimiento profesional y personal.

Todas las anteriores investigaciones tienen en común un factor que es la inclinación, hacia las necesidades de capacitación que existen en los trabajadores que ejecutan sus labores en una área en específica dentro de una organización, la cual es de suma importancia para el desempeño óptimo del empleado con respecto al cumplimiento de sus labores diarias. Por lo que se evidencia, las empresas deberían invertir en sus recursos humanos a través del desarrollo e implementación de herramientas que contribuyan con la capacitación del personal, para que así la empresa alcance la mayor eficiencia a la hora de suministrar un servicio. Es por ello que se toman como apoyo para la elaboración de la presente investigación.

2.2. Bases Teóricas

Según Arias (2006:39), las bases teóricas están formadas por: “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. Es decir, que en esta sección de la investigación se explicará con sustentos teóricos la problemática planteada del presente estudio tomando en cuenta conceptos que explican la importancia de la misma.

La persona en la organización y su importancia

Las empresas, compañías, organizaciones e instituciones poseen un elemento en común, todas están integradas por personas que constituyen su equipo humano y profesional. Los medios técnicos, informáticos y las infraestructuras son importantes, pero en definitiva son las personas las que llevan a cabo los avances, los logros y los errores de las empresas para las que trabajan. Son ellas las que, en última instancia, tienen que tomar las decisiones, lo que las convierte en responsables de la buena o

mala marcha de la empresa. Y es por ello, que no es exagerado al afirmar que el bien más apreciado de las empresas es el talento de las personas, a un más en este mundo globalizado y competitivo que reforzar el valor de las personas, convirtiéndolas en el elemento que a la hora de la verdad marca las diferencias.

La evolución del papel de las personas en las empresas

El papel de las personas en la organización empresarial ha evolucionado mucho. Ya que durante el siglo XIX y principios del XX, a los empleados los eran consideraba únicamente como mano de obra que realizaba un trabajo mecánico, sin valor añadido y fácilmente reemplazable.

Pero fue posteriormente que surgió un nuevo concepto de Recursos Humanos (RRHH), que consideraba al individuo como un recurso importante, que debía gestionarse y organizarse correctamente para ayudar a la buena marcha de la empresa.

En la actualidad se ha dado un paso más porque la mayoría de empresas son sensatas en que para ser exitosas y situarse por delante de la competencia deben seleccionar lo mejor posible su equipo profesional, motivarlo y potenciar su talento, tratando de que el personal se sienta gratificados y con un buen nivel de bienestar.

La gestión del potencial humano

Las organizaciones pueden ser más efectivas si gestionan su capital humano con un carácter estratégico con el propósito de incrementar su valor y eficiencia y lograr su misión a través del desarrollo de las personas y su alineamiento alrededor de valores y una visión compartida. Algunos de los objetivos que actualmente se plantean las empresas a través de la Dirección de RRHH son:

- ✓ Lograr un mayor compromiso en el trabajo

- ✓ Mantener y elevar la satisfacción de los trabajadores.
- ✓ Crear líderes de personas
- ✓ Ayudar a crear equipos de trabajos efectivos y rentables.
- ✓ Maximizar el desempeño mediante una optimización de la aportación de las personas.
- ✓ Detectar, potenciar y retener el talento.

Pero para lograrlo se pueden llevar a cabo diversas técnicas dentro de las empresas, donde sobresalen las siguientes:

- ✓ Evaluación de desempeño.
- ✓ Planes de formación adecuados.
- ✓ Implantación de sistemas de mejora continua y optimización de procesos.
- ✓ Puesta en marcha de sistemas de gestión de calidad como normas ISO o modelos de excelencia.
- ✓ Planes de incentivo y motivación de los profesionales.
- ✓ Acciones para mejorar el ambiente laboral.
- ✓ Planes de promoción de la salud laboral y disminución de riesgos en el trabajo.

Todas estas gestiones colaboran al logro de una mayor satisfacción y motivación de las personas, y donde las organizaciones adquieren beneficios como lo es una mayor eficacia y eficiencia en los procesos, una reducción de costos o aumentar la rentabilidad y productividad empresarial.

Chiavenato (2002: 305), señala que hoy en día, “las personas constituyen el principal patrimonio de las organizaciones, compuesto de personas que van desde el más simple obrero hasta el principal ejecutivo y se convirtió en un asunto vital para el éxito“, y al respecto de esto para las organizaciones puedan tener éxito deben

contratar personas, expertas, ágiles, emprendedoras y dispuesta a asumir riesgos. Las personas suelen dirigir negocios, fabricar los productos y prestar los servicios de modo extraordinario, en consecuencia producen hechos. Y para adquirirlos es indispensable la capacitación y el adiestramiento de la persona.

Es por lo antes expuesto, que el recurso humano es fundamental para una organización y se le debe dar la importancia y el reconocimiento idóneo para ser tratado como se debe.

La administración de recursos humanos

Según Chiavenato (1999) define a la administración de recursos humanos como un área bastante sensible en la mentalidad que predomina en las organizaciones. Por eso es contingencial y situacional. Depende de la cultura existente en cada organización, así como la estructura de la organización adoptada. Más aun depende también de las características del contexto ambiental del negocio de la organización, de las características internas, de sus funciones y proceso y de un sin número de variables importantes". (p. 96).

Es por ello que se puede deducir que la administración de recursos humanos, no es más que el proceso que utiliza la organización para orientar y controlar las actividades de los trabajadores que en ella laboran, así como también determinar los niveles de armonía entre los interés del personal y los interese laborales, los objetivos, la misión, la visión y la políticas de la empresa.

Objetivos de la administración de recursos humanos

De acuerdo a Chiavenato (2002, p.165), la administración de recursos humanos tiene tres objetivos:

- ✓ El primero consiste en crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficiente para conseguir los objetivos de la organización.

- ✓ Crear, mantener y desarrolla las condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- ✓ Los objetivos mencionados permiten alcanzar el tercer y último objetivo que se refiere a alcanzar eficiencia y eficacia con lo recursos humanos disponible.

Por lo antes expuesto la administración de recursos humanos se orienta hacia la satisfacción de las necesidades del individuo ya que lograría poder contar con un personal motivado e identificado con la organización y así también obtener la optimización de los procesos en pro de la eficiencia organizacional.

Los objetivos específicos de la administración de recursos humanos son definidos por los autores Werther y Davis (2000, p.10).

- a) **Objetivos Sociales:** estos objetivos se refieren a las funciones que debe cumplir dentro de la sociedad en la que se desenvuelve y las normas éticas pautadas dentro de dicha sociedad que toda persona, natural o jurídica debe cumplir.
- b) **Objetivos Corporativos:** el administrador de Recursos Humanos no trabaja para sí misma sino para lograr un fin organizacional; es decir, para los objetivos de la empresa.
- c) **Objetivos Funcionales:** administrar la contribución de recursos de manera adecuada para que estos no falten ni excedan para que no haya desperdicio.
- d) **Objetivos Personales:** la administración de recursos humanos sirve como medio para satisfacer las necesidades individuales del personal que labora en determinada empresa, si estas necesidades no se cubren es posible que las personas no produzcan al nivel que se les exija o se retire de la organización.

En base a lo expuesto por los autores el objetivo general de la administración de recursos humanos es el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la organización, en el marco de la ética y el cual describe las acciones que pueden y deben llevar a cabo los administradores de esta área.

Importancia de la Capacitación de Recursos Humanos

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.

La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para la empresa.

Capacitación

Toda organización que desee cumplir con su misión exitosamente requiere de individuos altamente capacitados que enfrente directamente los retos que desea alcanzar, por lo tanto, esta debe ofrecer propuestas significativas para el aumento del desempeño de sus empleados. Es por ello que citaremos diversos autores para obtener una clara definición de la capacitación.

Para el autor Rodríguez (2007; 248), “la capacitación es el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas.” En este concepto el objetivo principal es adaptar a los trabajadores a través de conocimientos para la ejecución de una determinada tarea, permitiendo el mayor desempeño y productividad del mismo, como también resalta el adiestramiento que va de la mano con la capacitación, ya que los trabajadores requieren de habilidades que les permitan mejorar su rendimiento.

Para Siliceo (2003; 25), la capacitación es “ una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”, en la definición del autor existen dos palabras claves como necesidad y cambio, cuando se habla de capacitación y más cuando se desea realizar un programa de capacitación ya que es necesario descubrir la necesidad de las mismo e identificar los cambios en el desempeño del personal para cubrir dicha carencia.

Para Chiavenato (2007; 48),”la capacitación es un proceso educacional por medio del cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de sus cargos”. Por lo que, se considera que la capacitación es una herramienta o instrumento primordial para el administración de talento humano, debido a que es un proceso planificado y sistemático que busca modificar, mejorar y ampliara los conocimientos habilidades y actitudes del personal actual o nuevo.

Para los autores Bohlander, Snell y Sherman (2001; 26), la capacitación es definida como la “generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros”. Las organizaciones que se dan a tarea de impulsar el aprendizaje de sus empleados están elevando la calidad de los trabajos que realizan, convirtiendo en más productiva y competitiva a la empresa.

Es por ello que las organizaciones deberían consideren la importancia de proporcionar un desarrollo integral a los individuos para contar con colaboradores que posean un alto nivel de conocimiento y destreza en la ejecución de sus funciones

Es necesario subrayar que la capacitación no es un gasto, por el contrario, es una inversión que redundara en beneficio de la empresa costo-efectivo y de los miembros que la conforman. Desarrollar las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para la organización. Así como también ayuda al empleado a incrementar sus habilidades. Dado que el acceso a la capacitación con información actualizada nos da la oportunidad de estar en mejores condiciones para ser competitivos en nuestras perspectivas laborales y profesionales. Por ello la capacitación y desarrollo del

recurso humano, son las acciones claves para el cambio positivo de los trabajadores, siendo estos en las aptitudes, conocimientos, actitudes y en la conducta social elevando su nivel de cultura, como también siendo a ser más humano trayendo consigo el trabajo en equipo, la armonía entre los individuos o buen clima de trabajo en la organización.

La capacitación es la educación profesional para la adaptación de la persona a un puesto o función. Sus objetivos están ubicados en el corto plazo, son restringidos e inmediatos, y buscan proporcionar al hombre los elementos esenciales para el ejercicio de un puesto, preparándole adecuadamente para él. Se imparte en las empresas o en organizaciones especializadas en capacitación. En las empresas, la capacitación generalmente es delegada al jefe superior inmediato de la persona que ocupa un puesto. Obedece a un programa preestablecido, aplicado mediante una acción sistemática que busca adaptar al hombre al trabajo. Se puede aplicar a todos los niveles o divisiones de la empresa. Mientras que Franco (1991; 56), explica que la “capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo”. Y Mitchell (1995: 70), subraya que “capacitación significa educación especializada. Comprende todas las actividades, que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales”. Según el National Industrial Conference Board de Estados Unidos, la finalidad de la Capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización.

No se puede pretender exigir ni pretender eficacia y eficiencia de parte de un individuo que no se encuentra satisfecho con el trato o con la recompensa que obtiene.

La capacitación en el individuo repercute de dos maneras:

- 1) Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
- 2) Eleva su productividad: esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

Donde aplicar la capacitación

Los campos de aplicación de la capacitación son muchos, pero entran en forma general en cuatro áreas que son las siguientes:

- 1) Inducción: es la información que se le brinda a los empleados recién ingresados.
- 2) Entrenamiento: se aplica al personal operativo. En general se da en el mismo puesto de trabajo.
- 3) Formación básica: se desarrolla en organizaciones de cierta envergadura, procura personal especialmente preparado, con un conocimiento general de toda la organización. Son los “delegados” del futuro.
- 4) Desarrollo del Jefes: suele ser lo más difícil ya que se trata de desarrollar más bien actitudes que conocimiento y habilidades concretas.

En cualquiera de los cuatros casos se debe planificar de forma adecuada tanto la secuencia como el contenido de las actividades.

