



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA
EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
FACULTAD DE ODONTOLOGÍA, DE LA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO, BÁRBULA,
ESTADO CARABOBO**

Autor: Gladys Villegas
C.I.: 10.312.554

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



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA, DE LA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO, BÁRBULA, ESTADO CARABOBO**

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

Autor: Gladys Villegas
C.I.: 10.312.554

Tutor: Lcdo. Robinzon Sánchez

San Diego, Enero de 2017

AGRADECIMIENTOS

Son tantas personas a las cuales debo parte de este triunfo, de lograr alcanzar mi meta, lo que siempre fue mi sueño y hoy se hace realidad.

A Dios, mi guía, mi proveedor, mi mejor compañero; sin tu ayuda no sería posible cumplir esta meta.

A mis padres, aunque no estuvieron conmigo, sus enseñanzas siempre las llevé a mi lado. Mi triunfo es el de ustedes ¡los Amo!

A mis hijos, Carlos David y Carlos Jesús, su apoyo y amor incondicional, hicieron realidad este sueño que espero sirva de ejemplo.

A mi esposo Juan Carlos, por su compañía y su apoyo.

A mi amigo Profesor Salvador Ligas, por creer en mí, por su apoyo, por su cariño ¡Gracias!

A mi tutor académico Prof. Robinson Sánchez, por su apoyo y su guía. Gracias

A mis compañeras, Florangel y Katerin, gracias por su apoyo y cariño, también son parte de este logro.

A la Universidad José Antonio Páez, por brindarme la oportunidad de lograr mi sueño.

INDICE GENERAL

	pp.
AGRADECIMIENTOS	v
INDICE GENERAL.....	vi
LISTA DE CUADROS Y TABLAS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN INFORMATIVO.....	x
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Formulación del problema	4
1.3. Objetivo de la Investigación	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. Justificación	5
1.5. Alcance.....	6

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2. Bases Teóricas.....	11
2.3. Bases Legales.....	19
2.4. Definición de Términos Básicos.....	24

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Diseño de Investigación	26
3.2. Fases Metodológicas.....	27

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Fase I.....30
4.2. Fase II.....46

CAPITULO V: PROPUESTA

5.1. Programa de Capacitación47

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones58
Recomendaciones.....59

REFERENCIAS62

ANEXOS65

LISTA DE CUADROS Y TABLAS

Cuadro N°	pp.
1 Matriz DOFA.....	46
2 Presupuesto	53
3 Cronograma de Actividades de Formación.....	57

Tabla N°	pp.
1 Distribución d Frecuencias del Ítem 1	30
2 Distribución d Frecuencias del Ítem 2	31
3 Distribución d Frecuencias del Ítem 3	32
4 Distribución d Frecuencias del Ítem 4	33
5 Distribución d Frecuencias del Ítem 5	34
6 Distribución d Frecuencias del Ítem 6	35
7 Distribución d Frecuencias del Ítem 7	36
8 Distribución d Frecuencias del Ítem 8	37
9 Distribución d Frecuencias del Ítem 9	38
10 Distribución d Frecuencias del Ítem 10	39
11 Distribución d Frecuencias del Ítem 11	40
12 Distribución d Frecuencias del Ítem 12	41
13 Distribución d Frecuencias del Ítem 13	42
14 Distribución d Frecuencias del Ítem 14	43
15 Distribución d Frecuencias del Ítem 15	44
16 Distribución d Frecuencias del Ítem 16	45

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Gráfico N°		pp.
1	Participación en programas de capacitación.....	30
2	Importancia de programas de capacitación	31
3	Participación por iniciativa propia.....	32
4	Tomado en cuenta al ofrecer programas de capacitación.....	33
5	Mejora en participación del personal por programas de capacitación	34
6	Mejora en los programa de capacitación	35
7	Programas de capacitación cubren expectativas.	36
8	Programas de capacitación fueron relevantes y útiles.	37
9	Duración de programas de capacitación adecuados	38
10	Incorporación de otros temas	39
11	Asistencia como aval de participación en programas de capacitación.....	40
12	Evaluación de calidad de actividades de capacitación	41
13	Identificado con la institución por programas de capacitación.....	42
14	Emiten comentarios o sugerencias de programas de capacitación.....	43
15	Desarrollo de programas de capacitación son eficientes	44
16	Evaluación de resultados de programas de capacitación.....	45



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA DE RELACIONES INDUSTRIALES**

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD DE ODONTOLOGÍA, DE LA
UNIVERSIDAD DE CARABOBO, BÁRBULA, ESTADO CARABOBO**

San Diego, Enero 2017

Autor: Gladys Villegas

C.I.: 10.312.554

Tutor: Lcdo. Robinson Sánchez

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo de grado tiene como objetivo principal proponer un programa de capacitación para mejorar la participación del personal administrativo, de la Facultad de Odontología, Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo, ya que existe la necesidad de diseñar un programa de capacitación para mejorar la participación en los mismos. Los programas de capacitación juegan un papel importante en la formación profesional, institucional u organizacional; como proceso educativo, busca generar cambios de conducta que involucra la transmisión de información, el desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos con el propósito de lograr metas comunes orientadas a la proyección de un modelo organizacional eficiente y eficaz. El presente trabajo de grado se realizó al personal administrativo de la Facultad de Odontología, Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo, donde se evaluó mediante un cuestionario de 16 preguntas con dos alternativas de repuestas (dicotómicas) a una muestra de sesenta (60) personas. El estudio concluyó la capacitación recibida por el personal objeto de estudio cumple con una variada gama de actividades que explican la teoría y la práctica, pero dejándose a un lado la regularidad e integralidad de tales actividades para el desarrollo profesional de los trabajadores, de manera que se desaprovechan los recursos que posee la institución para gestionar conforme a las nuevas tendencias y realidades las competencias laborales, de modo que los resultados esperados no se cumplen en su totalidad, frente a la falta de seguridad, dominio y rendimiento del personal, hecho que amerita de la revisión y análisis gerencial por parte de los directivos de la Facultad.

Descriptor: Capacitación, Formación, Conducta, Habilidades

INTRODUCCIÓN

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Los programas de capacitación juegan un papel importante en la formación profesional, institucional u organizacional; como proceso educativo, busca generar cambios de conducta que involucra la transmisión de información, el desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos con el propósito de lograr metas comunes orientadas a la proyección de un modelo organizacional eficiente y eficaz. Es por ello que en toda organización, el recurso humano es uno de los principales factores para obtener las metas propuestas, ya que se pueden lograr principalmente a través de la capacitación, reflejándose esto en su desempeño. En este sentido, la Universidad de Carabobo, como una institución educativa, requiere mantener programas de capacitación dirigido a todo el personal o recurso humano, que hace vida en la institución, debido a que este proceso genera mayor seguridad y preparación al momento de confrontar los retos laborales que pueden presentarse en algún momento, con resultados positivos para la empresa u organización.

Bajo esta perspectiva se elabora la presente investigación, cuyo objetivo principal es proponer un programa de capacitación para mejorar la participación del personal administrativo, de la Facultad de Odontología, Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo. Para ello se realizó un diagnóstico a nivel de la población de empleados administrativos que laboran en la Facultad de Odontología.

El presente trabajo se encuentra ubicado metodológicamente, en un estudio de proyecto factible estructura en capítulos, tal como se especifica en los párrafos siguientes:

Capítulo I, plantea el problema objeto de la investigación, se fijan los objetivos y se justifica el estudio.

Capítulo II, hace referencia a los antecedentes, bases teóricas, bases legales, que sustentan la investigación, así como el estudio de las variables.

Capítulo III, define el tipo de investigación que se realizó, la población y la muestra, sus características y el instrumento que se diseño para la recolección de la información.

Capítulo IV, comprende el análisis e interpretación de los resultados. **Capítulo V**, que contiene la propuesta de un programa de capacitación para mejorar la participación del personal administrativo, de la Facultad de Odontología, Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo. Finalmente, **Capítulo VI**, expone las conclusiones y recomendaciones, seguido de las referencias y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de las organizaciones del país, ni la motivación, ni el trabajo aprovechan significativos aportes de la fuerza laboral, y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las

organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios de asesoría y consultoría empresarial.

En efecto como puede observarse, la Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos, y en una organización con poca planificación en los programas de capacitación, donde no llega la información y los cursos, talleres y seminarios, son poco atractivos, esto incide desfavorablemente en el interés del personal.

Como consecuencia de lo expuesto, los programas de capacitación es uno de los principales problemas que afecta a las Organizaciones, ya que implica altos costos, pero no es un gasto, sino una inversión cuyo retorno es bastante compensatorio para las organizaciones. El personal nuevo debe ser sometido constantemente a períodos de entrenamiento pero, también es necesario entrenar al personal que ya tiene tiempo dentro de la organización, para la mejora, innovación y calidad de los servicios.

Es así, como el Personal Administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, no escapa de esa realidad, los programas de capacitación debe ser visto como una necesidad, para mejorar las condiciones de los trabajadores y lograr resultados a corto y a mediano plazo, por esta razón se deben evaluar las debilidades que presenta en cuanto a la falta de información sobre los mismos y lo poco atractivo de los cursos ofrecidos, ocasionando problemas tales como desmotivación, bajo rendimiento, y una importante disminución en la calidad del servicio.

1.2 Formulación del Problema

De todo lo anteriormente expuesto, la presente investigación pretende proponer un programa de capacitación plan de acción para mejorar la participación en los Programas de Capacitación al Personal Administrativo, de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo, lo que va a permitir dar respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cómo impacta la falta de participación en los

Programas de Capacitación al Personal Administrativo, de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo.

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un programa de capacitación para mejorar la participación del Personal Administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- 1 Diagnosticar la situación de los programas de capacitación aplicados al personal administrativo, de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.
- 2 Determinar las debilidades y fortalezas de los programas de capacitación.
- 3 Diseñar un programa de capacitación para mejorar la participación del personal administrativo, de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo.

1.4 Justificación

Para la Facultad de Odontología es importante la investigación abordada ya que los resultados obtenidos, le aportarán información necesaria acerca del impacto que origina la falta de participación en los Programas de Capacitación al Personal Administrativo y el comportamiento de las variables en estudio, brindándole así, la oportunidad de diseñar un plan de acción para mejorar y corregir las debilidades de la falta de información y lo poco atractivo de los cursos, que es el foco del problema. Este plan de acción incrementarán la satisfacción del personal, originándose un mayor compromiso con la Institución, sentido de pertenencia, motivación y crecimiento personal , logrando una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las labores diarias.

1.5 Alcance

Se espera que la presente investigación sirva de apoyo para otras que busquen estudiar temas relacionados con mejorar la participación en los Programas de Capacitación, o cualquier otra área de competencia similar. De igual forma, representa un valor agregado a la línea de investigación del Desarrollo de Recursos Humano, ya que evalúa la relación existente entre los elementos del Reclutamiento, selección, inducción y capacitación de personal, y su relación con el problema de los programas de capacitación de una organización, documentando así una situación de la realidad que servirá de soporte para próximos estudios.