Objetivos de la capacitación

- ✓ Incrementar la productividad.
- ✓ Promover la eficiencia del trabajador

- ✓ Proporcionar al trabajador una preparación, que le permita desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- ✓ Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- ✓ Impulsa el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- ✓ Promueve el ascenso, sobre la base del mérito personal.
- ✓ Contribuir a la reducción del movimiento de personal, como renuncias.
- ✓ Mejora las relaciones humanas en la organización. Para crear un clima más satisfactorio y aumentar la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Es por ello que 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. Una exagerada especialización puede dar como resultado un bloqueo en las posibilidades del personal y un decrecimiento en la productividad del individuo.

Beneficios de la Capacitación

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización. Es por ello, que se pueden mencionar los siguientes beneficios que puede brindar la capacitación a las organizaciones:

- ✓ Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas
- ✓ Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles
- ✓ Crea mejor imagen
- ✓ Mejora la relación jefes-subordinados
- ✓ Se promueve la comunicación a toda la organización
- ✓ Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos
- ✓ Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas

- ✓ Promueve el desarrollo con vistas a la promoción

Así como también los beneficios que pueden obtener el personal de la capacitación:

- ✓ Contribuye a la formación de líderes y dirigentes
- ✓ Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas
- ✓ Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo
- ✓ Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones
- ✓ Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- ✓ Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- ✓ Permite el logro de metas individuales.
- ✓ Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- ✓ Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

La capacitación busca orientar al personal en el desarrollo de sus actividades y conocimiento para el beneficio propio y el de la organización.

Tipos de capacitación

Chiavenato menciona que la capacitación puede darse de diferentes maneras y que los medios pueden ser variados como:

- ✓ Capacitación para el trabajo: esta va dirigida al trabajo que va a desempeñar una función; ya sea por ser de nuevo ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma organización. Y donde su objetivo es proporcionar al personal la capacitación adecuada al puesto que vaya a ocupar.

- ✓ En el trabajo: es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencias en cuanto al puesto. Pudiendo incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales.
- ✓ En clase: es el entrenamiento fuera del local de trabajo, en un aula. Los educados son reunidos en un local y cuentan con la ayuda de un instructor, profesor o gerente que transmite el conocimiento del programa de capacitación.
- ✓ Por computadora: con la ayuda de la tecnología de la información se pueden hacer por medio de CD o DVD y con ayuda de multimedia (gráficos, animación, películas, audio y video).
- ✓ Por E-learning: se refiere al uso de las tecnologías de internet para entregar una amplia y variedad de soluciones que aumentan el desempeño y el conocimiento de las personas, también conocida como capacitación en línea.

Las áreas que un personal de toda organización necesita desarrollar son:

- ✓ Área Cognoscitiva: es la que comprende aquellos procesos de tipo intelectual que influye en el desempeño de procesos, tales como atención, memoria, análisis, abstracción y reflexión. La cual propicia el conocimiento crítico del mundo circundante
- ✓ Área psicomotriz: es el dominio de habilidades específicas, hábitos y destrezas mentales, verbales y de movimientos que las personas deben adquirir y desarrollar.
- ✓ Área afectiva: constituye un conjunto de actitudes, valores y opiniones del individuo, que generan tendencias a actuar a favor o en contra de las personas, los hechos y la estructura

Es por ello que cuando una organización le asigna un curso de capacitación al personal está modificando el área cognoscitiva del mismo, por que adquiere

conocimiento como por ejemplo un curso de normas y procedimientos de producción. En el área psicomotriz del individuo se ve modificada cuando a este, se le imparte un curso de adiestramiento ya que desarrolla sus habilidades, como por ejemplo un curso de reparación de maquinaria pesas. Así como también cuando se brinda un curso de crecimiento personal se trabaja el área afectiva del trabajador ya que mejora o cambia su actitud.

El programa de capacitación

Un programa de capacitación para Chiavenato (1998; 418), es “un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos”. Por lo que, la capacitación se da por lapsos cortos, pero se puede brindar de forma continua y facilita la formación integral del individuo con unos propósitos definidos.

El autor Fletcher (2000; 92), determina que el programa de capacitación “es el instrumento que sirve para explicar los propósitos formales e informales de la capacitación y las condiciones administrativas en las que se desarrollara, debe responder a las demandas organizacionales y a las necesidades de los trabajadores”, es por ello que un programa de capacitación puede abarcar diversos objetivos como lo son: la capacitación para el personal de nuevo ingreso, la capacitación para el personal con experiencia que no ha realizado ciertas labores con anterioridad, para la capacitación continua o actualización.

Etapas del programa de capacitación

Según Grados (2009; 229), en la capacitación, planear “es determinar que hacer e implica 6 momentos o etapas como son:

- ✓ Detección de necesidades de capacitación
- ✓ Diagnostico

- ✓ Programación y presupuesto, establecimiento de objetivos
- ✓ Proceso de enseñanza y aprendizaje
- ✓ Evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por otro lado Chiavenato (2007; 308), subraya que “la capacitación es un proceso cíclico y continuo integrado por cuatro etapas”, así como también propone Chiavenato (2007; 389), un modelo en el que se pueden apreciar claramente las fases en que se debe operar al impartir la capacitación.

I. Diagnóstico de las necesidades de capacitación

II. Desarrollo de planes y programas

- a. Establecimiento de objetivos de la capacitación
- b. Estructuración de contenidos de la capacitación
- c. Diseño de actividades de instrucción
- d. Selección de recursos didácticos
- e. Diseño de un programa o curso de capacitación

III. Impartición o ejecución de la capacitación

IV. Determinación del proceso de evaluación de los resultados

Y es por lo que, el proceso de capacitación debe ser visto con cuidado debido a que Chiavenato (2007: 376) dice que “la capacitación no se debe considerar una simple cuestión de realizar cursos y de proporcionar información, porque va mucho más lejos”.

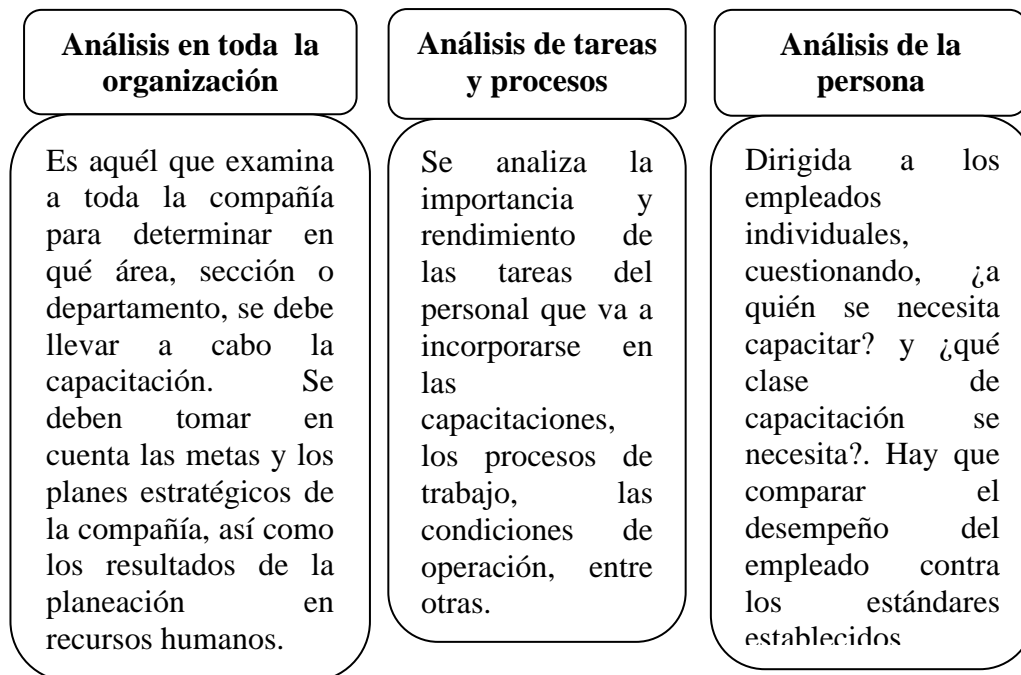
Por antes expuesto se puede deducir que estas fases son una base fundamental para el diseño y desarrollo de un programa de capacitación exitoso y por lo cual se procede a explicar dada una de ellas:

Fase I: Detección o diagnóstico de las necesidades de capacitación: es el primer paso en el proceso de capacitación, ésta etapa contribuye a que la empresa no corra el riesgo de equivocarse al ofrecer una capacitación inadecuada, lo cual redundaría en gastos innecesarios. Para diagnosticar las necesidades de capacitación se deben

realizar análisis a los tres niveles organizacionales o también conocidos como evaluación de las necesidades, como se resumen en siguiente cuadro.

Figura 1.

Evaluación de las necesidades



Fuente: Durant (2017)

Las necesidades de capacitación es un diagnóstico que se debe basar en información pertinente, y donde gran parte de la cual debe ser agrupada de modo sistemático. Dentro de una organización debe existir un departamento o staff encargado de detectar los problemas provocados por la carencia de capacitación. A él le compete todas las decisiones referentes a la capacitación, bien sea que utilice o no los servicios de asesoría prestados por especialistas en capacitación. Y donde los principales medios utilizados para efectuar el inventario de necesidades de capacitación son:

- ✓ **Evaluación del desempeño:** mediante ésta, no sólo es posible descubrir a los empleados que vienen ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, sino averiguar también qué sectores de la empresa reclaman una atención inmediata de los responsables de la capacitación.
- ✓ **Observación:** verificar dónde hay evidencia de trabajo ineficiente, como daño de equipo, atraso en el cronograma, pérdida excesiva de materia prima, número elevado de problemas disciplinario, alto índice de ausentismo, rotación elevada, etc.
- ✓ **Cuestionarios:** investigaciones mediante cuestionarios y listas de verificación (check list) que evidencien las necesidades de capacitación.
- ✓ **Solicitudes de supervisores y gerentes:** cuando la necesidad de capacitación apunta a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores son propensos a solicitar la capacitación para su personal.
- ✓ **Entrevistas con supervisores y gerentes:** contactos directos con supervisores y gerentes respecto de problemas solucionables mediante capacitación, que se descubren en las entrevistas con los responsables de los diversos sectores.
- ✓ **Reuniones interdepartamentales:** discusiones acerca de asuntos concernientes a objetivos organizacionales, problemas operativos, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- ✓ **Examen de empleados:** resultados de los exámenes de selección de empleados que ejecutan determinadas funciones o tareas.
- ✓ **Modificación del trabajo:** cuando se introduzcan modificaciones parciales o totales en las rutinas de trabajo, es necesario capacitar previamente a los empleados en los nuevos métodos y procesos de trabajo.
- ✓ **Entrevistas de salida:** cuando el empleado va a retirarse de la empresa, es el momento más apropiado para conocer su opinión sincera acerca de la empresa y las razones que motivaron su salida. Es posible que salgan a relucir deficiencias de la organización, susceptibles de corrección.

En esta primera fase se debe tener mucho cuidado al momento de desarrollarla por de ello depende que el programa de capacitación tenga éxito o no.

Fase II: Desarrollo de planes y programas: esta segunda etapa está compuesta por cinco (5) subproceso como lo son:

1. Establecimiento de los objetivos de la capacitación,
2. Estructuración de contenidos de la capacitación
3. Diseño de actividades de instrucción
4. Selección de recursos didácticos
5. Diseño de un programa o curso de capacitación

1. Establecimiento de objetivos de la capacitación

El desarrollo de los planes y programas de capacitación deberán estar enfocados a:

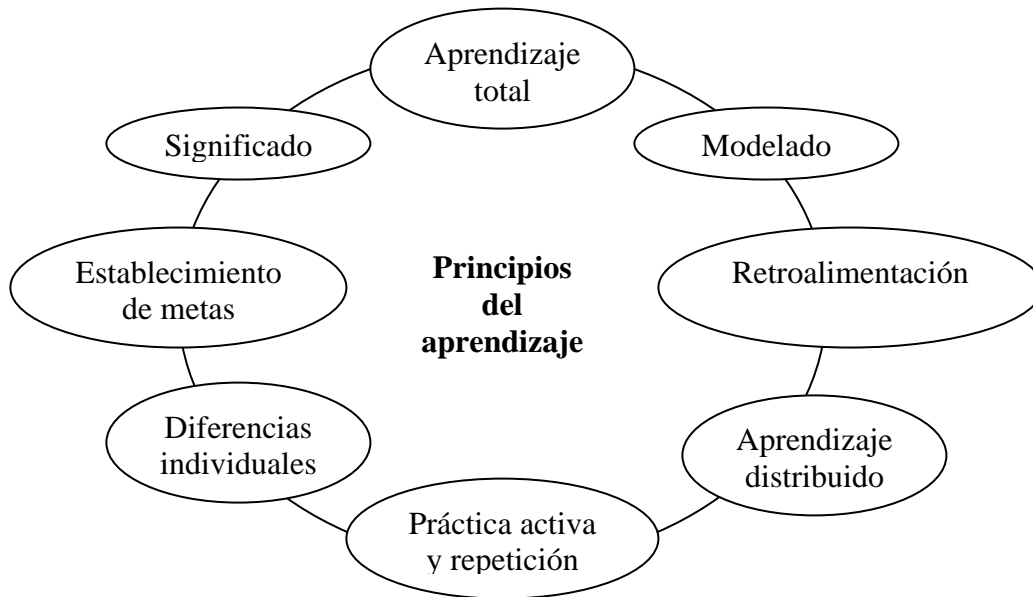
- a) los objetivos generales de la capacitación: lo que la organización quiere lograr mediante la capacitación de su personal.
- b) quién necesita ser capacitado: tanto en lo general como en lo particular, cualquier aprendizaje específico que incremente la efectividad de las funciones del personal o desarrolle las habilidades necesarias.
- c) los resultados del aprendizaje: lo que se espera que cada persona capacitada sea capaz de hacer y de saber en las diferentes etapas del proceso y al final de la capacitación. Y de acuerdo a Chiavenato (2007), los principales objetivos a los que debería estar enfocada la capacitación son:

- ✓ preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto
- ✓ brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas,
- ✓ cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración (p. 387).

Luego de haber definido los objetivos, se estará en condiciones de desarrollar los planes, seleccionar las metodologías apropiadas y adecuarlos en función de los recursos disponibles o presupuesto. Pudiendo decir entonces, que para poder tener el impacto deseado en la capacitación durante el diseño de la misma, habrá que considerar los principios del aprendizaje, los cuales serán esquematizado y desarrollado cada uno para una mejor comprensión.

Figura 2.

Principios del aprendizaje



Fuente: Durant (2017)

Diferencias individuales: se debe ajustar el programa de capacitación a las diferencias individuales, ya que cada persona tiene un aprendizaje diferente como pueden ser el visual, el auditivo o el aprendizaje con grupos grandes o reducidos lo importante es que muestre el comportamiento anhelado.

Aprendizaje total o en parte: según Bohlander, Snell y Sherman (2001; 227), “al evaluar el aprendizaje total o parcial, es necesario considerar la naturaleza de la tarea que se va aprender”, es por esto que cuando se analiza un puesto o tarea se puede observar que regularmente estos se dividen en partes, al desglosarla en la capacitación puede brindar un mayor análisis y comprensión.

Práctica activa y repetición: los participantes deben tener la posibilidad de practicar con frecuencia las diversas actividades de su puesto de trabajo en la forma que se desea que lo haga.

Aprendizaje distribuido: se refiere a la distribución del tiempo en el proceso de aprendizaje, puesto que suele ser mejor que este sea dividido en varias horas o módulos los programas a que sea dictado en masa.

Establecimiento de metas: se explican las metas y objetivos del curso o programa de manera de aumentar el nivel de interés del individuo para que él pueda establecer sus propias metas.

Retroalimentación: la retroalimentación cumple con la función de motivación mediante el uso de elogios, recompensa, felicitaciones reforzando la conducta deseada en un programa de capacitación y a su vez orientar al desempeño exitoso. Esta juega un papel es informativo acerca de lo que está haciendo bien o mal. Es por ello que no puede haber un aprendizaje si no existe una retroalimentación.

Modelado: este parte del principio de que se aprende mejor observando, como por ejemplo cuando si se está aprendiendo a manejar un auto, resulta mucho más fácil aprender si se observa primero a alguien hacerlo.

Significado: para que exista una mejor integración del individuo en la capacitación es recomendable que el material sea presentado de la forma más significativa, tales como el uso de ejemplos, presentaciones con las cuales las personas se sientan identificadas y colores.

2. Estructuración de contenidos de la capacitación

El contenido para las sesiones de capacitación se debe basar principalmente en los perfiles y descripciones de puestos, en manuales de procedimientos, en políticas, etc., y en general en cualquier requisito establecido en el desempeño del trabajador para dotarlos de los conocimientos necesarios, o desarrollarles las habilidades requeridas para desempeñar las labores de su puesto y/o prepararlos para mejores puestos o promociones. El contenido de la capacitación según los autores Werther y Davis (2000), “se constituye de acuerdo con la evaluación de necesidades y los objetivos de aprendizaje...puede proponerse la enseñanza de habilidades 10 específicas, de suministrar conocimientos necesarios o de influencia en las actitudes. Independientemente del contenido, el programa debe llenar las necesidades de la organización y de los participantes” (p.214).

3. Diseño de actividades de instrucción

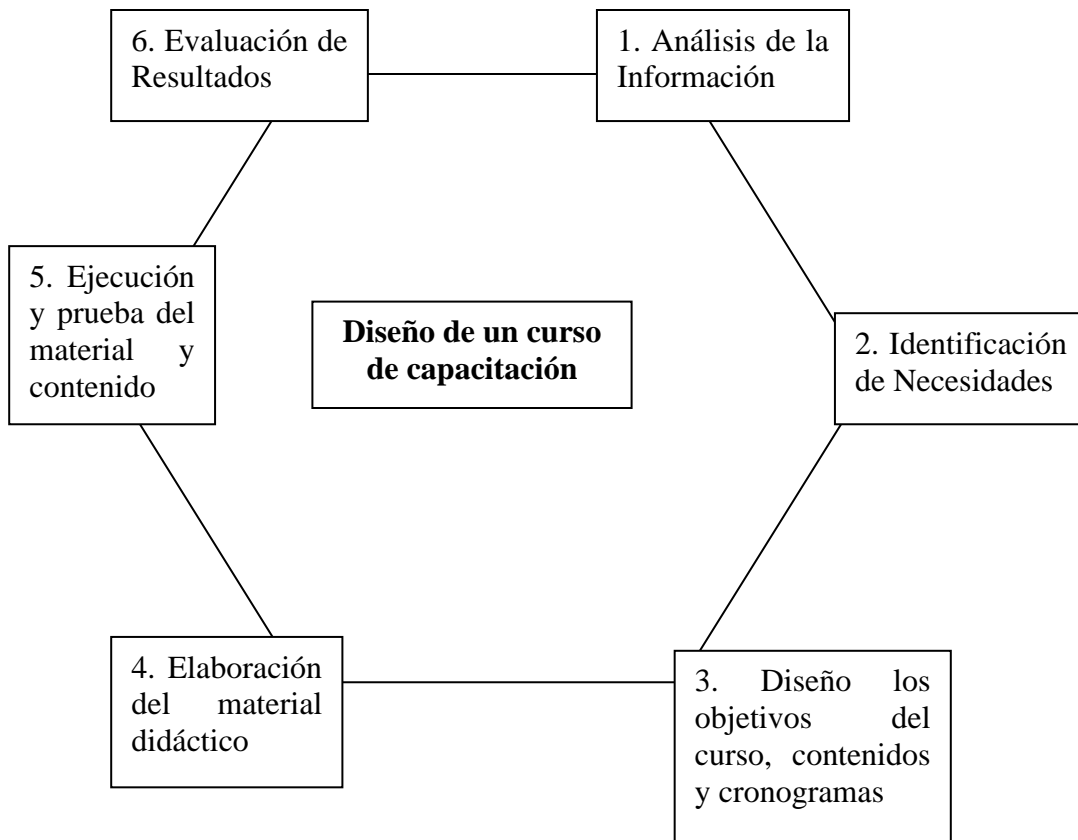
Para diseñar el contenido de las actividades de capacitación, habría que recurrir a una técnica didáctica llamada diseño instruccional, donde esta técnica permite desarrollar material para la enseñanza en forma sistémica, una vez que se han detectado las necesidades de capacitación y se tienen claros los objetivos de la misma, se procede a determinar los contenidos de un plan o programa de capacitación, porque se sabe a quién está dirigido, que deficiencias va a corregir, que habilidades se van a desarrollar, etc. Incluyendo además las técnicas didácticas o de instrucción para los adultos mejor conocida como andragogía. Este enfoque sistemático garantiza que:

- realmente exista necesidad de capacitación,
- los eventos de aprendizaje estén bien diseñados
- se desarrollen materiales de alta calidad para la capacitación
- los eventos de aprendizaje se ejecuten utilizando estrategias o enfoques apropiados y los eventos de aprendizaje se evalúen para garantizar el cumplimiento del aprendizaje. Cruz Reyes, Kewin, en su artículo “Desarrollo de personal y Capacitación para un Desempeño Efectivo”, señala que existen seis pasos para

desarrollar un curso de capacitación mediante la técnica de Diseño Instruccional, pasos que se podrán apreciar gráficamente en la figura siguiente

Figura 3.

Pasos para el desarrollo de un cursos de capacitación mediante diseño instruccional.



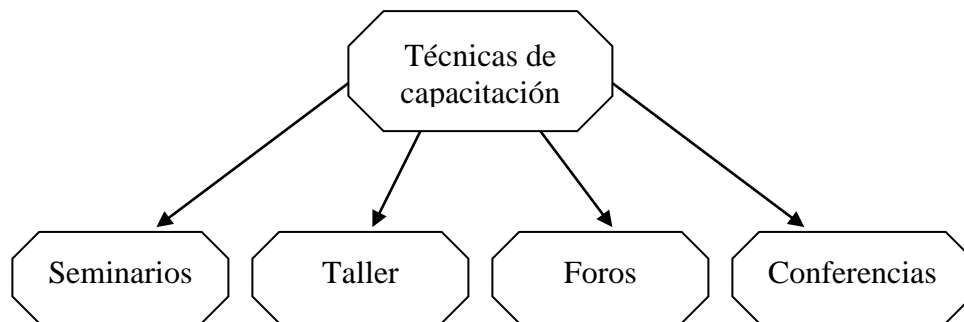
Fuente: Durant (2017)

4. Selección de recursos didácticos: una vez considerados los principios básicos que pueden ayudar o propiciar el aprendizaje dadas las características del grupo a capacitar, es momento de seleccionar las técnicas didácticas más adecuadas, éstas son formas o métodos que debe utilizar el instructor o facilitador al pretender transmitir

sus conocimientos con el propósito de que la información sea entendida y/o asimilada por los aprendices, entre otras, las más utilizadas son, las que se pueden observar en la siguiente figura:

Figura 4.

Técnicas de capacitación



Fuente: Durant (2017)

Seminarios: en esta técnica la actividad se centra básicamente en el grupo que con la guía del instructor y a través de sesiones planificadas, investiga, busca información, expone puntos de vista, y confronta criterios. Recurriendo para ello la fuentes originales de información, se lleva a cabo en un ambiente de ayuda reciproca de fin de llegar a conclusiones sobre un tema, se recomiendan en grupo de 6 a 15 personas, la duración de cada sesión debe ser como máximo de 120 minutos.

Foros: la cual consiste en la discusión de un hecho o problema, realizada por todos los miembros de un grupo generalmente se utiliza después de una actividad general para el grupo. En el foro cada uno de los asistentes tiene derecho a tomar la palabra, el instructor puede pedir la opción de cada uno de ellos en lo que piensa y en qué parte de su trabajo lo puede aplicar sobre un tema ya discutido. El número de

participantes varían entre 8 y 30 personas, se recomienda que el tiempo no sea mayor de 90 minutos.

Las conferencias: son reuniones que se les dan a los nuevos trabajadores destacando puntos específicos de algún tema, es una manera sencilla de proporcionar conocimiento a grupo grandes de personas en capacitación.