La selección de las acciones de capacitación para el personal administrativo, en el modelo de gestión por competencias, significa especificar los objetivos y contenidos de la capacitación; la modalidad institucional de entrega (capacitación interna o externa); la metodología de formación (por ejemplo, cursos, seminarios, talleres, capacitación a distancia, instrucción programada, entre otros); la duración de la capacitación; el cronograma de ejecución; y el costo, con lo cual se pueda formular un programa anual basado en el modelo gerencial antes mencionado que oriente el desarrollo constante de las capacidades del recurso humano.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Es entendido por muchos investigadores, que el marco teórico es un conjunto de fundamentos teóricos, enfoques y de investigaciones previas que permiten la ubicación del contexto de la problemática en estudio, que ayuda a establecer la dirección que debe tomar la investigación ofreciéndole la comprensión del tema investigado. Tal como lo señala Bernal (2010:46), “consiste en las revisiones bibliográficas y documentales posteriores que ayudan al abordaje de la temática en estudio”. En este caso, se harán mención a los antecedentes y marco conceptual-teórico relacionados con programa de capacitación para mejorar la participación del Personal Administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Para desarrollar esta investigación fue necesario tomar en cuenta estudios que guardan similitud con la presente y que sirven como base o punto de partida, para la obtención de conocimientos y determinación de la investigación y aplicaciones lógicas y legales que ayuden al cumplimiento del objetivo general de la investigación. A continuación se hace mención de algunas investigaciones desarrolladas por el problema planteado:

Vinueza, (2017), en su investigación titulada **“Plan de Capacitación implementado en la empresa Tezzarae Representaciones Constructivas. LTDA., para optimizar el sistema de producción y el manejo de recursos, durante el primer trimestres del año 2016”**, trabajo de grado para optar al título de Psicólogo en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito, Ecuador. El proyecto se enfocó en solucionar el principal problema determinado en la empresa, que es el conocimiento y el manejo de equipos de seguridad personal, maquinaria de trabajo y materiales o

implementos. Lo que impiden la generación de los ingresos proyectados, así como el peligro en la integridad física de cada uno de los trabajadores de la empresa.

Con la implementación del plan de capacitación, se ha logrado que el personal de la empresa Tezzarae Representaciones Constructivas tenga nuevos, mejores y correctos conocimientos sobre el uso y el manejo adecuado de los equipos de protección personal, proporcionando una adecuada protección al personal, creando una nueva conciencia en el personal de la fábrica. Con el plan de capacitación se mejoraron las condiciones de trabajo que cuidan la salud y el mejor rendimiento de trabajo en su área de producción.

Rodríguez, (2015), en su trabajo de grado titulado **“Programa de capacitación para el desarrollo de competencias en el personal administrativo. Caso servicio autónomo instituto de altos estudios “Dr. Arnoldo Gabaldón”**, para optar al Grado de Magister en Administración de Empresas mención Gerencia en la Universidad de Carabobo.

El presente estudio tiene como finalidad proponer un programa de capacitación como herramienta gerencial, destinado al personal administrativo del Servicio Autónomo Instituto de Altos Estudios “Dr. Arnoldo Gabaldon”, tomando como fundamento el modelo de gestión por competencias, con lo cual se pudo reunir la información suficiente para identificar las carencias o debilidades que influyen en el desarrollo profesional de los trabajadores y formular un curso de acción que incentive la actualización permanente del recurso humano, para una actuación eficaz y eficiente que beneficie a la organización, en términos de rendimiento y gestión.

Se pudo observar, que el personal administrativo del Servicio Autónomo Instituto de Altos Estudios “Dr. Arnoldo Gabaldon” está sujeto a la realización de actividades de capacitación que no se especifican concretamente en un programa, sino que son planteadas directamente por los trabajadores de cada departamento u oficina, para estudio y aprobación, motivo por el cual no se evidenció el seguimiento de una estrategia constante que combine actividades dirigidas a fortalecer las capacidades conceptuales, técnicas y humanas; por el contrario, se han enfocado con mayor

prevalencia en actividades que estimulan lo técnico y humano, que, aunque son relevantes ameritan del conocimiento para alcanzar una formación integral del trabajador.

De esta manera, se pudo percibir que las actividades de capacitación realizadas se efectúan a nivel de cursos, talleres y seminarios en los que se busca esencialmente resolver situaciones y desarrollar alternativas, a través del trabajo en equipo y manejo inteligente de las emociones, aunado a la difusión de las disposiciones legales y normativas sobre las cuales se rigen la actuación del instituto y cada puesto de trabajo.

Sánchez y Jiménez, (2015) en su trabajo de grado titulado **“Procedimiento para la capacitación y desarrollo del capital humano”**, para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad de Manizales, Colombia. Tuvo como objetivo diseñar y aplicar un procedimiento para la gestión de la capacitación y desarrollo del capital humano apropiado que contribuirá al mejoramiento de la Empresa Empleadora del Níquel (EMPLENi). Para el logro de este objetivo se propone un procedimiento elaborado sobre la base del propuesto por Clara Marrero, la Norma Cubana y las peculiaridades de la entidad objeto de estudio y el modelo de Yordano García para la determinación e identificación de competencias laborales.

Con la aplicación del procedimiento se identificaron e elaboraron las competencias esenciales, de procesos y de cada cargo de la entidad para llevar a cabo la determinación de las necesidades de capacitación de cada trabajador. En el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos teóricos y empíricos, incluyendo técnicas y herramientas de la ingeniería industrial.

Rodríguez, (2015), presentó una investigación titulada **“Plan estratégico para la Dirección de Recursos Humanos que optimice el desempeño del personal de la Alcaldía del Municipio Girardot del estado Aragua”**, trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en la Universidad de Carabobo, Núcleo La Morita. El objetivo general es diseñar un Plan Estratégico para la Dirección de Recursos Humanos para Optimizar el Desempeño del Personal de la Alcaldía del Municipio Girardot del Estado Aragua.

La metodológica se enmarca dentro de un estudio no experimental de tipo transeccional descriptiva, apoyado en una investigación de diseño de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, con base en textos, y recopilación variada de estudios de autores de escritura nacional e internacional. La muestra fue de 30 trabajadores de la Dirección de Recursos Humanos, para una población de 631 trabajadores de la Alcaldía del Municipio Girardot. La técnica para la Recolección de la Información fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, formado por 39 preguntas de tipo Lickert, y validado por medio de juicio de expertos. Se establecieron las conclusiones tanto para los resultados del diagnóstico, como para el desarrollo de los objetivos de la propuesta diseñados para el Plan Estratégico a partir de la Matriz DOFA; así como las recomendaciones para el seguimiento del Plan.

Rodríguez (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. Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado de Magíster en el programa Administración de Negocios. El presente trabajo tuvo como objetivo principal diseñar un programa de capacitación y desarrollo para el personal del departamento de operaciones y tecnología de la empresa Engineered Security Solutions, C.A. La investigación se orientó bajo el modo de proyecto factible, apoyada en un estudio de campo y documental con un diseño descriptivo. La población y muestra se conformó por los doce (12) trabajadores pertenecientes al departamento operativo de la empresa. La recolección de datos estuvo pautada por las técnicas de la observación directa, la entrevista (aplicada al gerente y al director del departamento) y la encuesta (aplicada a nueve (9) técnicos y la coordinadora de atención al cliente), con lo cual se logró diagnosticar la situación actual en cuanto a la capacitación, las áreas con necesidades de capacitación en el departamento y generar las fases de dicho programa. Se constató que la empresa no posee un programa de capacitación y desarrollo, así como se pudo detectar que la mayoría del personal presenta dificultad en el desempeño de su puesto de trabajo, dejando en evidencia la existencia de fallas en el departamento operativo

relacionadas a la falta de capacitación. Se propuso un programa de capacitación y desarrollo para potenciar las áreas que tenían fallas con la finalidad de mejorar el desempeño de los trabajadores del departamento operativo de E.S.S.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1. Capacitación

Chiavenato (2007:386), define la capacitación “como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.

Bohlander-Snell-Sherman (2001:216), se refieren a la capacitación “como la frecuencia de manera continua para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros”. A este respecto, las organizaciones exitosas brindan un importante apoyo a sus empleados para incrementar sus conocimientos y por ende sus habilidades y destrezas para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral así como el incremento de nuevas técnicas y actitudes que ayuden a solventar los problemas que se presenten

Mondy y Noe (2005:202), exponen que la capacitación y el desarrollo “es el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional”.

En comparación de las definiciones de los autores, estos coinciden que la capacitación son procesos que utiliza la organización para instruir a los empleados y así desarrollar sus habilidades como conocimientos para que se desenvuelvan de mejor manera en el campo laboral.

2.2.2 Tipos de capacitación

Capacitación Inductiva: es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo trabajador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas de adaptación.

Capacitación Preventiva: es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

Capacitación Correctiva: como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

Capacitación para el Desarrollo de Carrera: estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los trabajadores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los trabajadores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos. Las variables del clima organizacional son aquellas que hacen referencia a factores tales como formas de comunicación, estilo de toma de decisión, forma de control, nivel de participación,

nivel de centralización, sentimiento de confianza, productividad, motivación, competencia, entre otras.

2.2.3 Importancia de la capacitación

En la actualidad la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los trabajadores, así como al personal profesional. Por ello las empresas deben encontrar **mecanismos** que den a sus trabajadores los **conocimientos, habilidades y actitudes** que se requiere para lograr un desempeño óptimo.

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

En muchas organizaciones consideran la **capacitación** como un gasto innecesario, sin darse cuenta que se pueden obtener **resultados positivos** y un aumento en la **productividad** y calidad en el trabajo, es decir, una inversión que trae beneficios al trabajador y a la organización.

2.2.4 Como debe estructurarse un taller

- NOMBRE DEL TALLER
- FECHA
- HORARIO
- BENEFICIARIOS
- TEMA TRANSVERSAL Y RESUMEN DEL CONTENIDO

- OBJETIVOS
- MATERIAL, EQUIPO Y PRESUPUESTO
- PROCEDIMIENTO ILUSTRADO
- EVALUACIÓN (Escribir lo positivo y lo negativo que sucedió en el taller, así como los aspectos que se deben mejorar.

2.2.5 Importancia de un taller de capacitación en el desempeño

Un taller ofrece una forma de crear una experiencia educativa intensa en un periodo corto de tiempo, cuando no hay tiempo para realizar un esfuerzo más integral.

Es una buena forma de enseñar habilidades de forma práctica porque ofrece a los participantes la oportunidad de probar nuevos métodos y equivocarse en una situación segura.

Asimismo, es una forma de traspasar a los colegas ideas y métodos que uno puede haber desarrollado o que considere importante. Puede que no sea fácil dictar un curso de postgrado, pero se puede llegar a mucha gente realizando talleres en distintas situaciones.

2.2.6 Programa de capacitación

Según Guerrero (2015:418), Programa de Capacitación es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporciona habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado. Ha existido desde las sociedades primitivas cuando los mayores enseñaban a los jóvenes y niños a trabajar. Complementando la idea anterior, Para Chiavenato (1998) un programa de capacitación 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”.

Según Stoner y Wankel, (citados por Rodríguez 2005, p.36), precisan que un programa de capacitación es "un plan de un solo uso, que comprende un conjunto relativamente grande de actividades organizacionales que especifica los pasos principales, roles y tiempo así como la unidad responsable de cada paso".

2.2.7 Plan de acción en capacitación

El plan de capacitación conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleado y el trabajador; para que el desempeño sea más eficiente en función de los objetivos de la empresa. Se busca producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio; por otra parte, prever y solucionar problemas potenciales dentro de la organización.

A través del plan de capacitación, el nivel del empleado se adecua a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.

Un plan de acción es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por personas, en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos con el fin de lograr un objetivo dado.

2.2.8 Desempeño Laboral

Chiavenato (2006;85), establece que: "es el conjunto de acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización". En efecto, un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Por su parte, Ivancevich, Konopaske y Matteson (2011:137), afirman que el desempeño laboral "puede verse en función de la capacidad, la oportunidad y la disposición para desempeñarse".

La capacidad para desempeñarse se relaciona con las habilidades, capacidades, conocimientos y experiencias pertinentes que un individuo posee para

realizar una determinada tarea. La oportunidad se puede concebir como el instante o momento propicio para desempeñarse de la mejor manera. Sin embargo, algunas personas carecen de esa oportunidad por diversos factores, tales como: La toma de decisiones desfavorables, el no contar con un equipo adecuado para desarrollar la labor, entre otros. La disposición se relaciona con la voluntad de un individuo para esforzarse en alcanzar el desempeño laboral relacionado con la motivación.