Taller: es un evento con un programa educacional intensivo, destinado a crear destrezas, desarrollar habilidades y a solucionar problemas a través del esfuerzo y cooperación integral de facilitadores y participantes. Para los programas de capacitación y adiestramiento esta técnica es muy recomendada, motivada a que permite aprender haciendo sobre un tema en especial. Usualmente los grupos de profesionales que se reúnen en mesas de trabajo bajo la conducción de un facilitador, el apoyo de un secretario y de un asesor se enfocan en mejorar los procedimientos interdisciplinarios para contribuir a la solución de problemas. El tiempo promedio de esta técnica es de dos días.

5. Diseño de un programa o curso de capacitación: La alta dirección puede participar activamente en la planeación del programa de capacitación, dado a que estas compuesta por componentes educativos, administrativos, económicos, técnicos y de colaboración total de las áreas a la que se le está diseñando un programa, puesto que ellos son los que cuentan con la información técnica de la función, es altamente recomendable que también intervengan. Estas actividades se dividen en:

- a) definir y establecer el objetivo general del curso
- b) desarrollar un plan general del curso
- c) delimitar objetivos específicos para cada sesión.
- d) determinar la metodología o técnicas didácticas a utilizar
- e) desarrollar las unidades, temas y subtemas que comprenderá el curso
- f) determinar los requerimientos de recursos.

Definir y establecer el objetivo general del curso es el primer paso y consiste en formular los objetivos generales de la capacitación, que se determina en el

diagnóstico de necesidades. Es conveniente que los objetivos resalten las habilidades que los empleados deben adquirir al final del programa. Este objetivo orienta en la selección del contenido de la capacitación, es decir, los temas que deberá cubrir el programa; el enfoque de la capacitación, o sea el cómo se desarrollarán los temas, ya sea mediante exposición o mediante ejercicios de participación, etc. y finalmente, los métodos de evaluación que se utilizarán durante o al final del curso. Desarrollar el plan general del curso implica realizar un análisis breve del objetivo general del programa que revele los temas y las áreas que se deben tratar, porque la instrucción en diferentes temas requiere distintos enfoques.

Delimitar objetivos específicos para cada sesión de capacitación implica hacer una lista de propósitos a alcanzar en cada sesión, estos han de derivarse de otro objetivo general. Determinar la metodología y técnicas didácticas a utilizar consiste en encontrar las formas más fáciles y adecuadas para transmitir los conocimientos por parte del capacitador, deben basarse en desarrollar las competencias o habilidades requeridas por el puesto, a través de la exposición verbal, el debate, la demostración y la práctica activa, complementada con películas, documentales, videos y ejercicios prácticos en la medida de lo posible. Todo esto se requiere porque las habilidades sólo pueden desarrollarse mediante la práctica constante y discusiones de grupos. Esto implica desarrollar material didáctico de apoyo para todas y cada una de las unidades que comprenderá el curso.

Fase III. Impartición o ejecución de la capacitación

Esto implica realizar una serie de actividades que representan un buen porcentaje de las tareas del responsable de la administración de la capacitación en una empresa, una vez detectadas las necesidades de capacitación, desarrollados los cursos y elaborados los programas, se debe proceder a impartir los cursos diseñados o estructurados, esto implica:

1. Decidir a quien contratar o designar a un instructor interno
2. Preparar los manuales del curso

3. Preparar el material didáctico
4. Disponer del equipo necesario, TIC's por ejemplo.
5. Contratar y/o acondicionar el lugar en donde se impartirá el curso
6. Coordinar con los jefes de los participantes para que éstos sean programados e informados
7. Contratar los servicios de café, refrescos o comidas en caso necesarios
8. Coordinarse con el instructor para cualquier apoyo necesario
9. Declarar iniciado el evento
10. Supervisar la evolución del curso para corregir algún imprevisto
11. Designar quien, o realizar personalmente la evaluación
12. Preparar y entregar las constancias de participación
13. Cerrar el evento
14. Realizar los pagos derivados del evento, en su caso
15. Realizar los registros estadísticos
16. Generar los reportes de los resultados obtenidos

Estas son algunas de las actividades típicas que se realizan cuando se pretende impartir un curso de capacitación en una empresa cualquiera, desde luego, podrían variar de una empresa a otra, pero son las más comunes o frecuentes.

Fase IV. Determinación del proceso de evaluación de los resultados de la capacitación

La evaluación de acuerdo a Bohlander, Snell y Sherman (2001: 150), es “la forma en que se puede medir la eficacia y resultados de un programa educativo y de la labor de un instructor, para obtener la información que permita mejorar habilidades y corregir eventuales errores”. Por lo que se debe establecer un periodo de evaluación y tácticas para el control de la calidad del programa de capacitación. Es por ello que el instructor debe velar por que se apliquen las tres tácticas de control de calidad de la capacitación como son la:

Inspección: mantiene el correcto desarrollo de la capacitación.

Revisión: garantizar que se este impartiendo la capacitación según lo planteado

Evaluación: detectar las fallas y/o errores en la capacitación que se esta administrando.

Por otro lado, existen cuatro criterios básicos para evaluar la capacitación según Bohlander, Snell y Sherman (2001:153): como lo muestra la siguiente figura.

Figura 5.

Criterio básico para evaluar la capacitación.



Fuente: Durant (2017)

- Resultados: se evalúan criterios en base a los resultados como aumento de la productividad, reducción de quejas por parte de los proveedores y o empleados, optimización del tiempo y reducción de costos entre otros.
- Reacciones: es la que consiste en revisar las reacciones de los participantes mediante pregunta de retroalimentación relacionadas con el programa, como: ¿Si cubrió sus expectativas?, ¿ Si le gusto el programa? ¿Qué mejoras le realizaría? entre otras.
- Aprendizaje. consiste en probar el conocimiento y habilidades en los participantes del programa de capacitación, en donde se pueden atizar test escritos, orales, incluso se puede realizar un examen comparativo entre

participantes que ya realizaron el programa y los que no con la finalidad de evaluar el mismo.

- Comportamiento: consiste en revisar los cambios de comportamiento en el puesto por parte de los participantes capacitados, dicho comportamiento de puede reforzar y maximizar mediante la transferencia de la capacitación que de acuerdo a Bohlander, Snell y Sherman (2001:156) consiste en la “implementación efectiva de principios aprendidos sobre lo que se requiere en el puesto”.

2.3. Bases Legales

Las siguientes bases legales tiene el objetivo de sustentar la presente investigación para establecer cuales son derechos que tienen el trabajador dentro de un Estado y de una organización en relación a la capacitación y adiestramiento.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En el Capítulo V, De los Derechos Sociales y de las Familias, establece en su artículo 87, que toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar así como todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo.

La constitución también establece en su Capítulo VI, De los derechos culturales y educativos. Artículo 102, la educación es un derecho humano y un deber social fundamental, a todos los niveles y modalidades con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano.

Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras (2012)

Capítulo III. De la Educación desde el Trabajo. Formación tecnológica

Artículo 312. 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.

Este artículo resalta que los trabajadores tienen el derecho a su formación vinculada con el proceso productivo del cual forma parte y donde el patrono o patrona deberá disponer de cursos para los trabajadores con la finalidad que estos puedan desarrollar un buen desempeño de sus funciones.(p.145)

Título X. Disposiciones Transitorias, Derogatorias y Final. Disposiciones Transitorias

Primera. En un lapso no mayor de tres años a partir de la promulgación de ésta Ley, los patronos y patronas incursos en la norma que prohíbe la tercerización, se ajustarán a ella, y se incorporarán a la nómina de la entidad de trabajo contratante principal los trabajadores y trabajadoras tercerizados. Durante dicho lapso y hasta tanto sean incorporados efectivamente a la nómina de la entidad de trabajo contratante principal, los trabajadores y trabajadoras objeto de tercerización gozarán de inamovilidad laboral, y disfrutarán de los mismos beneficios y condiciones de trabajo que correspondan a los trabajadores y trabajadoras contratados directamente por el patrono o patrona beneficiario de sus servicios. (p.253)

En este artículo se establece que todos los trabajadores y trabajadoras objeto de tercerización disfrutarán de todos los beneficios y condiciones de trabajo así como lo trabajadores contratados directamente por el patrono o patrona.

Ley Orgánica de Prevención Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2011)

Título IV de los Derechos y Deberes. En el Capítulo I,
Derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras
Derechos de los trabajadores y las trabajadoras
Artículo 53. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y

propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. (p.10)

Y de acuerdo a lo que establece el literal 2 del mencionado artículo todos los trabajadores tienen el derecho a recibir formación teórica y práctica, suficiente, adecuada y en forma periódica, para la ejecución de las funciones inherentes a su actividad, en la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, y en la utilización del tiempo libre y aprovechamiento del descanso en el momento de ingresar al trabajo, cuando se produzcan cambios en las funciones que desempeñe, cuando se introduzcan nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Esta formación debe impartirse, siempre que sea posible, dentro de la jornada de trabajo y si ocurriese fuera de ella, descontar de la jornada laboral.

Por lo planteado, en este artículo los trabajadores y trabajadoras tienen el derecho a desarrollar sus actividades laborales en un ambiente de trabajo acorde con las condiciones mínimas que establece esta ley. Así como también tienen el derecho de recibir la capacitación teórica y práctica, suficiente y constante para la ejecución de sus funciones.

Ley del Estatuto de la Función Pública (2002)

Título II. Dirección y Gestión de la Función Pública.

Capítulo IV. Oficinas de Recursos Humanos

Artículo 10. Serán atribuciones de las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional:

Literal 5.- Dirigir y coordinar los programas de desarrollo y capacitación del personal, de conformidad con las políticas que establezca el Ministerio de Planificación y Desarrollo. (p.4)

El artículo establece que el departamento de recurso humano de una institución pública tiene la atribución de acuerdo al literal 5 a dirigir y coordinar los programas de desarrollo y capacitación del personal.

Capítulo V. Capacitación y Desarrollo del Personal

Artículo 63. El desarrollo del personal se logrará mediante su formación y capacitación y comprende el mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicos; su preparación para el desempeño de 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 de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público. (p.12)

Artículo 64. El Ministerio de Planificación y Desarrollo diseñará, impulsará, evaluará y efectuará el seguimiento de las políticas de formación, capacitación y desarrollo del personal al servicio de la Administración Pública Nacional y será responsable de la coordinación, vigilancia y control de los programas de los distintos órganos y entes con el fin de garantizar el cumplimiento de dichas políticas. (p. 12)

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. (p.12)

Reglamento de la Ley Sobre el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (2003)

Capítulo I. De los Fines del INCE

Artículo 3. Finalidad del Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE): El Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE) tiene las siguientes finalidades:

1. Promover y defender el derecho al libre desenvolvimiento de la personalidad, a través de la formación y capacitación profesional de los trabajadores y, demás ciudadanos y ciudadanas que lo ameriten, a los fines de dar cumplimiento a los deberes inherentes a la responsabilidad social del Estado y a la garantía de los derechos humanos a la educación y al trabajo, de acuerdo con lo

establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (p.77)

2. Promover y ejecutar programas y cursos, en los más variados oficios y a distintos niveles, en atención a las necesidades de los diversos sectores productivos del país, con la finalidad de contribuir a la formación y capacitación profesional de la fuerza laboral y productiva del país. (p.77)

7. Orientar el diseño de los programas de capacitación, formación, perfeccionamiento, complementación, actualización, especialización y promoción de los trabajadores, emprendidos y desarrollados por el sector público y privado del país. (p.77)

Sección Cuarta De las Gerencias Regionales y de las Escuelas Especiales como Centros de Formación y Capacitación

Artículo 28.- De las Escuelas Especiales como Centros de Formación y Capacitación: Las Escuelas Especiales como Centros de Formación y Capacitación, serán creadas por el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE), de acuerdo con las necesidades de formación y capacitación laboral existentes a lo largo del territorio nacional, serán dependencias estratégicas propias de éste y tendrán como objetivo fomentar y desarrollar el aprendizaje de los jóvenes trabajadores, así como la formación y capacitación laboral de los mismos, contribuyendo a su especialización mediante programas y cursos en los más variados oficios y a distintos niveles, en atención a las particulares necesidades de las regiones, de los sectores productivos del país y a los lineamientos impartidos por el Instituto, en sus respectivos programas. Para el cumplimiento de sus fines las Escuelas Especiales como Centros de Formación y Capacitación, podrán contar con la cooperación de los patronos o empleadores con el objeto de organizar y facilitar las actividades dirigidas al aprendizaje, formación y capacitación de los trabajadores. Para ello, los patronos o empleadores facilitarán la infraestructura, espacios físicos, mobiliarios, herramientas y demás instalaciones e instrumentos que permitan a las Escuelas Especiales como Centros de Formación y Capacitación dependientes del Instituto, el cumplimiento de lo objetivos planteados en este Reglamento. (p.90)