Los seres humanos habitan en un mundo arropado por las nuevas tecnologías de comunicación, donde el conocimiento es cada vez más amplio siendo la educación uno de los principales protagonistas de este suceso, por ende, se requiere dejar a un lado la enseñanza repetitiva y memorística donde el docente tenga un perfil profesional y competencias acordes a las exigencias y retos que surgen diariamente y en consecuencia un desempeño sobresaliente que da respuestas a las necesidades propias y del entorno.

Según Gutiérrez (2013:132), el desempeño docente “es una elección de honor, ética y moral por el compromiso que se adquiere con él mismo, y con sus discípulos, los estudiantes”. Es por ello que, referir al desempeño docente, no se está aludiendo simplemente a la profesión o al profesional, sino más bien a la profesionalidad docente. En ella, de acuerdo al concepto emitido, queda entendido que el docente deja de ser un simple transmisor de conocimientos a facilitador de aprendizajes e indagador de nuevas alternativas.

2.2.9 Subproceso de recursos humanos

Las personas constituyen el recurso eminentemente dinámico de las organizaciones. Los Recursos Humanos presentan una increíble aptitud para desarrollar nuevas habilidades y obtener nuevos conocimientos y modificar aptitud y comportamientos.

Toda empresa exige conocimientos, habilidades y ciertos procedimientos que deben seguirse para lograr el éxito perseguido. Tales exigencias actúan como barreras que limitan la competencia dentro de un sector específico; el que dispone de las mismas

logra el éxito, pero si todo el mundo pudiera lograrlas, el éxito pasaría a ser normal en dicha actividad y, por tanto, no se aceptaría como tal éxito. Esas destrezas especiales, esos conocimientos y los métodos de que se sirven las personas al realizar su trabajo son características de los empleados de la empresa; o las traen consigo cuando se incorporan o deben aprenderlas mientras trabajan para la misma.

El éxito en cualquier actividad empresarial depende de la efectividad de las personas para conseguir los objetivos establecidos. Para cumplir estas metas, se debe dotar al personal de la formación adecuada. La capacitación o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto. Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

Cuando la capacitación es un asunto que preocupa a la empresa y se concreta en una buena política, el personal al nivel que sea adquirirá mayor destreza en sus funciones, accederá a nuevos puestos de trabajo que se implanten en la empresa, con lo que se logrará una mayor eficacia, reduciendo las tasas de accidentes, más productividad, etc. Una buena política de capacitación ayudará tanto a los trabajadores que tengan tiempo en la institución como a los nuevos, permitiéndoles desplegar todas sus capacidades en el puesto de trabajo. En definitiva, podemos decir que los individuos pasan a ser la principal ventaja competitiva de la empresa, ya que hay una creciente evidencia que sugiere que sin una gestión eficaz de personal no es posible obtener todas las ventajas que ofrecen las tecnologías.

2.2.10 Teoría del Clima Organizacional

Esta teoría del clima organizacional o de los sistemas de organización, desarrollada por Likert (citado por Pérez, 2006), permite visualizar en términos de causa y efecto, la naturaleza de los climas que se estudian, al tiempo que analiza el papel de las variables que los conforman. De esta manera, se presenta un marco de referencia, que permite entender la influencia de estas variables en la eficacia organizacional.

De acuerdo a esta teoría, el comportamiento de los individuos es causado en parte por el ambiente administrativo, las condiciones organizacionales que estos perciben, además de aspectos personales, tales como percepciones, esperanzas, capacidades y valores. Es decir, que la reacción de un individuo ante cualquier situación, siempre está en función de la percepción que tiene de esta; lo que cuenta es la forma como ve las cosas y no la realidad objetiva.

Así, la teoría contempla la existencia de cuatro factores principales relacionados con el clima organizacional: los parámetros ligados al contexto, a la tecnología, y a la estructura misma de la organización; la posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización; los factores personales, como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción; y la percepción que tienen los empleados, colegas y superiores del clima de la organización. Asimismo, existen tres variables que determinan las características propias de la organización:

Variables Causales: son las variables independientes que determinan el sentido en que una organización evoluciona, así como los resultados que esta obtiene. Comprenden la estructura de la organización y su administración: reglas, decisiones, competencias y actitudes. Estas variables pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización.

Variables Intermedias: reflejan el estado interno y la salud de la empresa. Incluyen las motivaciones, actitudes, objetivos de rendimiento, eficacia de la comunicación y la toma de decisiones. Se trata de las constituyentes de los procesos organizacionales de una institución.

Variables Finales: son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las variables causales y las intermedias. Ellas reflejan los resultados obtenidos por la organización, considerando aspectos como la productividad, los gastos, las ganancias, y las pérdidas.

2.2.11 Teoría de las Relaciones Humanas

También denominada Teoría de la Escuela Humanística, fue desarrollada por Mayo, como un movimiento básicamente de reacción y oposición a la teoría clásica de la administración (Ramos y Triana, 2007). De acuerdo a esto, los individuos participan en grupos sociales y se mantienen en constante interacción social. Surgen así las relaciones humanas, o las acciones y actitudes resultantes del contacto entre personas. De allí se deriva que cada individuo es una personalidad altamente diferenciada, que incide en el comportamiento y las actitudes de las personas con quienes mantienen contacto. En la búsqueda de comprensión, aceptación y participación, el individuo trata de relacionarse y compenetrarse con otros, a fin de satisfacer sus intereses y aspiraciones más inmediatas.

En este comportamiento también influyen el ambiente y las diversas actitudes y normas informales existentes en los distintos grupos. En las organizaciones surgen oportunidades de desarrollar relaciones humanas debido a la gran cantidad de grupos humanos que allí hacen vida y las interacciones que entre ellos se presentan. Sólo la comprensión de la naturaleza de esas relaciones humanas, permite al líder / gerente obtener mejores resultados de los subordinados, facilitando así la creación de un clima donde cada individuo es estimulado a expresarse libre y sanamente.

2.3. Bases Legales

Las normativas legales en materia de capacitación y adiestramiento reflejan los avances más significativos y debe regirse por las siguientes normativas:

2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela del año 1999:

Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley. (p.20)

Artículo 103. Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo. Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva. (p.21)

Artículo 104. La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará

su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica. (p.21)

De estos artículos se desprende, el deber que tiene el estado de velar porque todos los venezolanos y venezolanas tengan la oportunidad de recibir una educación de calidad, de tal manera que les permita formarse e integrarse a la sociedad como seres útiles a la patria. Tanto los docentes como los gerentes son profesionales con mantienen una ética y moral acorde a su calidad humana y profesional.

2.3.2 Ley Orgánica del Trabajo para los Trabajadores y Trabajadores LOTTT Decreto N^o 8.938 del 30 de Abril de 2012: Título V de la Formación colectiva, integral, continua y permanente de los Trabajadores y Trabajadoras en el proceso social de trabajo. Capítulo I.

Educación y trabajo

Artículo 293. La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para la creación y justa distribución de la riqueza, la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo y la construcción de la sociedad de iguales y amante de la paz establecida en el texto constitucional de la República Bolivariana de Venezuela. (p.110)

Concepción

Artículo 294. A los efectos de esta Ley se concibe como formación colectiva, integral, continua y permanente, la realizada por los trabajadores y las trabajadoras en el proceso social de trabajo, desarrollando integralmente los aspectos cognitivos, afectivos y prácticos, superando la fragmentación del saber, el conocimiento y la división entre las actividades manuales e intelectuales. (p.110)

La formación esencia del proceso social de trabajo

Artículo 295. La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras constituye la esencia del proceso

social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos. (p.111)

Finalidad de la formación

Artículo 296. La formación colectiva tiene como finalidad el pleno desarrollo de la personalidad y ciudadanía de los trabajadores y trabajadoras, para su participación consiente, protagónica, responsable, solidaria y comprometida con la defensa de la independencia, de la soberanía nacional y del proceso de transformación estructural que nos conduzca a la mayor suma de felicidad posible, mayor suma de seguridad social y mayor suma de estabilidad política. (p.111)

Orientación de la formación

Artículo 297. La investigación científica, técnica y tecnológica generada desde el proceso social de trabajo en el marco de la formación colectiva, estará orientada hacia la producción de invenciones, e innovaciones y modelos de gestión productiva, vinculadas al desarrollo endógeno, productivo y sustentable en función de optimizar la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades del pueblo en correspondencia con la realidad regional y nacional, asegurando la justa distribución de la riqueza. (p.111)

Papel del Estado en corresponsabilidad con la sociedad

Artículo 298. Con base a los planes de desarrollo económico y social de la Nación, el Estado, en corresponsabilidad con la sociedad, generará las condiciones y creará las oportunidades para la formación social, técnica, científica y humanística de los trabajadores y las trabajadoras, y estimulará el desarrollo de sus capacidades productivas asegurando su participación en la producción de bienes y servicios. El Estado garantizará el cumplimiento de la formación colectiva en los centros de trabajo, asegurando su incorporación al trabajo productivo, solidario y liberador. (p.111)

2.3.3 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de

Trabajo. Título IV de los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras:

Art. 53, literal 2...

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. (p. 12)

2.3.4 Ley de Universidades

Normativas legales por la que se rigen las universidades nacionales.

Artículo 145. La enseñanza universitaria se suministrará las Universidades y estará dirigida a la formación integral del alumno y a su capacitación para una función útil a la sociedad. (p.33)

Artículo 146. Además de establecer las normas pedagógicas internas que permitan armonizar la enseñanza universitaria con la formación iniciada en los ciclos educacionales anteriores, las universidades señalarán orientaciones fundamentales tendientes a mejorar la calidad general de la educación en el país. (p.33)

2.3.5 Convención Colectiva Única de Trabajadores y Trabajadoras del sector Universitario del año 2008, capítulo III de las condiciones de trabajo, cláusula No. 11.

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Educación, la Ley de Universidades y el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, Los Trabajadores y Las Trabajadoras, las instituciones de educación universitaria desarrollarán programas permanentes de formación para todas y todos los trabajadores, dirigidos al pleno desarrollo de la personalidad, el fortalecimiento de sus capacidades para contribuir a la sociedad y para su participación consciente, protagónica, responsable, solidaria y comprometida. Los programas de formación serán adecuados a las distintas funciones de las y los trabajadores e incluyen: programas de formación universitaria de grado y postgrado, cursos, talleres, seminarios, prácticas dirigidas, círculos

de discusión y cualquier otra actividad formativa. Las instituciones de educación universitaria asignarán recursos financieros, espacios y dedicación de su personal para la realización de estos programas, así mismo garantizarán los permisos y adaptaciones de horarios pertinentes, privilegiando la participación de las trabajadoras y trabajadores universitarios como facilitadores de los programas. (p.10)

PARÁGRAFO ÚNICO: los programas de formación continuos y permanentes para las y los trabajadores administrativos y obreros, serán presentados durante el primer trimestre de cada ejercicio fiscal para la consideración de las organizaciones sindicales. (p.10)

2.4 Definición de Términos Básicos

Actitud: es una disposición mental y neurológica, que se organiza a partir de la experiencia que ejerce una influencia directriz o dinámica sobre las reacciones del individuo, en relación con todos los objetos y las situaciones que les corresponden.

Aptitud: se refiere a la capacidad idónea para el buen desempeño de alguna actividad o procedimiento.

Eficacia: es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas, de acuerdo con las metas de la organización

Eficiencia: es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos empleados.

Estrategias gerenciales: son las acciones destinadas a la búsqueda deliberada de un plan de trabajo que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique.

Evaluación de desempeño: se refiere a la labor que evalúa la conducta y el trabajo de las personas de la organización, individual y grupalmente, con respecto a las labores bajo su responsabilidad y los logros alcanzados en el mismo.

Motivación: tiene que ver con el énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio para satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario que ponga en marcha ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Productividad: es un indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

Puesto de trabajo: es el rol, espacio y lugar específicos que un trabajador ocupa dentro de una empresa.

Recurso humano: personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.

Retroalimentación: relacionado con la recolección y análisis de la información con el objetivo de determinar los cambios necesarios en términos de estrategias y planes para el logro de los objetivos organizacionales.

Toma de decisiones: consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aún cuando no se evidencie un conflicto latente).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y Diseño de investigación

La presente investigación se enmarcó en la modalidad de un Proyecto Factible, donde se recolectaron los datos principales en el propio ambiente de estudio, es decir, directamente de la institución que es el objeto de estudio, lo que permite ofrecer resultados y soluciones a la problemática observada, elaborando un Programa de Capacitación para mejorar la participación del Personal Administrativo, de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Bárbula, Estado Carabobo, para luego realizar un análisis de toda la información que se obtendrá, a lo largo del proceso de este trabajo de investigación.

Según el manual de trabajo de grado de la Universidad José Antonio Páez UJAP (2007), señala:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p.4).

De igual manera dicha investigación estuvo apoyada por un diseño de campo, ya que los datos obtenidos para la presentación y desarrollo de la propuesta en curso serán tomados de la realidad fijándose en las condiciones de la institución. En relación con la investigación de campo, Sabino (2006:89), expresa lo siguiente:

Los diseños de campo son los que se refieren a los métodos a emplear cuando datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo, estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios, denominación que alude al hecho de que son datos de

primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediarios de ninguna naturaleza.

3.2. Fases Metodológicas

FASE I: Diagnóstico de la situación de los programas de capacitación aplicados al personal administrativo de la Facultad de Odontológica, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.

Como técnica de recolección de datos se utilizó el cuestionario, definido por Sabino (2000:148), “El cuestionario permite obtener directamente de las personas involucradas su opinión lo que disminuye significativamente la distorsión de estas, además es relativamente económico y facilita la obtención de grandes cantidades de datos en poco tiempo...”, el cual estará integrado por 16 preguntas que serán respondidas por 60 trabajadores de la institución. Desde esta perspectiva el instrumento será de tipo dicotómico (dos alternativas), conformada por ítems, en una escala valorativa a un SI y a un NO. (Ver anexo A)

La aplicación del cuestionario permitirá efectuar el diagnóstico de la situación actual de los programas de capacitación aplicados al personal administrativo, usando como antecedente principal las respuestas aportadas por los encuestados ya que son las personas involucradas con el proceso estudiado en la presente investigación, además se podrá determinar las necesidades de cada uno de ellos que se constituyen en la base para determinar los factores a incorporar dentro de los programas de capacitación y la influencia a la falta de participación.

Según Hernández (2006:26), “población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de la población poseen una característica en común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación”.

En esta investigación la población estuvo conformada por 60 trabajadores, los cuales fueron tomados todos como muestra para aplicación de la encuesta, ya que

corresponde con los lineamientos del muestreo no probabilístico intencional, definido por Malhotra, (2004:57), como técnicas de muestreos que no utilizan procedimientos de selección por casualidad. En su lugar se basan en el juicio personal del investigador ya que la base de este proyecto son las respuestas presentadas por todos los trabajadores de la empresa.

Técnica de Análisis de los Datos: Se empleará la estadística descriptiva para puntualizar las distintas operaciones a las cuales serán sometidos los datos una vez aplicado el instrumento; para ello, se procederá a ordenar la información suministrada por la población. En este sentido las respuestas proporcionadas por ellos, se presentaron en tablas y gráficos analizando ítem por ítem por indicador para su mejor comprensión. Igualmente se define la estadística descriptiva como técnica que permite la tabulación y presentación de la información en tablas de frecuencia y gráficos.

FASE II: Determinación de las debilidades y fortalezas de los programas de capacitación, del personal administrativo de la Facultad de Odontológica, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.

Esta fase consistirá en determinar las debilidades y fortalezas de los programas de capacitación, para lograr una mayor participación y el mejoramiento de los mismos, con la aplicación de la encuesta, al personal administrativo de la Facultad de Odontología, los cuales nos permitieron determinar cuáles fueron los factores a nivel institucional que deberán mejorarse y cuáles deberán ser modificados en la institución para disminuir la falta de participación por considerar lo poco atractivos de cursos ofrecidos, que ocasionan problemas de desmotivación, bajo rendimiento y una importante disminución en la calidad del servicio.

Para ello, se aplicó una matriz DOFA, cuyo análisis está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitió a la organización formular estrategias para

aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

FASE III: Diseño de un programa de capacitación para mejorar la participación del Personal Administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.

En esta fase, se utilizaron los resultados obtenidos por los procesos identificados anteriormente, los cuales se requirieron para el diseño de un programa de capacitación que debe aplicar la institución, para minimizar la falta de participación existente y el poco atractivo de los programas ofrecidos y mejorar el rendimiento en la calidad de servicio de cada trabajador, disminuyendo las debilidades arrojadas en las encuestas aplicadas al personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

La propuesta estará estructurada de la siguiente manera:

1. Presentación de la Propuesta.
2. Objetivos de la Propuesta.
3. Justificación de la Propuesta.
4. Fundamentación de la Propuesta.
5. Factibilidad de la Propuesta.
6. Misión del Programa.
7. Visión del Programa.
8. Alcance.
9. Responsable de la Aplicación.
10. Programa de Capacitación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de la situación de los programas de capacitación aplicados al personal administrativo de la Facultad de Odontológica, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.

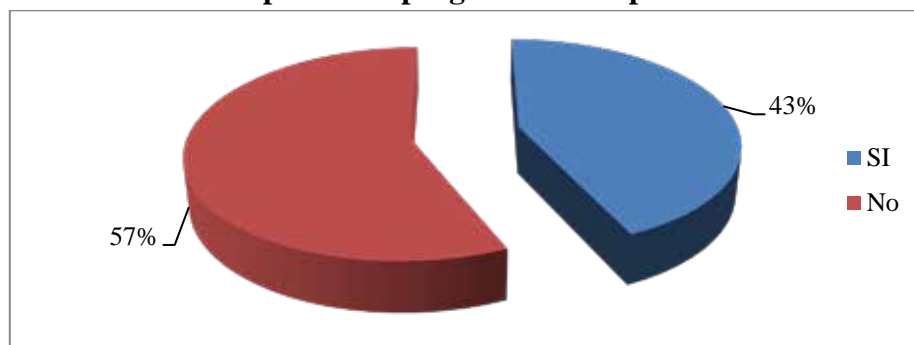
1.- ¿Ha participado en programas de capacitación?

Tabla N° 1
Distribución de Frecuencia del Ítem 1

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	26	43
NO	34	57
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 1
Participación en programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°1 se observa que el 57% (n=34) de los encuestados afirman no han participado en programas de capacitación, mientras el 43% (n=26) señalan que si han participado. Los resultados reflejan que la mayoría del personal

administrativo no ha tenido la oportunidad de ser adiestrado de forma adecuada para el cumplimiento de sus funciones, dado que no han podido desarrollar conocimientos teóricos y prácticos que le permitan las competencias para su desempeño laboral.

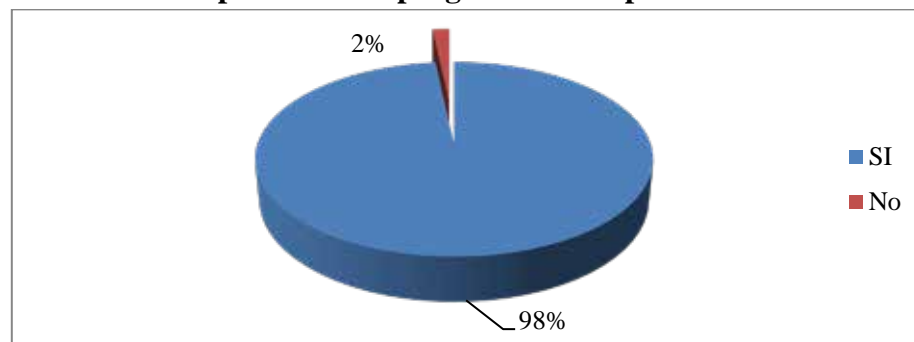
2.- ¿Considera importante los programas de capacitación?

Tabla N° 2
Distribución de Frecuencia del Ítem 2

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	59	98
NO	1	2
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 2
Importancia de programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°2 se evidencia que el 98% (n=59) de los encuestados consideran que los programas de capacitación son importantes, mientras que el 2% (n=1) los considera no importantes. Los programas de capacitación son de vital importancia dado que contribuyen al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que ofrecen grandes beneficios a la institución. En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las instituciones de contar con un personal calificado y productivo, es el desarrollo de tareas con el fin de mejorar el rendimiento productivo,

al elevar la capacidad de los trabajadores mediante la mejora de las habilidades, actitudes y conocimientos. Por lo tanto la capacitación del personal debe ser coherente y en correspondencia a determinadas necesidades que va desde lo individual hasta lo social.

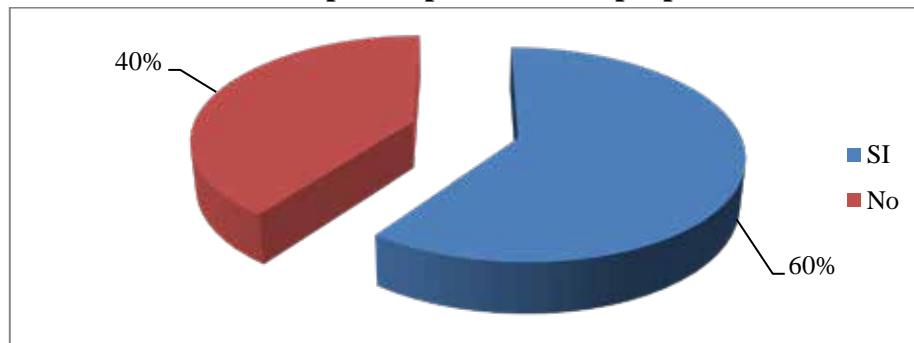
3.- ¿Cuándo ha participado lo ha realizado por iniciativa propia?

Tabla N° 3
Distribución de Frecuencia del Ítem 3

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	36	60
NO	24	40
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 3
Participación por iniciativa propia



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°3 se observa que el 60% (n=36) de los encuestados señalaron han participado en los programas de capacitación por iniciativa propia, mientras el restante 40% (n=24) afirma que no. La formación continua posibilita el desarrollo y evolución de las aptitudes del trabajador, disminución de la tensión y manejo de áreas de conflicto, promoción de la comunicación a todos los niveles de la organización, aumento de la innovación y su adecuación de las organizaciones. Todo

esto contribuye a alcanzar los objetivos de la institución, incrementa la productividad y calidad del trabajo, agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas, entre otros.

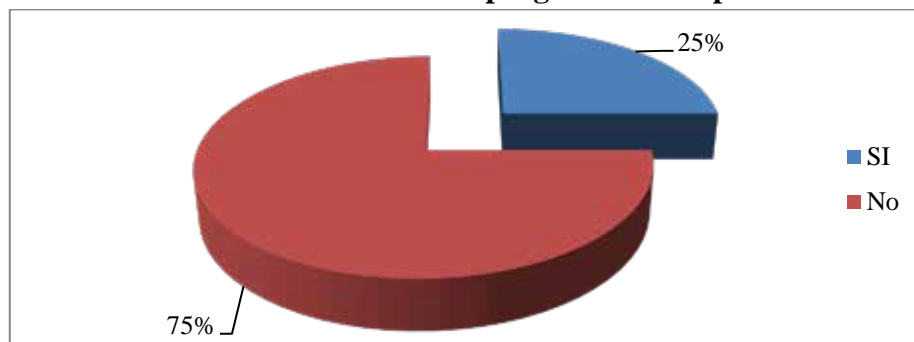
4.- ¿Considera que es tomado en cuenta al momento de ofrecer los programas de capacitación?