Artículo 29. Objetivos de las Gerencias Regionales y de las Escuelas Especiales como Centros de Formación y Capacitación: Las Gerencias Regionales y las Escuelas Especiales como Centros

de Formación y Capacitación, deberán contribuir a la formación y capacitación de la fuerza laboral, sus actuaciones estarán sometidas a las normas previstas en la Ley sobre el Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE) y en este Reglamento, por formar parte de la constitución y organización funcional y administrativa del Instituto. Las Gerencias Regionales y las Escuelas Especiales como Centros de Formación y Capacitación que fueren creadas, elaborarán sus planes operativos y ejecutarán sus actividades dentro de las políticas y lineamientos girados por la máxima autoridad del Instituto Nacional de Cooperación Educativa (INCE). (p.90)

Convención Colectiva de Trabajo HIDROVEN y sus empresas filiales año 2005

Cláusula nº 37. Capacitación y Adiestramiento

La empresa se compromete a elaborar un plan anual de adiestramiento para sus trabajadores, el cual hará conocer al Sindicato. Cuando un trabajador tenga que separarse temporalmente de sus labores habituales para seguir uno de los cursos programados, la empresa le pagara el salario básico durante el lapso de duración del curso. Si el empleado de cambiar temporalmente de residencia para seguir el curso, la Empresa le pagara los viáticos correspondientes, según las normas establecidas al respecto. El trabajador no podrá separarse del curso que está realizando sino existe una causa plenamente justificada, y para ello deberá solicitar autorización previa de la Gerencia de Recursos Humanos, deberá reintegrar a la Empresa todos los gastos en que esta hubiese incurrido con motivo de dicho curso. A los fines del reintegro aquí previsto, el Trabajador dará autorización previa por escrito para que Empresa lo reciba mediante el descuento correspondiente sobre su salario o de la liquidación de sus prestaciones de antigüedad si fuese el caso.

La Federación podrá recomendar a la Empresa convenios con instituciones educativas y suscribir los mismos en forma conjunta con la Empresa. (p.33)

2.4. Definición de Términos Básicos

Actividad: es la intervención del ser humano que opera interactuando entre objetivo y medios de trabajos, es decir, la inversión física e intelectual de la trabajadora o el

trabajador, que incluye las tareas con su conjunto de operaciones y acciones relacionadas para cumplir con la intención de trabajo, donde existe la interacción dinámica con el objeto que ha de ser transformado y los medios (herramientas, maquinas, equipos, entre otros) que intervienen en dicha transformación

Adiestramiento: es la orientación general, que se le da al empleado para adecuarlo al puesto, al grupo y a la organización. Esta formación tiene como objetivo crear una actitud favorable del empleado y facilitar su proceso de integración.

Administración de Recursos Humano: utilización de los recursos humanos de una empresa para alcanzar los objetivos organizacionales.

Capacitación: aquellas actividades que permiten que los individuos adquieran el conocimiento y las habilidades necesarias para sus puestos actuales.

Cargo: conjunto de tareas y responsabilidades que contribuyen el trabajo asignado a un solo empleado.

Conocimiento: posesión de información útil que el individuo tiene en un área en particular.

Desempeño: son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados actividades que son relevantes para los objetivos de la organización que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Organización: es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que en su misión.

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

Recurso Humano: forma parte esencial en una organización ya que son las personas que con sus capacidades intelectuales o manuales contribuyen al cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

Trabajo: es la actividad física y mental que desarrollan los trabajadores (ras), potenciando así sus capacidades, crecimiento y desarrollo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se establece los lineamientos metodológicos a través de los cuales se orienta el desarrollo de la investigación. Según Balestrini (2002), el marco metodológico es el conjunto de procedimientos lógicos, tecno-operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionalmente. (p.25) Lo que se refiere a que el marco metodológico es un conjunto de técnicas y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo una investigación, la cual incluye el tipo y diseño del estudio, la población, la muestra, las técnicas para la recolección de información y análisis de los datos.

3.1 Tipo y diseño de la investigación

De acuerdo al estudio planteado este se basa en la modalidad de proyecto factible, apoyado en la investigación de campo y documental, ya que sirvió para diagnosticar la necesidad de la propuesta en estudio.

El proyecto factible propone la solución a un problema de tipo práctico o la satisfacción de necesidades de una Institución, aplicando diferentes técnicas en cada una de las etapas del proceso. Lo que quiere decir que el proyecto factible es viable y permite satisfacer una necesidad concreta, destacada tras un análisis.

Para Arias (2006), la investigación de Campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o 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.(p.31)

La investigación se desarrolló directamente en los lugares donde se presentaron los síntomas de la problemática estudiada, que fueron las agencias comerciales en la C.A Hidrológica del Centro Estado Carabobo.

Del mismo modo la investigación documental es definida por el autor Arias (2006: 27), que “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales”. Es por ello, que fueron consultadas diversas fuentes como revistas, libros y trabajos de grado, con el fin de obtener un conocimiento extenso, tanto de la problemática planteada como de las bases teóricas que justifica el estudio y conseguir un análisis objetivo de la situación.

3.2 Fases de la Metodología

Para cumplir con los objetivos planteados en la investigación la misma se divide en tres (03) fases que son:

3.2.1 Fases I: Diagnosticar la necesidad de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica de Centro, Estado Carabobo.

En esta primera fase se utilizan las técnicas de recolección de datos de acuerdo a Sabino (2007:29), que define como técnica de recolección de datos al “conjunto de mecanismos, medios y sistemas dirigidos, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos”, como la observación directa, entrevista y encuesta.

Arias (2006: 69), menciona que la observación “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad en función de unos objetivo de investigación preestablecida”.

Por otra parte Palella y Martins (2010), se refiere a que la observación directa, “es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrar para su posterior análisis.

Es por ello que la observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación, ya que en ella se apoya la investigadora para obtener el mayor número de datos. A demás se utilizó la observación participativa, debido a que se está involucrada directamente en las asignaciones de tareas que se le entrega diariamente al personal operativo en una de las agencias comercial que forma parte del estado Carabobo.

Así como también se le aplicó una entrevista la cual es definida por Arias (2006: 73), como “una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado”. El personal entrevistado fue los Coordinadores(as) de Agencia, los Analistas Comerciales, los(as) Promotores(as) de Gestión y Fiscal de Servicio, que labora junto con el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo, La entrevista en esta investigación es semi-estructurada ya que a medida en que se fue desarrollando el tema sobre ¿Requerirá de un programa de capacitación y adiestramiento el personal operativo que estuvo trabajado por años a través de empresas contratistas para la C.A. Hidrológica del Centro en las agencias comerciales, ubicadas en el Estado Carabobo?.

Atendiendo a estas consideraciones se construyó un cuestionario, definido por Tamayo (2009: 112), como “un conjunto de preguntas cuidadosamente elaboradas sobre los hechos y aspectos que integran al investigador para ser respondías por la población y muestra a la que se extiende el estudio”. De allí que el cuestionario este integrado por siete (7) ítem o preguntas de alternativas dicotómicas con opción de repuesta sí o no.

Población y Muestra

Según Tamayo y Tamayo (2009: 114), “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación”. Es por lo que, la población está constituida por (80) personas entre plomeros y ayudantes de plomeros que forma parte del personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica del Centro, estado Carabobo. Y la muestra para Tamayo y Tamayo (2009), es una parte o subconjunto de una población normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las propiedades de la población. Su característica más importante es la representatividad, es decir, que sea una parte típica de la población en la o las características que son relevantes para la investigación. La muestra cual es igual a la población. (p.118)

3.2.2 Fase II. Establecer factibilidad para el diseño de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro

Una vez realizado el diagnostico, se efectuó el análisis correspondiente a los resultados de la información donde se determinó la necesidad de crear un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro. Por lo que la investigación estudiara las condiciones que permiten la elaboración del presente programa, tomando en consideración la importancia del mismo y su viabilidad de realización y efectiva aplicación a través de los aspectos técnicos y económicos.

3.2.3 Fase III. Elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo.

Luego de la recolección de la información a través de las técnicas de observación directa, entrevista, encuesta y las factibilidades en la fases anteriores, se procede al análisis e interpretación de los resultados dando como propuesta la realización de cursos y talleres que deben llevar a cabo cada trabajador perteneciente al personal operativo, para así aumentar su crecimiento personal y laboral dentro de la organización. Por lo que, se precisa el objetivo planteado en la investigación que es diseñar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Luego de haber recopilado los datos, mediante las técnicas e instrumentos de recolección de información expuestas en el capítulo anterior, para dar cumplimiento a la Fase I del presente trabajo de investigación. Se procede a llevar a cabo en este capítulo el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la observación directa ejecutada por la autora y expresadas en un cuadro con ocho características a observar. Permitiendo de esta manera tener un visión más clara de la problemática, para darle paso a la entrevista realizada de forma no estructurada a los compañeros (coordinador de agencia, analista comercial y fiscal de servicio) de trabajo del personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica del Centro, Estado Carabobo, con tres preguntas orientadas hacia el primer objetivo específico de la investigación y terminando con la encuesta, donde la información se procesa estadísticamente aplicando distribución de frecuencia para presentar los resultado en forma de gráficos circulares, con su respectivo análisis de manera individual de cada uno de los ítem en el cuestionario, aplicado al personal operativo en las agencias comerciales de la organización antes mencionada.

Por todo lo antes mencionado se observa la necesidad de implementar u Programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica del Centro, Estado Carabobo.

A continuación, presento la observación directa, la entrevista y el cuestionario cada uno con su respectivo análisis.

4.1 Fases I: Diagnosticar la necesidad de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo.

A continuación se presenta los resultados de la observación directa, entrevista y cuestionario.

Cuadro N° 1 Observación Directa

Item	Características a Observar	Si	No
1	La empresa cuenta con un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de las agencias comerciales		x
2	Conocimiento de las Normas y Procedimiento del Trabajo		x
3	Manejo del sistema SIGOH de atención al cliente		x
4	Conocimientos del buen trato al cliente		x
5	Se siente parte de la organización.		x
6	Conoce todas sus funciones		x
7	Manejo de paquetes Microsoft Office (Excel, Word y Power Point)		x
8	Desea ascender dentro de la organización	x	

Fuente: Durant (2017)

Análisis. De acuerdo a los resultados obtenidos de la observación directa se determina que el personal operativo de las agencias comerciales no han recibido una capacitación y adiestramiento por parte de la empresa lo cual repercutir de manera considerable en el desempeño del trabajador así como también en las relaciones interpersonales.

Cuadro N° 2 Entrevista

Item	Preguntas	Entrevistados		Análisis
		Coordinador de Agencia	Analista Comercial	
1	¿El personal operativo de la agencia a realizado curso o talleres de capacitación y adiestramiento relacionado sus labores diarias?	Hasta estos momento, ellos no han recibido cursos o talleres de capacitación y adiestramiento que tenga relación con su trabajo	No. Será porque ellos ya han trabajado para la empresa como personal contratado y saben cuáles son sus labores	Al personal no se le ha impartido curso o talleres. Y se desconoce el por qué no se han hecho
2	¿El personal operativo cumple con las medidas de seguridad requeridas por la ley?	Se trata de cumplir, ya que es un deber que nosotros tenemos con el personal, pero hay cosas que se nos escapan de las manos por falta de desconocimiento.	La empresa tiene a su cargo un departamento que vela por que esas normativas se cumplan a pesar de la falta de equipo.	Presenta ciertas dificultades por la falta de equipos para la protección de los empleados
3	¿Considera importante la capacitación y adiestramiento continuo para el personal operativo?	Sí, totalmente ya de eso depende su buen desenvolvimiento en sus funciones	Es de suma importancia para que el trabajador tenga una buena aptitud ante sus compañeros y el cliente	Es vital la capacitación de personal para este pueda desarrollase tanto en ámbito laboral como personal

Fuente: Durant (2017)

Cuestionario

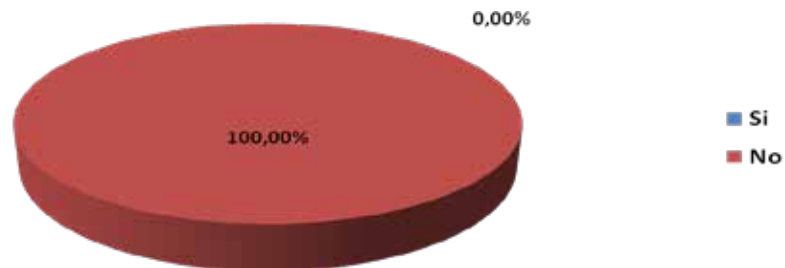
Ítem 1. ¿Ha participado usted en cursos, talleres para mejorar su desempeño?