Tabla N° 4
Distribución de Frecuencia del Ítem 4

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	15	25
NO	45	75
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 4
Tomado en cuenta al ofrecer programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°4 se evidencia que el 75% (n=45) de los encuestados considera que no son tomados en cuenta al momento de ofrecer los programas de capacitación y el restante 25% (n=25) consideran que si son tomados en cuenta. La capacitación del personal es importante para la competitividad de cualquier organización y además constituye una necesidad de la persona. Además, el ser humano es capaz de experimentar deseo de crecer, evolucionar, desarrollar; para sentir que avanza. Pero para que éste proceso produzca los resultados esperados, el receptor de las acciones

formativas ha de estar dispuesto y motivado para la participación en las mismas.

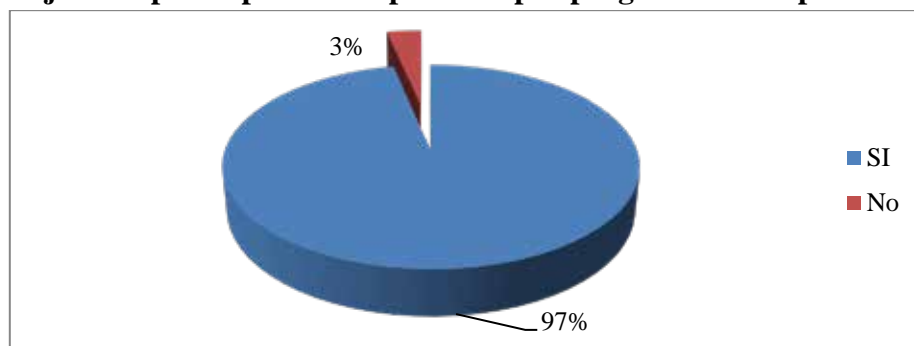
5.- ¿Considera que mejoraría la participación del personal, si los programas de capacitación llegan directamente a cada Departamento?

Tabla N° 5
Distribución de Frecuencia del Ítem 5

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	58	97
NO	2	3
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 5
Mejora en participación del personal por programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°5 se observa que el 97% (n=58) de los encuestados consideran que mejoraría la participación del personal si los programas de capacitación llegan directamente a cada Departamento, mientras 3% (n=2) consideran que no. La calidad del recurso humano con que debe contar la empresa es un tema importante, debido a que de este recurso dependerán los resultados obtenidos como empresa. Por ello, la capacitación debe relacionarse con el puesto de trabajo, la misión y visión de la organización, para que pueda constituirse como una herramienta básica, para lograr el desarrollo del personal y así lograr beneficios para el trabajador y para la empresa.

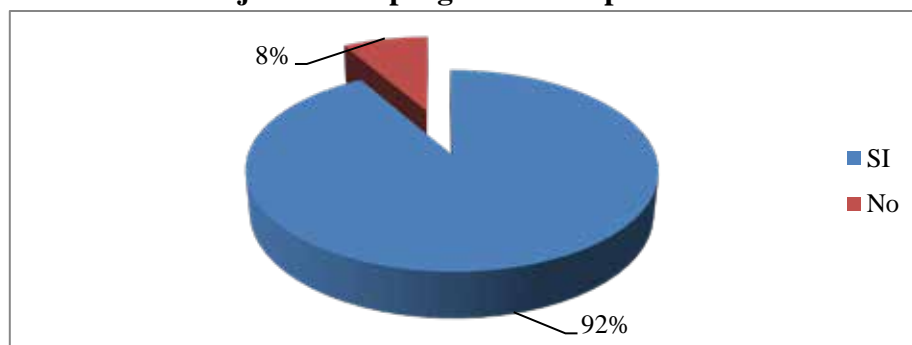
6.- ¿Considera que se deben mejorar los programas de capacitación, ofrecidos en la institución?

Tabla N° 6
Distribución de Frecuencia del Ítem 6

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	55	92
NO	5	8
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 6
Mejora en los programa de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°6 se observa que 92% (n=55) de los encuestados consideran que se deben mejorar los programas de capacitación que ofrece la institución, solo el 8% (n=5) consideran que no. La capacitación consiste en los conocimientos técnicos, teóricos y prácticos de cada empleado para el desarrollo de la actividad profesional. Si se consigue un índice alto de capacitación, la institución mejora la imagen, la relación jefe-subordinado es más fluida, el trabajador pierde posibles temores de incompetencia, aumenta el nivel de satisfacción personal con su tarea, incrementa su sentido de progreso, la moral de la fuerza de trabajo se eleva y de este modo se incrementa la productividad, la calidad y la eficacia.

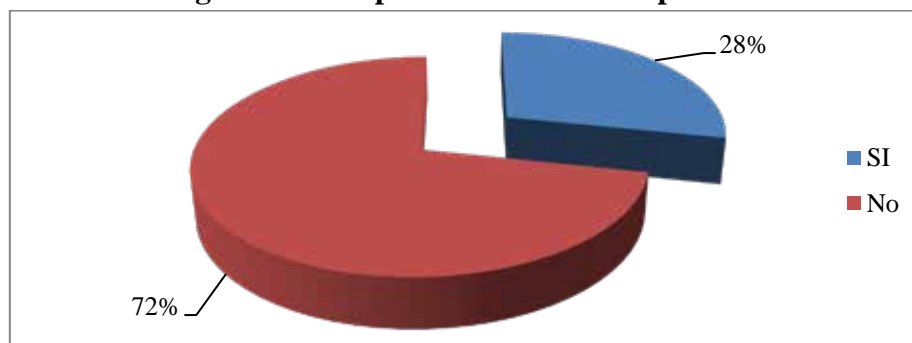
7.- ¿Los programas de capacitación han logrado cubrir sus expectativas?

Tabla N° 7
Distribución de Frecuencia del Ítem 7

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	17	28
NO	43	72
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 7
Programas de capacitación cubren expectativas



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: El gráfico N°7 refleja que 72% (n=43) de los encuestados consideran que los programas de capacitación no han logrado cubrir sus expectativas, mientras el 28% (n=17) señalan que sí cubren sus expectativas. Para determinar las necesidades de capacitación es necesario investigar todos los hechos observables que sean generadores de causas por las cuales los trabajadores no ejecutan con éxito sus labores. Una vez hecho el diagnóstico para el plan de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación, con el objeto de satisfacer las necesidades de capacitación, las cuales deben cumplir con las expectativas de los trabajadores.

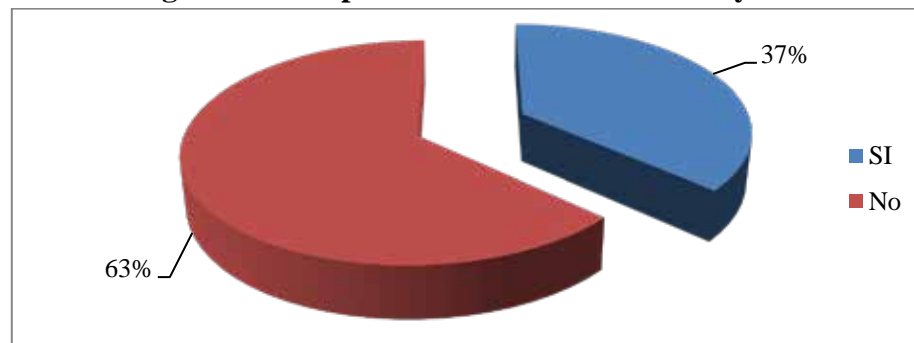
8.- ¿Los programas de capacitación fueron relevantes y útiles?

Tabla N° 8
Distribución de Frecuencia del Ítem 8

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	22	37
NO	38	63
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 8
Programas de capacitación fueron relevantes y útiles



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°8 se evidencia que 63% (n=38) de los encuestados piensan que los programas de capacitación no fueron relevantes y útiles para los trabajadores, mientras el 37% (n=22) señalan que sí son relevantes y útiles. Por ello, la capacitación debe contemplar acciones de monitoreo y seguimiento, no sólo con respecto a los aspectos logísticos sino a la organización y planeación de reuniones orientadas a verificar el impacto que ha logrado la capacitación en el incremento de la productividad, verificar la pertinencia metodológica y pedagógica con relación a la transferencia del aprendizaje a los puestos de trabajo.

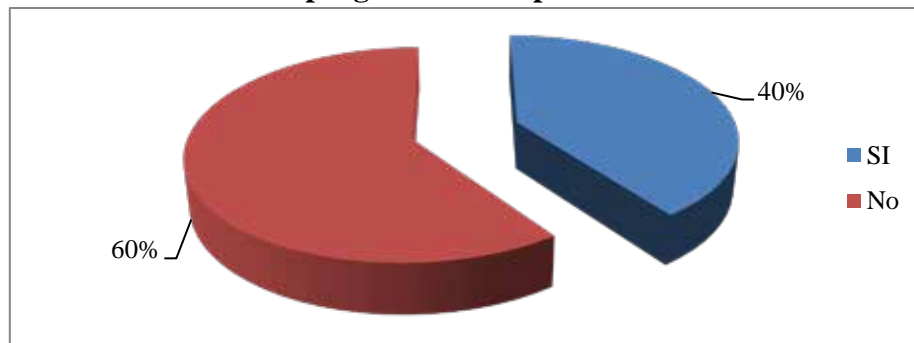
9.- ¿La duración los programas de capacitación fueron adecuados?

Tabla N° 9
Distribución de Frecuencia del Ítem 9

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	24	40
NO	36	60
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 9
Duración de programas de capacitación adecuados



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: El gráfico N°9 presenta que el 60% (n=36) de los encuestados consideran que la duración los programas de capacitación no fueron adecuados, mientras el 40% (n=24) afirman que sí. La duración de la capacitación dependerá de los contenidos por cubrir y el nivel de profundidad deseado. Sin embargo, es muy importante no programar los cursos de capacitación cuando la carga de trabajo es muy alta o cuando el grupo está desempeñando un trabajo especial que le pueda impedir asistir, lo mismo con respecto al horario.

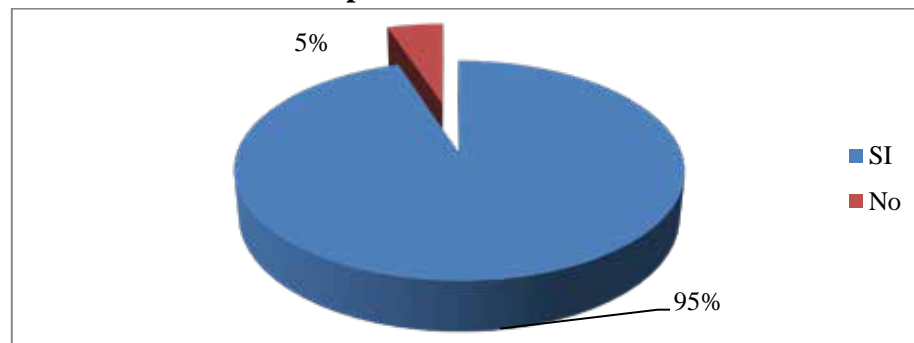
10.- ¿Le gustaría que se incorporarán otros temas, además de los ofertados?

Tabla N° 10
Distribución de Frecuencia del Ítem 10

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	57	95
NO	3	5
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 10
Incorporación de otros temas



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°10 se evidencia que 95% (n=57) de los encuestados les gustaría que sean incorporados otros temas además de los ofertados, mientras que el 5% (n=3) opinan que no. Es importante actualizar los temas según los requerimientos de técnicos y operativos de los puestos de trabajo, los cuales deben estar alineados a las habilidades y destrezas de los trabajadores y del departamento. Al diseñar un programa de capacitación, se debe tomar en cuenta la disposición y motivación de los trabajadores, el establecimiento de metas, la retroalimentación y las recompensas y refuerzos.