Cuadro N°3

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	0	0%
No	80	100%
<i>Total</i>	80	100%

Fuente: Durant (2017)

Gráfico N°1



Fuente: Durant (2017)

Análisis. Se observa que los trabajadores no han participado en cursos o talleres para mejorar su desempeño dentro de la organización, por lo cual pudiese generar cierta desmotivación a la hora de desarrollar sus tareas o labores diarias.

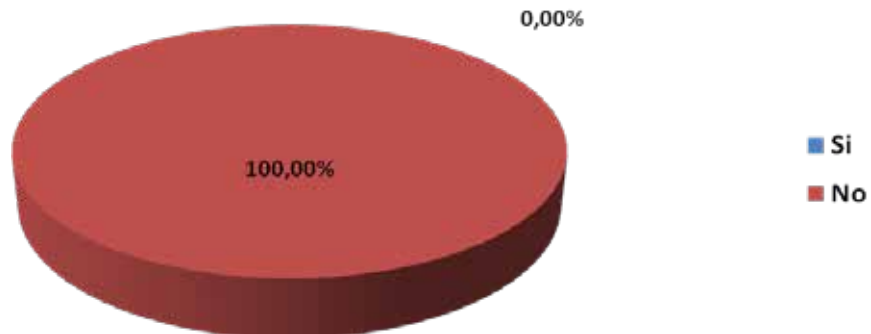
Ítem 2. ¿Ha recibido usted capacitación y adiestramiento para realizar su trabajo?

Cuadro N°4

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	0	0%
No	80	100%
<i>Total</i>	80	100%

Fuente: Durant (2017)

Gráfico N°2



Fuente: Durant (2017)

Análisis. Los trabajadores afirman que no reciben capacitación y adiestramiento para realizar su trabajo. Esto puede generar obstáculos a corto o largo plazo, a la organización para alcanzar sus metas mensuales y anuales, ya que siempre surgen trabajos donde el personal debe tener conocimientos sólidos en el área.

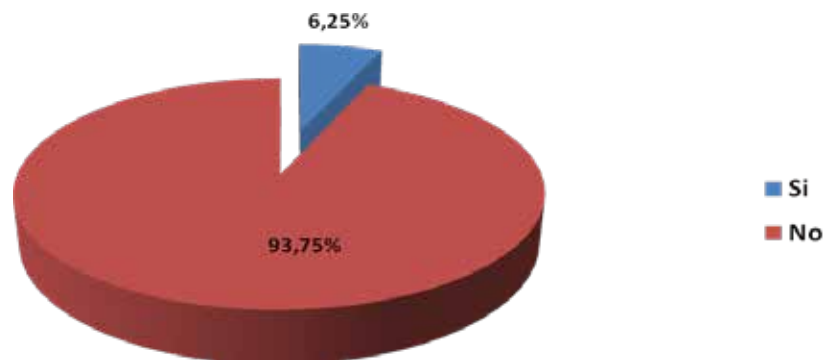
Ítem 3. ¿Conoce usted todas las tareas y funciones inherentes a su puesto de trabajo?

Cuadro N°5

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	5	6,25 %
No	75	93,75%
<i>Total</i>	80	100%

Fuente: Durant (2017)

Gráfico N°3



Fuente: Durant (2017)

Análisis. De acuerdo a los resultados se demuestra que el 6,25 % de los encuestados tienen conocimiento de todas las tareas y funciones inherentes a su puesto de trabajo a diferencia que el 93,75% que desconoce todas las tareas y funciones inherentes a su puesto de trabajo. Lo cual puede acarrear fueyes inconvenientes en el futuro inmediato dentro de la organización y fuera de ella (clientes).

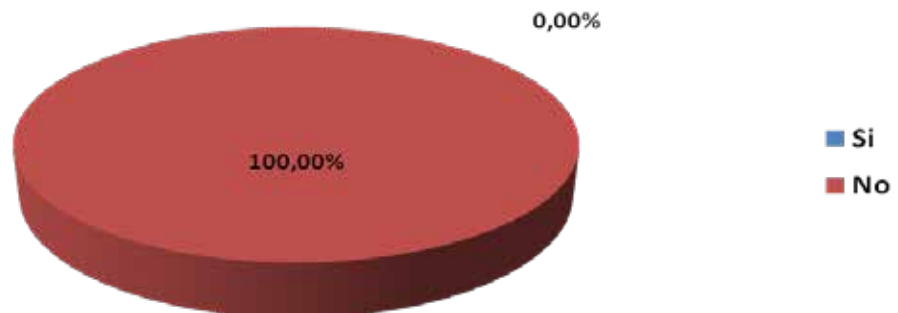
Ítem 4. ¿Usted conoce que significa la palabra capacitación o adiestramiento?

Cuadro N°6

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	0	0%
No	80	100%
<i>Total</i>	80	100%

Fuente: Durant (2017)

Gráfico N°4



Fuente: Durant (2017)

Análisis. En base a los resultados el 100% de los encuestados desconocen el significado de la palabra capacitación o adiestramiento. Lo cual puede ser alarmante que dentro de una organización que el personal no tenga el conocimiento teórico, reflejando una carencia de conocimientos de un personal que son la imagen de la empresa ante el cliente.

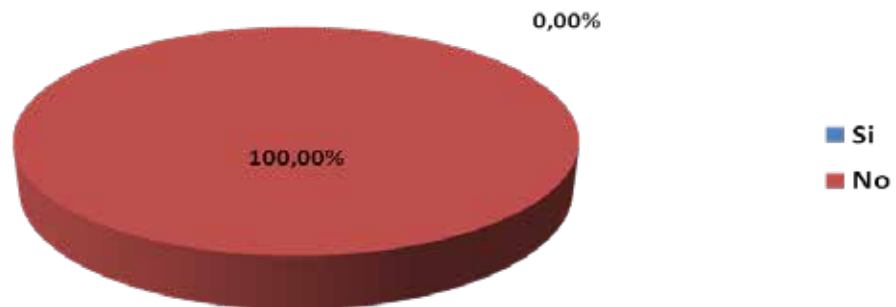
Ítem 5. ¿Se siente usted parte de la organización?

Cuadro N°7

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	0	0%
No	80	100%
<i>Total</i>	80	100%

Fuente: Durant (2017)

Gráfico N°5



Fuente: Durant (2017)

Análisis. Los datos muestran que el 100% de los trabajadores encuestados no se sienten parte de la organización. Por lo que se puede tomar como una deficiencia de la institución, ya que el individuo al no sentirse parte de ella su rendimiento no puede ser el mejor, lo cual puede acarrear que la misma no cumpla con su misión y visión.

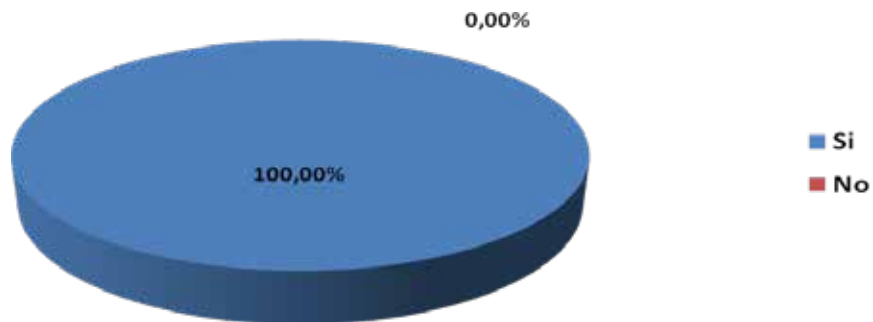
Ítem 6. ¿Cree usted que sería importante que la organización le de algún curso o taller para mejorar su desempeño?

Cuadro N°8

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	80	100%
No	0	0%
<i>Total</i>	80	100%

Fuente: Durant (2017)

Gráfico N°6



Fuente: Durant (2017)

Análisis. El cien por ciento (100%) de los trabajadores encuestados estuvieron de acuerdo, que sería importante que la organización le de algún curso o taller para mejorar su desempeño y donde la organización debería considerar el impartir dichos cursos o talleres a su personal operativo. Y es de recordar que la motivación es parte esencial del clima organizacional y del cumplimiento de las metas.

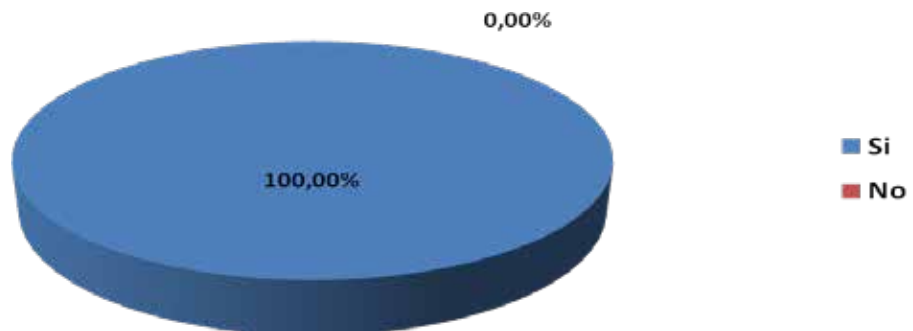
Ítem 7. ¿A usted le gustaría ascender dentro de la organización?

Cuadro N°9

<i>Alternativa</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Si	80	100%
No	0	0%
<i>Total</i>	80	100%

Fuente: Durant (2017)

Gráfico N°7



Fuente: Durant (2017)

Análisis. Se evidencia que el cien por ciento (100%) de los trabajadores encuestados desearía ascender dentro de la organización, lo cual debe ser tomado en cuenta. Es importante el crecimiento y rendimiento del individuo ya que el mismo se verá reflejado de forma directa en la organización cuando está se plante sus metas y más aún cuando existe la disposición por parte de los trabajadores de surgir dentro de la misma.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información (observación directa, entrevista y cuestionario), se nota claramente la necesidad de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, Estado Carabobo.

Mediante la encuesta se pudo constatar la falta de información que presenta el personal operativo de las agencias comerciales. Se facilitó la información para el posterior análisis de la problemática que existe con el personal por no obtener una capacitación y adiestramiento preciso y continuo.

La C.A Hidrológica del Centro no cuenta con un programa de capacitación y adiestramiento para su personal operativo en las agencias comerciales, que permita satisfacer la necesidad que actualmente presentan. En cuanto a la formación educativa que requieren para desempeñarse en sus puestos de trabajo, cuando se le preguntan al personal si tienen los conocimientos necesarios para el puesto, no siempre se obtiene una respuesta veraz.

Con base a los resultados obtenido de la observación directa, entrevistas no estructuradas e informales por parte de la autora y el cuestionario aplicado a la población que es la misma muestra, los cuales se inclinan a que se implemente el programa de capacitación y adiestramiento para que todos se sienta parte de la organización y manejen la mismas información, generando así mejores índices de productividad. El programa se presentara en el siguiente capítulo como propuesta.

4.2 Fase II: Establecer la factibilidad para el diseño de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro.

Esta segunda fase, se desarrolló con el fin de determinar la factibilidad de elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, por ende también determinar

las debilidades y fortalezas presentes en el personal operativo, que permitan suministrar la información necesaria para desarrollar la propuesta, y que dé solución a la problemática existente, a través de los resultados obtenidos en la fase anterior.