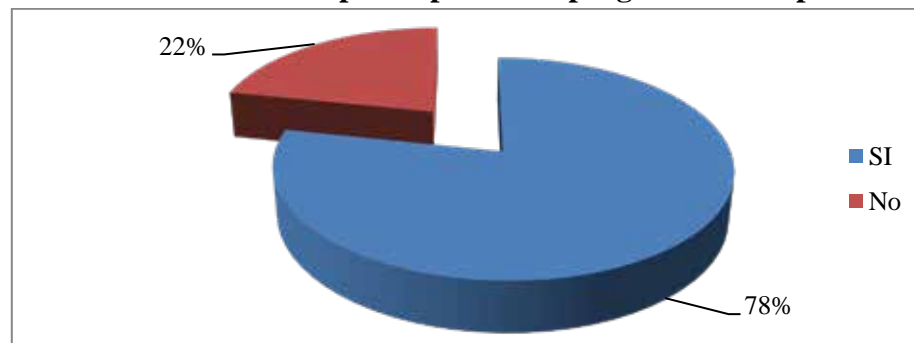
11.- ¿Cuándo asiste a un programa de capacitación, firma una hoja de asistencia como aval de su participación?

Tabla N° 11
Distribución de Frecuencia del Ítem 11

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	47	78
NO	13	22
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 11
Asistencia como aval de participación en programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°11, el 78% (n=47) de los encuestados señalan que al asistir a un programa de capacitación firman una hoja de asistencia como aval de su participación, mientras el restante 22% (n=13) afirman que no. Es indispensable llevar un control de la asistencia de los participantes en un programa de capacitación, esto es con la finalidad de verificar el compromiso que los mismos tienen con la actividad, así como poder emitir el correspondiente certificado por la participación en dicha capacitación.

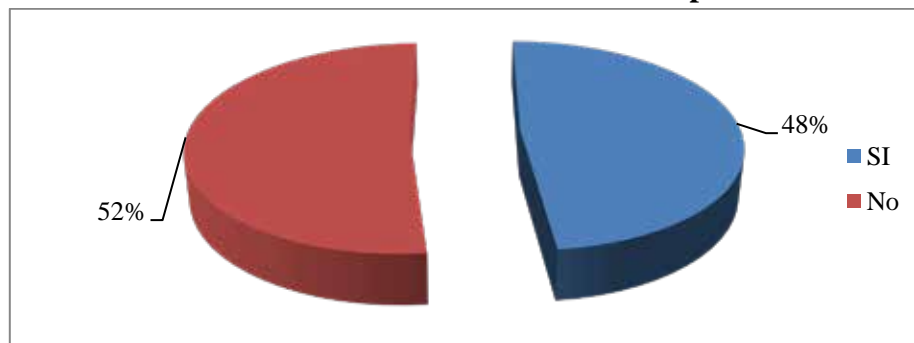
12.- ¿Evalúa la calidad de las actividades de capacitación promovidas por la institución?

Tabla N° 12
Distribución de Frecuencia del Ítem 12

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	29	48
NO	31	52
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 12
Evaluación de calidad de actividades de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: El gráfico N°12 muestra que el 52% (n=31) de los encuestados no evalúan la calidad de las actividades de capacitación promovidas por la institución, mientras que 48% afirman que si realizan la evaluación. La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad. La experiencia suele mostrar que la capacitación muchas veces no funciona como esperan quienes creen e invierten en ella. Esto se puede realizar mediante la utilización de diversas herramientas como cuestionarios, entrevistas, discusiones (abiertas o cerradas, individuales o grupales), entre otras.

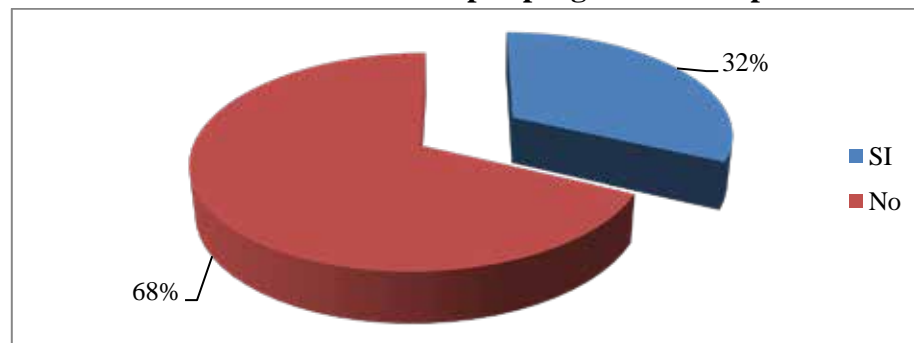
13.- ¿Se siente identificado con la institución por los programas de capacitación a los que ha asistido?

Tabla N° 13
Distribución de Frecuencia del Ítem 13

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	19	32
NO	41	68
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 13
Identificado con la institución por programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: El gráfico N°13 expresa que el 68% (n=41) de los encuestados no se sienten identificados con la institución por los programas de capacitación a los que ha asistido, y el 32% (n=19) señalan que sí. Estos resultados evidencian la falta de motivación por parte del personal administrativo, por ello es necesario incentivar la participación de los mismos en el desarrollo de un programa de capacitación adaptado a las necesidades tanto del departamento como particulares, mejorando a su vez la productividad y el entorno laboral.

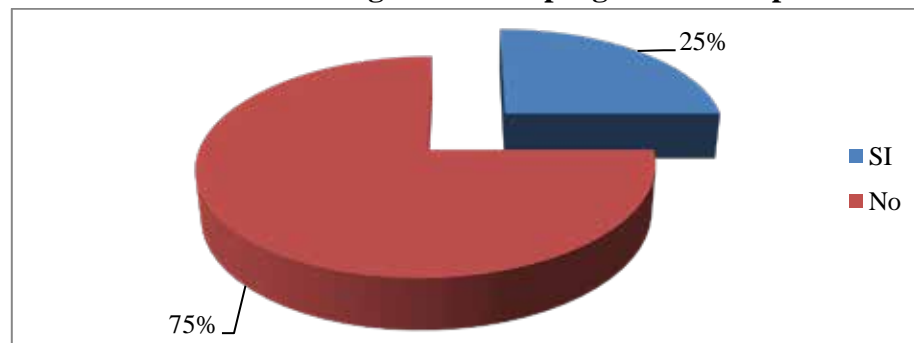
14.- ¿Se emiten comentarios o sugerencias acerca de las actividades de los programas de capacitación promovidas por la institución?

Tabla N° 14
Distribución de Frecuencia del Ítem 14

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	15	25
NO	45	75
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 14
Emiten comentarios o sugerencias de programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°14 se observa que el 75% (n=45) de los encuestados afirman que no se emiten comentarios o sugerencias acerca de las actividades de los programas de capacitación promovidas por la institución, mientras el 25% (n=15) señalan que si se emiten. Esto es un factor relevante a tomar en cuenta para el desarrollo de un programa de capacitación dado que las sugerencias aportadas por el personal pueden contribuir a organizar actividades que motiven a los trabajadores a participar.

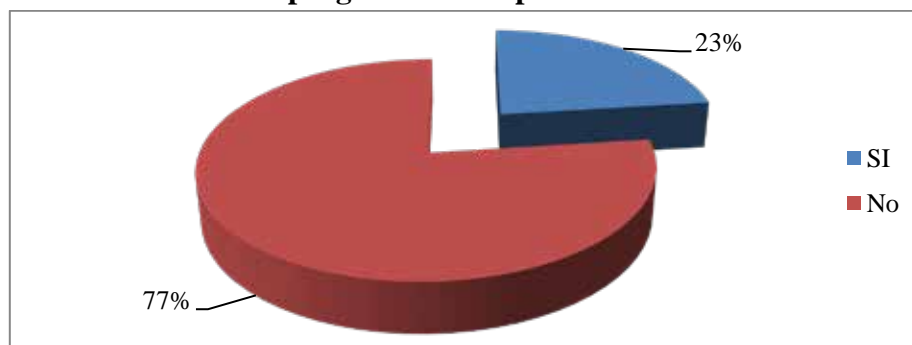
15.- ¿Considera que el desarrollo de los programas de capacitación promovidos por la institución son eficientes?

Tabla N° 15
Distribución de Frecuencia del Ítem 15

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	14	23
NO	46	77
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 15
Desarrollo de programas de capacitación son eficientes



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: El gráfico N°15 se muestra que el 77% (n=46) de los encuestados consideran que el desarrollo de los programas de capacitación promovidos por la institución no son eficientes, y el 23% consideran que si lo son. Este resultado evidencia la necesidad de realizar un programa de capacitación adaptado a las necesidades de la institución y del personal que en el laboran, tomando en cuenta debilidades que presenten y sacar provecho de las habilidades y destrezas que poseen los mismos.

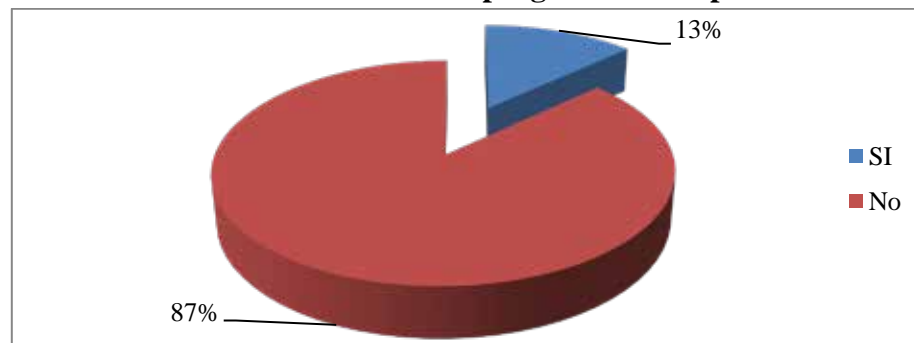
16.- ¿Se realiza algún seguimiento para evaluar los resultados obtenidos de los programas de capacitación, que ha asistido?

Tabla N° 16
Distribución de Frecuencia del Ítem 16

Alternativa de Respuesta	Frecuencia	%
SI	8	13
NO	52	87
Total	60	100

Fuente: Villegas, G. (2017)

Gráfico N° 16
Evaluación de resultados de programas de capacitación



Fuente: Villegas, G. (2017)

Análisis: En el gráfico N°16 se observa que el 87% (n=52) de los encuestados señalan que no se realiza algún seguimiento para evaluar los resultados obtenidos de los programas de capacitación a los que ha asistido, y el 13% (n=8) afirman que sí. Es necesario realizar evaluaciones a los programas de capacitación con la finalidad de realizar los ajustes necesarios. Por otra parte, también debe evaluarse el curso de capacitación en los siguientes aspectos: actuación del instructor, instalaciones, técnicas y auxiliares didácticos, duración del curso, contenido, servicio de cafetería, el lugar en el que se impartió, etc. Esta retroalimentación servirá para la elaboración de nuevos programas. Lo más importante es que los participantes apliquen en su trabajo cotidiano los conocimientos y habilidades adquiridos en el curso, esa es la verdadera evaluación.

4.2. Determinación de las debilidades y fortalezas de los programas de capacitación del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.

A continuación se resumen los análisis tanto internos como externos determinados, examinando para cada uno de ellos las dificultades y los elementos positivos encontrados, así como los elementos que puedan afectar, de forma positiva o negativa el desempeño del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, realizado a través de una matriz DOFA donde se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. (Ver cuadro N°1)

Cuadro N° 1
Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
No se gestionan los recursos financieros adecuadamente. No se recibe retroalimentación de evaluación de desempeño. Insatisfacción en cuanto a beneficios de la convención colectiva. Inseguridad en el campus universitario.	Actualización de conocimientos. Mejora en la calidad del servicio. Fomentar la participación del personal administrativo en cursos y talleres de capacitación y actualización profesional. Uso de software libre.
FORTALEZAS	AMENAZAS
La institución cuenta con recurso financiero para el desarrollo de programas de capacitación. Se incorpora tecnología para el desarrollo personal. Cumplimiento de la Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT). Se cuenta con seguridad laboral.	Políticas económicas. Reformas legales. Deserción del personal administrativo en busca de mejores ofertas de trabajo. Retraso en las actividades administrativas.

Fuente: Villegas, G. (2017)

Para el diseño de las estrategias que permitieron elaborar el programa de capacitación para personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo, se consideró la Matriz DOFA.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Programa de capacitación dirigido al Personal Administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.

Una vez analizados los resultados, se desarrolló el programa de capacitación para minimizar la falta de participación y el poco atractivo de los programas ofrecidos anteriormente, así como mejorar el rendimiento en la calidad de servicio del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

5.1.1. Presentación de la Propuesta.

Para ser eficaz, una organización necesita, entre otras cosas, poseer y cultivar conocimientos y experiencias. La mejora de la capacidad de los profesionales y empleados en una organización pasa porque éstos amplíen y cultiven dos aspectos básicos del conocimiento: la formación y la experiencia. La gestión del conocimiento trata de poner en funcionamiento los medios para que el conocimiento, cualquiera que sea su origen, pueda ser difundido, distribuido y utilizado en beneficio de la Institución. La gestión del conocimiento surge en estos momentos gracias a que se dan las condiciones necesarias para ello, una nueva cultura de gestión basada en el servicio y la calidad.

La propuesta de un programa de capacitación para el personal administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo constituye una herramienta gerencial para esta organización, que permita la formación y actualización constante del talento humano, los cuales participan en las labores de planificación, organización, dirección y control, todas ellas propias del proceso administrativo. A través del programa se fomentarán las capacidades o competencias requeridas para el desempeño efectivo de las funciones asignadas al personal.

El programa de capacitación hace referencia a los objetivos y metas que a través de éste se persigue, de modo que se formulen los objetivos. Asimismo, se describirán

las estrategias o acciones de capacitación a considerarse para estimular las habilidades técnicas, humanas y conceptuales, las cuales conduzcan a evaluar situaciones, desarrollar alternativas y aplicar soluciones, esenciales para la ejecución del proceso administrativo en la Facultad de Odontología.

La propuesta presenta los recursos necesarios así como el tiempo que se estime para ejecutar el programa de capacitación, por lo que se elabora un cronograma de ejecución de las actividades donde se reflejan las acciones y el lapso planteado para llevar a cabo los cursos y talleres destinados al mejoramiento de la gestión de los procesos organizacionales, dado que estos impulsarán la eficiencia y eficacia tanto de los grupos de trabajo como la facultad.

5.1.2. Objetivos de la Propuesta.

5.1.2.1. Objetivo General

Impulsar la eficacia organizacional y la calidad del servicio del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo mediante la implementación de un programa de capacitación.

5.1.2.2. Objetivos Específicos

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.

Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la universidad.

5.1.3. Justificación de la Propuesta.

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades administrativas. Esto es de especial valor en una institución que presta servicios educativos, en la cual la conducta y rendimiento de los trabajadores influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan. Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las instituciones exitosas sustentan sus logros.

Estos aspectos constituyen dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales. La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los directivos, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente.

Otro elemento importante es el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización del servicio que ofrece las distintas áreas de nuestra Institución.

En tal sentido, la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo en su ámbito de competencia emana las políticas para la elaboración del presente programa de capacitación enmarcado en la normativa legal vigente que regula la materia y en la reciente aprobación del Convención Colectiva Única de Trabajadores Universitarios, en su Cláusula N°11: *Formación Continua y Permanente de las Trabajadoras y Trabajadores Universitarios:*

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Educación, la Ley de Universidades y el Decreto con Rango, Valor y

Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, las instituciones de educación universitaria desarrollarán programas permanentes de formación para todas y todos los trabajadores, dirigidos al pleno desarrollo de la personalidad, el fortalecimiento de sus capacidades para contribuir a la sociedad y para su participación consciente, protagónica, responsable, solidaria y comprometida. Los programas de formación serán adecuados a las distintas funciones de las y los trabajadores e incluyen: programas de formación universitaria de grado y postgrado, cursos, talleres, seminarios, prácticas dirigidas, círculos de discusión y cualquier otra actividad formativa. Las instituciones de educación universitaria asignarán recursos financieros, espacios y dedicación de su personal para la realización de estos programas, así mismo garantizarán los permisos y adaptaciones de horarios pertinentes, privilegiando la participación de las trabajadoras y trabajadores universitarios como facilitadores de los programas.

PARÁGRAFO ÚNICO: Los programas de formación continuos y permanentes para las y los trabajadores administrativos y obreros, serán presentados durante el primer trimestre de cada ejercicio fiscal para la consideración de las organizaciones sindicales.

5.1.4. Fundamentación de la Propuesta.

El programa de capacitación se fundamenta, desde el punto de vista teórico, en los referentes expuestos en el Capítulo II que aluden a la gestión por competencias, capacitación de personal y las pautas para la elaboración de un programa destinado a fomentar el desarrollo de las capacidades humanas, técnicas y conceptuales, por lo que a través de estas teorías se extraen los elementos más relevantes para definir el programa y adaptarlo a las necesidades del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

De igual manera, la propuesta diseñada se apoya en los resultados obtenidos por la aplicación de los instrumentos que revelaron la situación actual que posee la facultad, en cuanto al desarrollo y actualización profesional del personal administrativo, además de los requerimientos para proceder a la elaboración y aplicación del programa de capacitación. Es por ello, que se identificaron las fortalezas y debilidades que posee el

instituto para determinar las estrategias más convenientes para gestionar asertivamente las competencias indispensables para la ejecución del proceso administrativo.

5.1.5. Factibilidad de la Propuesta.

La presente propuesta se considera factible desde los siguientes puntos de vista:

5.1.5.1. Factibilidad Técnica.

La Universidad de Carabobo cuenta con los recursos técnicos necesarios, los cuales deben ser organizados de una mejor manera. Además, la Dirección de Recursos Humanos cuenta por el personal capacitado para dictar los cursos y talleres contenidos en el programa de capacitación. En cuanto a la Facultad de Odontología, cuenta con disponibilidad de tecnología para la satisfacción de las necesidades, por ejemplo, equipos audiovisuales y al menos una computadora, así como el espacio físico donde realizar las actividades de adiestramiento, facilitando se esta manera la participación del personal administrativo sin ocasionar un gasto adicional por transporte.

En base a lo anterior, se puede sostener que el estudio demostró que la propuesta es perfectamente factible técnicamente, pues no se encontraron limitaciones de recursos para la ejecución de la misma, lo cual permite señalar que se tiene como oportunidad de recurso humano dispuesto a capacitarse para dictar seminarios y talleres al personal administrativo, la existencia de algunos equipos de computación y audiovisuales, la disposición de invertir (asignar recursos) para ejecución de cursos y talleres, así como la disposición de ese personal a capacitarse para ejecutar mejor su desempeño.

5.1.5.2. Factibilidad Operativa o Psicosocial.

La presente propuesta cuenta con la aprobación de la Dirección de Administración, la Oficina Sectorial de Planificación y Presupuesto, y la Oficina Sectorial de Recursos Humanos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo y la receptividad por parte del personal administrativo que labora dentro de la

misma, dado que se les indicó que es una manera de realizar el trabajo de una forma adecuada y se les pidió su opinión profesional para desarrollarla, lo que garantiza la realización de las actividades con un máximo de efectividad. Por ello, se puede señalar que, tanto la alta directiva como los coordinadores y el personal en general están de acuerdo de recibir adiestramiento.

Además, el personal que se encargará de impartir los cursos y talleres cuenta con la acreditación como instructores en el área de especialización, y el programa de capacitación se deberá realizar de manera tal que sea de fácil aprendizaje. En definitiva, el programa de capacitación propuesto, es factible desde el punto de vista operativo.

5.1.5.3. Factibilidad Económica.

Para la aplicación de esta propuesta, no es necesario que la Facultad de Odontología invierta grandes cantidades de dinero, debido a que se cuenta con recursos propios y contará además con el apoyo de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo, calculándose estos para los efectos de organización del programa de capacitación, refrigerios en las actividades propuestas, aprovechamiento de espacios, material necesarios copias e impresión de documentos o material, dado que la misma cuenta computadora e impresora. Asimismo, se debe organizar mejor el personal que se encargará de planificar el programa de capacitación, así como el personal que lo dictará. Por lo antes señalado, permite indicar que la propuesta es factible.

A continuación se presenta un presupuesto aproximado de los gastos que se generarían con la aplicación del programa de capacitación para el personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo. Cabe destacar que el costo de los instructores y el material didáctico correrán por cuenta de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo, dando cumplimiento a la Cláusula N°11 de la Convención Colectiva Única de Trabajadores Universitarios, mientras la Facultad de Odontología asumirá los costos de hidratación, los recursos tecnológicos y el espacio físico para la aplicación del programa de capacitación durante el año 2018. (Ver Cuadro N°2)

Cuadro N° 2
PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT. Bs.	TOTAL Bs.
6 Caja de Lápices.	6.000	36.000
2 Cajas carpetas manila	14.580	29.160
3 Resma Hojas Blancas base 20	16.800	50.400
12 Botellones de Agua Potable	500	6.000
12 paquetes de Vasos plásticos N° 9	2.700	32.400
12 Paquetes de Vasos plásticos N° 6	2.200	26.400
4 Kilos Café	13.000	42.000
8 Kilos Azúcar	3.500	28.000
TOTAL GENERAL Bs.		250.360

Fuente: Villegas, G. (2017)

Una vez realizado el análisis de los costos de aplicación para cada una de las actividades a desarrollar en el programa de capacitación, se determina el costo total de la propuesta en: **Bs. 250.360,00** (Ver Cuadro N°2). Además, se presenta el costo total más la inflación calculada para el período (30%): **Bs. 325.468,00**

5.1.6. Misión del Programa.

Capacitar al personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, brindando oportunidades de desarrollo personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades que asuman en los puestos de trabajo.

5.1.7. Visión del Programa.

Consolidar un programa de capacitación para el personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, que impulse la eficacia organizacional y la calidad del servicio.

5.1.8. Alcance.

El presente programa de capacitación es de aplicación para todo el personal administrativo, ordinario y contratado, que laboran en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

5.1.9. Responsable de la Aplicación.

La responsabilidad de ejecutar el programa de capacitación recae en la Dirección de Administración, la Oficina Sectorial de Planificación y Presupuesto, y la Oficina Sectorial de Recursos Humanos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, debido a que el plan de acción puede ser aplicado a todo el personal administrativo adscritos a la facultad.

5.1.10. Programa de Capacitación.

5.1.10.1 Estructura del Programa de Capacitación.

Una vez que se cuenta con fundamentos teóricos y se ha llevado a cabo el análisis del diagnóstico aplicado al personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, se ha podido observar que existen aptitudes que requieren ser fortalecidas, y otras aptitudes que requieren ser desarrolladas, sobre las cuales se ha planteado propuestas para su mejoramiento, las cuales se dividirán en cinco (5) módulos, tales como:

Módulo I: Actualización Gestión Administrativa U.C.

Objetivo General: Dotar a al personal administrativo de la facultad de herramientas legales, tecnológicas y administrativas para la gestión universitaria.

Cursos y Talleres:

- Normativa Legal vigente.

- Procesos Administrativos de Recursos Humanos.
- Procesos Administrativos de Planificación y Presupuesto.
- Herramientas Tecnológicas de Apoyo a la Gestión Administrativa.

Módulo II: Desarrollo Personal y Laboral

Objetivo General: Comprender la importancia y necesidad de generar relaciones positivas, constructivas y satisfactorias, en el ambiente laboral, familiar y social para su desarrollo personal y profesional.

Cursos y Talleres:

- Conexión Grupal y Clima Organizacional.
- Comunicación Empática y Asertiva.
- Equipos de Trabajo de Alto Desempeño.
- Productividad Personal.
- Inteligencia Emocional.