En la actualidad la organización en estudio, presenta ciertas debilidades en cuanto a la capacitación y adiestramiento que han causado cierto descontento, y desmotivación por parte de personal operativo de agencias comerciales, como por ejemplo el no sentirse parte de la organización, ya que no hubo un acercamiento o bienvenida por parte del departamento encargado RRHHH, en virtud que pasaron de ser un personal de las empresas contratista, para ser un personal operativo en la C.A. Hidrológica del Centro.

De acuerdo al autor Arias (2006:36), la factibilidad se refiere a “la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados”. Por consiguiente la factibilidad se determinar sobre el proyecto a realizar, que será elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro. En esa misma línea a continuación se exponen los recursos operativos, técnicos y financieros, necesarios para la elaborar la propuesta de la presente investigación.

Recursos Operativos

Para Soto (2003:36), los recursos operativos “se refiere a todo recurso humano necesario para llevar a cabo el desarrollo de un proyecto”, por lo tanto para el desarrollo de la presente propuesta, se requiere de los conocimientos aportados por el personal del área de recursos humanos en especial la Jefatura de Captación y Desarrollo de Personal.

Recursos Técnicos

Los recursos técnico para Soto (2003: 35),”se refiere a los recursos necesarios como herramienta, conocimientos, habilidades, experiencias, entre otros; que son

necesarios para efectuar las actividades o procesos que requieren el proyecto”. Por lo que los recursos técnicos contemplados en este trabajo están referidos a las estrategias que se podrían emplear para la capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, estado Carabobo. Lo cual se requiere del material de oficina, correo interno, equipos de computación e impresoras, herramientas para el trabajo liviano y pesado en campo del personal operativo, banco o taller de medidores y salones de reuniones, con los cuales se dispone la empresa.

Recursos Financieros

De acuerdo a Soto (2003:26), la factibilidad económica “se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos”. Por lo expuesto cabe recordar que la C.A. Hidrológica del Centro, es una empresa pública perteneciente al Ministerio del Poder Popular para Ecosocialismo y Agua, que se maneja a través de presupuesto anual y donde está involucrada la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE). Pero en virtud de que este proceso ha sido muy tardío para que la organización obtenga los recursos financieros, en virtud a esto ha surgido una alternativa, que brinda el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), adscripto al Ministerio del Poder Popular para la Educación INCES.

4.3 Fase III: Elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro.

En esta última fase del trabajo, se tuvo como finalidad elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en

la C.A. Hidrológica del Centro. Que cumpla con las expectativas del personal operativo y aclare todas sus dudas acerca de las funciones inherentes a su cargo.

Esta fase, se desarrolló basándose en los resultados obtenidos de las dos anteriores fases, donde se tomó en cuenta la información obtenida por las técnicas de recolección de datos, para realizar el Programa de Capacitación y Adiestramiento que pueda darle solución a la problemática planteada, con la finalidad de permitirles tener una visión general y donde se establezcan los temas acordes a las necesidades presentada y donde se debe aplicar una capacitación y adiestramiento integral, desde la autoestima hasta la importancia del individuo dentro de la organización.

La capacitación consiste en explicar y demostrar la forma correcta de realizar las tareas, ayuda a que el personal se desempeñe de manera precisa, se evalúe su desempeño y se proceda a realizar el adiestramiento de acuerdo a los resultados que se obtenga después de tal evaluación. El programa será desarrollado como propuesta en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación

Con la finalidad de solucionar una problemática organizacional, la cual está ocurriendo en las agencias comerciales de la C.A Hidrológica del Centro, con el personal operativo por la poca atención prestada de parte de RRHH, se hace necesaria la propuesta de un programa capacitación y adiestramiento para mejorar la referida falla.

El programa de capacitación, constituye un instrumento que determina las prioridades de la capacitación del personal operativo de agencias comerciales de la antes mencionada empresa. La citada propuesta consiste en la capacitación de los trabajadores por medio de un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante la cual el personal adquiera o desarrolle conocimientos y habilidades específicas relacionadas con el trabajo y modificar o mejorar sus actitudes dentro de la organización, en lo que se refiere al clima laboral y su vida personal, ya que la institución es una prestadora de un servicio a la comunidad.

Para el recurso humano la capacitación es proceso de desarrollo, debido a que es una sucesión definida de condiciones y etapa orientadas a lograr la integración del personal a la organización, para lograr un crecimiento y mantenimiento de su eficiencia dentro del departamento, por lo que esta propuesta brindará un progreso personal y laboral en la empresa, a través de un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implementación de acciones específicas.

En la presente propuesta se utiliza como instrumento de orientación hacia el personal operativo los diferentes talleres que abarcan desde la parte humana hasta lo profesional abordándola de manera integral la capacitación y adiestramiento.

5.2 Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Establecer un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, estado Carabobo.

5.2.2 Objetivos Específicos

- Implantar mecanismos técnicos-administrativos sencillos para la capacitación y adiestramiento del personal operativo
- Proporcionar motivación, orientación e información relativa a los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Impulsar la cultura de pertenencia al personal operativo sobre la institución a través de la capacitación y el adiestramiento en procura de alcanzar la calidad y excelencia
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.

5.3 Justificación de la Propuesta

Es de recordar que dentro de una organización el recurso más valioso es el personal, por ende su importancia y más aún para una institución pública que presta servicio a la colectividad en general. Y donde la conducta y el rendimiento de los trabajadores influyen de forma directa en la calidad y optimización del servicio que se ofrece. Es por el cual, que un personal motivado es considerado un pilar fundamental en donde la empresa exitosa sustenta sus metas.

El trabajador de una organización que normalmente se debe relacionar con el cliente, debe tener los conocimientos esenciales y técnicas para una buena atención al cliente, debido a que es la imagen y el enlace entre la organización y el cliente del servicio.

Una institución pública, se encuentra en el deber de brindarles a los trabajadores su desarrollo personal para el buen cumplimiento de sus labores en su puesto de trabajo y crecimiento dentro de la organización, y más aún si esto se encuentra establecido en la legislación venezolana.

Para la organización la inversión en un programa de capacitación no debe ser una limitante, ya que hoy en día existe el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), que es un organismo autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propio, que tiene por objetivo formular, coordinar, evaluar, dirigir y ejecutar programas de educativos de formación y capacitación integral. En el cual se le brinda a las empresas públicas o privadas los programas de Acreditación y Certificación de Conocimientos por Experiencia en Ejercicio, que es un proceso que permite reconocer, valorar y legitimar los saberes ancestrales, empíricos, invenciones, tradicionales, populares, pedagógicos y académicos con base en el diálogo de saberes, así como la evaluación de los aprendizajes (saberes), para otorgar y conferir certificaciones educativas, con valores colectivos sustentados y soportados en los componentes integrales de la formación. Y es de mencionar que el personal operativo tiene experiencia de vida en área de la plomería.

Por todo lo antes expuesto, y sin dejar de lado los resultados obtenidos en el capítulo anterior, por lo que se propone un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo.



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADiestRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 1 de 8

**PROGRAMA DE CAPACITACION Y ADiestRAMIENTO PARA EL
PERSONAL OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO CARABOBO**

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADIESTRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A. HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 2 de 8

Índice

	Pág.
Descripción del Programa de Capacitación y Adiestramiento.....	3
Objetivos del Programa de Capacitación y Adiestramiento.....	4
Normas del Programa de Capacitación y Adiestramiento.....	5
Contenido del Programa de Capacitación y Adiestramiento.....	6
Cronograma.....	8

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADiestRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 3 de 8

Descripción del Programa de Capacitación y Adiestramiento

Con el propósito de dar cumplimiento a la legislación del trabajo, se plasma un programa integral de capacitación para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica del Centro, estado Carabobo. por que

El personal operativo tiene una experiencia de vida en el área de la plomería, el cual facilita la aplicación del programa, pero sin embargo, carecen de motivación, de sentido de pertenencia en la organización, reconocimiento o certificación de trabajo.

El departamento de Jefatura de Capacitación y Desarrollo de Personal estará encargado de planificar y controlar el presente programa, a fin de mantener los niveles de motivación de personal dentro de la organización, así como también los niveles de conocimientos óptimos para llevar sus actividades. Y para ello, se apoyará en el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista, que cuenta con el proceso de acreditación de conocimientos por experiencia en ejercicio con la característica de permitir adecuar las estrategias y los recursos, a partir del ambiente, entorno y contexto donde se desarrolla, teniendo en cuenta la diversidad de intereses y necesidades de los trabajadores(as), y su vinculación

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADiestRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 4 de 8

con el Sistema Educativo y el mundo del trabajo.

Objetivos del Programa de Capacitación y Adiestramiento

- Implantar mecanismos técnicos-administrativos sencillos para la capacitación y adiestramiento del personal operativo.
- Proporcionar motivación, orientación e información relativa a los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Impulsar la cultura de pertenencia al personal operativo sobre la institución a través de la capacitación y el adiestramiento en procura de alcanzar la calidad y excelencia
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADiestRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 5 de 8

Normas del Programa de Capacitación y Adiestramiento

- Ø Todo el personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica del Centro, estado Carabobo podrán recibir la capacitación y adiestramiento en pro de orientar su mejoramiento y competitividad.
- Ø La Jefatura de Capacitación y Desarrollo Personal debe contar con toda la información a cerca de los programas que brinda el INCES con respecto a la capacitación y adiestramiento.
- Ø Se debe presentar a la Gerencia de Recursos Humanos toda la información en relación a la capacitación y adiestramiento del personal operativo para su revisión y aprobación.
- Ø El número mínimo de participantes será de seis (6), en donde se tomara en cuenta la puntualidad y la asistencia como requisito final para la certificación de los cursos del programa de capacitación
- Ø Solo podrán asistir a las charlas, cursos y talleres o de capacitación el personal notificado a través de los medios informáticos como el correo interno (dirigido a la agencia con copia su jefe inmediato) y el correo institucional (personalizado)

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADiestRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 6 de 8

Contenido del Programa de Capacitación y Adiestramiento

Módulo 1: Introducción sobre el Programa de Capacitación

Módulo 2: La Organización

Módulo 3: Motivación personal y laboral

Módulo 4: Proceso de Acreditación

Módulo 1: Introducción sobre el Programa de Capacitación

- Ø Presentación
- Ø Charla sobre la implementación
- Ø Beneficios para el personal
- Ø Coordinación de los grupos

Módulo 2: La Organización

- Ø Está relacionado con C.A. Hidrológica del Centro como su:
- Ø Misión
- Ø Visión
- Ø Valores
- Ø Estructura General
- Ø Estructura de cada Unidad Organizativa
- Ø Misión de cada Unidad Organizativa
- Ø Información General de los Beneficios, Normas, Políticas de Seguridad Informáticas, Código de Ética y Conducta, Asignaciones y Deducciones.

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADiestRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 7 de 8

Módulo 3: Motivación personal y laboral

- Ø Introducción
- Ø Videos de Motivación Personal (Cierra los ojos)
- Ø Reflexiones y vivencias de los participantes
- Ø Video de Motivación Laboral (El Poder de Trabajar en Equipo y La Carreta HD)
- Ø Reflexione y vivencias de los participantes

Módulo 4: Proceso de Acreditación

Este módulo será desarrollado por el INCES, basados en los siguientes procesos:

- Ø Mesa de desarrollo curricular permanente (esta es inherentes a todas las otras)
- Ø Conformación del colectivo interdisciplinario de evaluación (CIE)
- Ø Proceso de evaluación
- Ø Acreditación de conocimientos por experiencia en ejercicio
- Ø Emisión y otorgamiento del certificado.

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:



**PROGRAMA DE CAPACITACION Y
ADIESTRAMIENTO PARA EL PERSONAL
OPERATIVO DE AGENCIAS COMERCIALES EN LA
C.A HIDROLOGICA DEL CENTRO, ESTADO
CARABOBO**

Emisión: Junio 2017

Vigencia: Diciembre 2018

Pág. 8 de 8

Cronograma

Tipo de Estrategia	Nombre	Duración	Responsable o Instructor	Instalaciones
Charla	Introducción sobre el Programa de Capacitación	1 hora	Jefatura de Capacitación y Desarrollo Personal	Sala de Reunión de la Agencia Comercial Guacara
Charla	La Organización	2 horas	Jefatura de Capacitación y Desarrollo Personal	Sala de Reunión de la Agencia Comercial Guacara
Charla	Motivación Personal y Laboral	3 horas	Jefatura de Capacitación y Desarrollo Personal	Sala de Reunión de la Agencia Comercial Guacara
Curso	Proceso de Acreditación 1	4 horas	INCES	Sede de la Quizanda-Valencia
Taller	Proceso de Acreditación 2	8 horas	INCES	Sede de la Isabelica-Valencia

Elaborado por:

Vilmanier Durant

Revisado por:

Aprobado por:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Durante el desarrollo de la investigación se pudo evidenciar, que la capacitación como el adiestramiento del recursos humanos son factores determinantes para el cumplimiento de los objetivos de toda organización. Ya que se desarrollan actitudes como destrezas, crecimiento personal y profesional, en los trabajadores permitiendo que estos desempeñen su trabajo con mayor eficiencia y calidad.

Por lo tanto, la capacitación es una inversión para la organización. En virtud de que los resultados que se obtienen de ella no sólo benefician al empleado, sino que contribuye al logro de los objetivos la empresa.

Es por ello, que la utilización efectiva de los recursos humanos de una organización depende de la correcta aplicación de las fases de capacitación y adiestramiento, que se han descrito anteriormente, tales como: detectar necesidades de capacitación; identificar los recursos para la capacitación y adiestramiento, diseño del plan de capacitación; ejecución del programa de capacitación, y la evaluación, control y seguimiento del mismo.

En la investigación se plantearon objetivos específicos que se interpretan de la siguiente forma:

Diagnosticar la necesidad de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A Hidrológica de Centro, aplicando la técnicas de recolección de información (observación directa, entrevista informal no estructurada y la encuesta), para luego ser sometidas a su respectivo análisis el cual arrojó la falta de capacitación del personal y el no sentirse parte de la organización, lo que es igual a debilidad por parte de la empresa, siendo está una prestadora de servicio público. No se puede tener al trabajador sin capacitación ni adiestramiento constante y más un personal operativo, ya que pueden caer recurrentemente en la

ejecución de trabajos mal realizados, porque a medida que pasa el tiempo las técnicas para realizar trabajos de campo se van perfeccionando.

Como segundo objetivo el establecer la factibilidad para el diseño de un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro. Para el estudio de este objetivo se tomó en consideración el apoyo que le puede brindar el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES), a las organizaciones públicas en cuanto a capacitación como lo es el programas de Acreditación y Certificación de Conocimientos por Experiencia en Ejercicio entre otros. La Jefatura de Capacitación y Desarrollo Personal de la organización no tiene el personal idóneo para llevar a cabo sus labores de realizar convenios institucionales.

Y por último, el de elaborar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro, el cual permitirá una mejor aptitud laboral, puesto que el personal operativo lo requiere debido a que tiene una alta desmotivación.

Se puede resumir sintetizando las conclusiones que la propuesta de un programa de capacitación y adiestramiento responde a las necesidades detectadas en el análisis de los resultados obtenidos en el presente trabajo.

Recomendaciones

En virtud a la importancia que tiene el proceso de capacitación y adiestramiento del personal dentro de una organización, es pertinente sugerir algunas recomendaciones que sirva como referencia a la Jefatura de Capacitación y Desarrollo Personal de la C.A. Hidrológica del Centro, ya que esta institución es una empresa que presta un servicio a la colectividad y por ende debe contar con personal calificado en el área operativa.

- Û Tomar en cuenta la motivación del personal, si se desea obtener un desempeño laboral eficiente y un excelente clima organizacional. Pues estas se verán reflejas en el sentido de pertenencia del trabajado para con la empresa.

- Û Reconocer el conocimiento, habilidades y destrezas del personal operativo a través del programa de Acreditación y Certificación de Conocimientos por Experiencia impartido por el INCES, aumentaría de manera significativa su auto estima al ser valorado por la organización.

- Û Brindarle la oportunidad de crecimiento profesional dentro de la organización al personal operativo, a través la capacitación, adiestramiento y evaluación de desempeños para un futuro asenso, recordando que la evaluación del desempeño juega un papel muy importante en el desarrollo de los recursos humanos de una organización, pues su correcta aplicación se convierte en un medio de motivación y estímulo en los trabajadores, que finalmente termina beneficiando a la organización.

- Ü Utilizar los recursos humanos, materiales y técnicos que posee la C.A. Hidrológica de Centro, para lograr el objetivo propuesto de la capacitación y adiestramiento del personal.

- Ü Dentro de C.A Hidrológica del Centro, existe personal profesional muy capacitado para poner en práctica sus conocimientos en materia de capacitación y adiestramiento, como lo son los coordinadores de agencias y analista comerciales, los cual pueden ser de gran ayuda para la Jefatura de Capacitación y Desarrollo Personal.

REFERENCIAS

Bibliográficas

Arias, Fideas (2006). *El Proyecto de Investigación*. 5ª Edición. Editorial Episteme C.A.

Balestrini, Miriam (2002). *Cómo se elabora un Proyecto de Investigación*. Venezuela. BL Consultores Asociados.

Bohlander, Snell y Sherman (2001). *Administración de Recursos Humanos*. 12ª Edición. México. Trillas.

Chiavenato, Idalberto (1998). *Administración de Recursos Humanos*. 4ª Edición. Editorial Mc Graw-Hill. Bogotá Colombia.

Chiavenato, Idalberto (1999). *Introducción a la Teoría Gerencial de la Administración*. México. Editorial Mc Graw-Hill.

Chiavenato, Idalberto (2002). *Administración de Recursos Humanos*. 6ª Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana de México SA.

Chiavenato, Idalberto (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de la Organización*. Octava Edición. México. Mc Graw-Hill.

Convención Colectiva de Trabajo HIDROVEN y sus empresas filiales (2005).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).

Fletcher, Shirley (2000). *Diseño de Capacitación Basada en Competencia Laboral*. México. Editorial Panorama.

Franco, Trevor (1991). *Capacitación Empresarial*. Colombia. Mc Graw Hill Interamericana S.A.

González, Melissa (2015). *Programa de Adiestramiento para los Gestores de Particulares en BBVA Provincial oficina Guacara estado Carabobo*. Trabajo de Grado, Licenciatura en Relaciones Industriales, Universidad José Antonio Páez, Municipio San Diego, Venezuela.

Grados, Jaime (2009). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México. Editorial Trillas.

Hernández, Kimberlin (2016). *Propuesta de Capacitación y Adiestramiento para los Trabajadores de Construcciones Civiles de la Empresa Constructora M.V.Conelect, C.A. Ubicada la Urbanización El Trigal de la Ciudad de Valencia Edo. Carabobo*. Informe de Pasantía, Licenciatura en Relaciones Industriales, Universidad José Antonio Páez, Municipio San Diego, Venezuela.

Leal Eliana y Muños Hilda (2016). *Programa de Capacitación dirigido al personal adscrito a la Gerencia General para mejorar la Toma de Decisiones de la Empresa Alimentos Berrios, Albeca C.A Ubicada en la Zona Agroindustrial el Recreo*. Trabajo de Grado, Licenciatura en Relaciones Industriales, Universidad José Antonio Páez, Municipio San Diego, Venezuela

Ley Orgánica del estatuto de la Función Pública (2002)

Ley Orgánica de Prevención Condición y Medio Ambiente de Trabajo (2011)

Ley Orgánica del Trabajo de los Trabajadores y Trabajadoras (2012)

Mitchell, Garry (1995). *Manual del Capacitador*. México. Grupo Editorial Iberoamericana S.A.

Parella Stracuzzi y Martins Feliberto (2010). *Metodología de la Investigación*. Caracas. 3ra. Edición. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Rodríguez, Joaquín (2007). *Administración Moderna de Personal*. México. Editorial Engage Learning.

Sabino, Carlos (2007). *El proceso de Investigación*. Caracas, Venezuela. Editorial Panapo

Santalla, Zuleyma (2003). *Guías para la Elaboración Formar de Repostes de Investigación*. (1º ed.) Caracas: Universidad Católica Andrés Bello

Siliceo, Alfonso (2003). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Cuarta edición. México. Editorial Limusa

Soto, Eduardo (2003). *Desarrollo Gerencial*. México. Editorial Mc Graw-Hill

Tamayo y Tamayo, Mario (2009). *El Proceso de la Investigación Científica*. Limusa Noriega Editó.

Torres, Daivi (2016). *Programa de Adiestramiento para la Mejora del Desempeño de los Trabajadores del Departamento de Nomina de la Empresa Nacional del Café S.A. Ubicada en el Estado Carabobo*. Informe de Pasantía, Licenciatura en Relaciones Industriales, Universidad José Antonio Páez, Municipio San Diego, Venezuela.

Werther Junio y Davis Keith (2000). **Administración de Personal y Recurso Humanos**. México. Editorial Mc Graw-Hill

Documentos Electrónicos.

Acosta Cesar. y Bedoya Liliana (2013). *Propuesta de un plan de capacitación dirigido al personal de ventas de Proveeduría de Servicios y Suministros Industriales, (Provesica Oriente C.A.) Maturín 2013*. Disponible en: ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4744/1/658.31242_A182.pdf

Rodríguez, Melissa (2014). *Diseño de un Programa de Capacitación y Desarrollo para el Personal del Departamento de Operaciones y Tecnología de la Empresa Engineered Security Solutions, C.A. ubicada en Caracas*. Disponible en: <http://biblo.una.edu.ve/docu.7/base/marc/texto/t38998.pdf> [Consulta: 2017, Marzo 3]

Sánchez, Manuela (2013). *Diseño de plan de Capacitación dirigido al personal del departamento de recepción del colegio universitario Hotel escuela de los Andes Venezolanos y Del Hotel Venetur Mérida*. Disponible en: <http://hotelescuela.no-ip.org/anexos/14/02/25/1031.pdf> [Consulta: 2017, Marzo 3]

ANEXOS

ANEXO (A)

CUESTIONARIO



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

Estimado Trabajador:

El presente cuestionario es un instrumento de medición que forma parte del trabajo que tiene como objetivo diseñar un programa de capacitación y adiestramiento para el personal operativo de agencias comerciales en la C.A. Hidrológica del Centro. Por tal sentido se le agradece su más sincera repuesta a cada una de las preguntas descritas, ya que esto permitirá implementar técnicas nuevas de capacitación y adiestramiento para el logro de un buen desempeño en sus labores cotidiana en la agencia comercial. Esta encuesta es totalmente anónima.

Instrucciones Generales

- ✓ Son unos conjuntos de preguntas cerradas de las cuales contestara solo una (01) de las dos (02) opciones asignadas.
- ✓ Se recomienda tomar su tiempo para seleccionar su opción.
- ✓ Marque con una “X” la respuesta que más se ajuste a su realidad.

Gracias...

Cuestionario

Ítem 1. ¿Ha participado usted en cursos, talleres para mejorar su desempeño?

Si___ No___

Ítem 2. ¿Ha recibido usted capacitación y adiestramiento para realizar su trabajo?

Si___ No___

Ítem 3. ¿Conoce usted todas las tareas y funciones inherentes a su puesto de trabajo?

Si___ No___

Ítem 4. ¿Usted conoce que significa la palabra capacitación o adiestramiento?

Si___ No___

Ítem 5. ¿Se siente usted parte de la organización?

Si___ No___

Ítem 6. ¿Cree usted que sería importante que la organización le de algún curso o taller para mejorar su desempeño?

Si___ No___

Ítem 7. ¿A usted le gustaría ascender dentro de la organización?

Si___ No___

ANEXO (B)

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	TIEMPO					
	ENERO 2017	FEBRERO 2017	MARZO 2017	ABRIL 2017	MAYO 2017	TOTAL EN MESES
Planificación de la investigación	X	X	X			3
Prueba del instrumento			X			1
Aplicación del instrumento			X			1
Recolección de los datos			X			1
Análisis e interpretación de los datos recabados				X		1
Redacción del Informe Final				X	X	2
Defensa						1
Total						12

Fuente: Durant (2017)