Módulo III: Gerencia

Objetivo General: Fomentar a los trabajadores a realizar funciones de supervisión identifiquen los factores clave a nivel personal para elevar la efectividad que permita a la organización maximizar la calidad y la productividad en su accionar cotidiano.

Cursos y Talleres:

- Planificación Estratégica
- Gestión del Tiempo
- Oratoria
- Producción de Informes Técnicos

Módulo IV: Tecnología de la Información y Comunicación (TIC)

Objetivo General: Formara los trabajadores para introducir y administrar las TIC en función de los sistemas y servicios de información que permitan dar soporte a los

procesos de la actividad académica y administrativa de la Universidad de Carabobo.

Cursos y Talleres:

- Linux.
- Open Office Básico.
- Open Office Avanzado.

Módulo 5: Herramientas Operativas

Objetivo General: Suministrar a los participantes conocimientos inherentes al área de oficina para su mejor desempeño laboral dentro de la Institución Universitaria.

Cursos y Talleres:

- Técnicas y mantenimiento de Archivo Electrónico y Físico.
- Atención al Usuario.
- Eventos Protocolares.
- Técnica de Redacción y Ortografía.
- Instalación y Manejo de Recursos Audiovisuales.

5.1.10.2. Cronograma de Ejecución.

El cronograma se basa en la información obtenida del diagnóstico y de los módulos que conforman la estructura del programa de capacitación propuesto. Este cronograma contendrá el nombre de la actividad, duración, fecha, horario, lugar y número de participantes. Los cursos y talleres se dictarán en los espacios de la Facultad de Odontología para facilitar la asistencia del personal administrativo, los cursos relacionados con tecnología se realizarán en el laboratorio de computación de la facultad. El criterio de programación de los cursos dependerá de las prioridades de las dependencias y del número mínimo de participantes para su desarrollo, el cual oscila de 16 a 30, según la actividad. En cuanto al horario, las actividades de formación se realizarán en turnos matutinos o vespertinos, en sesiones no mayores de 4 horas cada una. (Ver Cuadro N° 3)

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Programa de capacitación dirigido al Personal Administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo.

Una vez analizados los resultados, se desarrolló el programa de capacitación para minimizar la falta de participación y el poco atractivo de los programas ofrecidos anteriormente, así como mejorar el rendimiento en la calidad de servicio del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

5.1.1. Presentación de la Propuesta.

Para ser eficaz, una organización necesita, entre otras cosas, poseer y cultivar conocimientos y experiencias. La mejora de la capacidad de los profesionales y empleados en una organización pasa porque éstos amplíen y cultiven dos aspectos básicos del conocimiento: la formación y la experiencia. La gestión del conocimiento trata de poner en funcionamiento los medios para que el conocimiento, cualquiera que sea su origen, pueda ser difundido, distribuido y utilizado en beneficio de la Institución. La gestión del conocimiento surge en estos momentos gracias a que se dan las condiciones necesarias para ello, una nueva cultura de gestión basada en el servicio y la calidad.

La propuesta de un programa de capacitación para el personal administrativo de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo constituye una herramienta gerencial para esta organización, que permita la formación y actualización constante del talento humano, los cuales participan en las labores de planificación, organización, dirección y control, todas ellas propias del proceso administrativo. A través del programa se fomentarán las capacidades o competencias requeridas para el desempeño efectivo de las funciones asignadas al personal.

El programa de capacitación hace referencia a los objetivos y metas que a través de éste se persigue, de modo que se formulen los objetivos. Asimismo, se describirán

las estrategias o acciones de capacitación a considerarse para estimular las habilidades técnicas, humanas y conceptuales, las cuales conduzcan a evaluar situaciones, desarrollar alternativas y aplicar soluciones, esenciales para la ejecución del proceso administrativo en la Facultad de Odontología.

La propuesta presenta los recursos necesarios así como el tiempo que se estime para ejecutar el programa de capacitación, por lo que se elabora un cronograma de ejecución de las actividades donde se reflejan las acciones y el lapso planteado para llevar a cabo los cursos y talleres destinados al mejoramiento de la gestión de los procesos organizacionales, dado que estos impulsarán la eficiencia y eficacia tanto de los grupos de trabajo como la facultad.

5.1.2. Objetivos de la Propuesta.

5.1.2.1. Objetivo General

Impulsar la eficacia organizacional y la calidad del servicio del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo mediante la implementación de un programa de capacitación.

5.1.2.2. Objetivos Específicos

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.

Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.

Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la universidad.

5.1.3. Justificación de la Propuesta.

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades administrativas. Esto es de especial valor en una institución que presta servicios educativos, en la cual la conducta y rendimiento de los trabajadores influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan. Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las instituciones exitosas sustentan sus logros.

Estos aspectos constituyen dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales. La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los directivos, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente.

Otro elemento importante es el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona. Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización del servicio que ofrece las distintas áreas de nuestra Institución.

En tal sentido, la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo en su ámbito de competencia emana las políticas para la elaboración del presente programa de capacitación enmarcado en la normativa legal vigente que regula la materia y en la reciente aprobación del Convención Colectiva Única de Trabajadores Universitarios, en su Cláusula N°11: *Formación Continua y Permanente de las Trabajadoras y Trabajadores Universitarios:*

De conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica de Educación, la Ley de Universidades y el Decreto con Rango, Valor y

Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, las instituciones de educación universitaria desarrollarán programas permanentes de formación para todas y todos los trabajadores, dirigidos al pleno desarrollo de la personalidad, el fortalecimiento de sus capacidades para contribuir a la sociedad y para su participación consciente, protagónica, responsable, solidaria y comprometida. Los programas de formación serán adecuados a las distintas funciones de las y los trabajadores e incluyen: programas de formación universitaria de grado y postgrado, cursos, talleres, seminarios, prácticas dirigidas, círculos de discusión y cualquier otra actividad formativa. Las instituciones de educación universitaria asignarán recursos financieros, espacios y dedicación de su personal para la realización de estos programas, así mismo garantizarán los permisos y adaptaciones de horarios pertinentes, privilegiando la participación de las trabajadoras y trabajadores universitarios como facilitadores de los programas.

PARÁGRAFO ÚNICO: Los programas de formación continuos y permanentes para las y los trabajadores administrativos y obreros, serán presentados durante el primer trimestre de cada ejercicio fiscal para la consideración de las organizaciones sindicales.

5.1.4. Fundamentación de la Propuesta.

El programa de capacitación se fundamenta, desde el punto de vista teórico, en los referentes expuestos en el Capítulo II que aluden a la gestión por competencias, capacitación de personal y las pautas para la elaboración de un programa destinado a fomentar el desarrollo de las capacidades humanas, técnicas y conceptuales, por lo que a través de estas teorías se extraen los elementos más relevantes para definir el programa y adaptarlo a las necesidades del personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

De igual manera, la propuesta diseñada se apoya en los resultados obtenidos por la aplicación de los instrumentos que revelaron la situación actual que posee la facultad, en cuanto al desarrollo y actualización profesional del personal administrativo, además de los requerimientos para proceder a la elaboración y aplicación del programa de capacitación. Es por ello, que se identificaron las fortalezas y debilidades que posee el

instituto para determinar las estrategias más convenientes para gestionar asertivamente las competencias indispensables para la ejecución del proceso administrativo.

5.1.5. Factibilidad de la Propuesta.

La presente propuesta se considera factible desde los siguientes puntos de vista:

5.1.5.1. Factibilidad Técnica.

La Universidad de Carabobo cuenta con los recursos técnicos necesarios, los cuales deben ser organizados de una mejor manera. Además, la Dirección de Recursos Humanos cuenta por el personal capacitado para dictar los cursos y talleres contenidos en el programa de capacitación. En cuanto a la Facultad de Odontología, cuenta con disponibilidad de tecnología para la satisfacción de las necesidades, por ejemplo, equipos audiovisuales y al menos una computadora, así como el espacio físico donde realizar las actividades de adiestramiento, facilitando se esta manera la participación del personal administrativo sin ocasionar un gasto adicional por transporte.

En base a lo anterior, se puede sostener que el estudio demostró que la propuesta es perfectamente factible técnicamente, pues no se encontraron limitaciones de recursos para la ejecución de la misma, lo cual permite señalar que se tiene como oportunidad de recurso humano dispuesto a capacitarse para dictar seminarios y talleres al personal administrativo, la existencia de algunos equipos de computación y audiovisuales, la disposición de invertir (asignar recursos) para ejecución de cursos y talleres, así como la disposición de ese personal a capacitarse para ejecutar mejor su desempeño.

5.1.5.2. Factibilidad Operativa o Psicosocial.

La presente propuesta cuenta con la aprobación de la Dirección de Administración, la Oficina Sectorial de Planificación y Presupuesto, y la Oficina Sectorial de Recursos Humanos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo y la receptividad por parte del personal administrativo que labora dentro de la

misma, dado que se les indicó que es una manera de realizar el trabajo de una forma adecuada y se les pidió su opinión profesional para desarrollarla, lo que garantiza la realización de las actividades con un máximo de efectividad. Por ello, se puede señalar que, tanto la alta directiva como los coordinadores y el personal en general están de acuerdo de recibir adiestramiento.

Además, el personal que se encargará de impartir los cursos y talleres cuenta con la acreditación como instructores en el área de especialización, y el programa de capacitación se deberá realizar de manera tal que sea de fácil aprendizaje. En definitiva, el programa de capacitación propuesto, es factible desde el punto de vista operativo.

5.1.5.3. Factibilidad Económica.

Para la aplicación de esta propuesta, no es necesario que la Facultad de Odontología invierta grandes cantidades de dinero, debido a que se cuenta con recursos propios y contará además con el apoyo de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo, calculándose estos para los efectos de organización del programa de capacitación, refrigerios en las actividades propuestas, aprovechamiento de espacios, material necesarios copias e impresión de documentos o material, dado que la misma cuenta computadora e impresora. Asimismo, se debe organizar mejor el personal que se encargará de planificar el programa de capacitación, así como el personal que lo dictará. Por lo antes señalado, permite indicar que la propuesta es factible.

A continuación se presenta un presupuesto aproximado de los gastos que se generarían con la aplicación del programa de capacitación para el personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo. Cabe destacar que el costo de los instructores y el material didáctico correrán por cuenta de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo, dando cumplimiento a la Cláusula N°11 de la Convención Colectiva Única de Trabajadores Universitarios, mientras la Facultad de Odontología asumirá los costos de hidratación, los recursos tecnológicos y el espacio físico para la aplicación del programa de capacitación durante el año 2018. (Ver Cuadro N°2)

Cuadro N° 2
PRESUPUESTO

DESCRIPCIÓN	PRECIO UNIT. Bs.	TOTAL Bs.
6 Caja de Lápices.	6.000	36.000
2 Cajas carpetas manila	14.580	29.160
3 Resma Hojas Blancas base 20	16.800	50.400
12 Botellones de Agua Potable	500	6.000
12 paquetes de Vasos plásticos N° 9	2.700	32.400
12 Paquetes de Vasos plásticos N° 6	2.200	26.400
4 Kilos Café	13.000	42.000
8 Kilos Azúcar	3.500	28.000
TOTAL GENERAL Bs.		250.360

Fuente: Villegas, G. (2017)

Una vez realizado el análisis de los costos de aplicación para cada una de las actividades a desarrollar en el programa de capacitación, se determina el costo total de la propuesta en: **Bs. 250.360,00** (Ver Cuadro N°2). Además, se presenta el costo total más la inflación calculada para el período (30%): **Bs. 325.468,00**

5.1.6. Misión del Programa.

Capacitar al personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, brindando oportunidades de desarrollo personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades que asuman en los puestos de trabajo.

5.1.7. Visión del Programa.

Consolidar un programa de capacitación para el personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, que impulse la eficacia organizacional y la calidad del servicio.

5.1.8. Alcance.

El presente programa de capacitación es de aplicación para todo el personal administrativo, ordinario y contratado, que laboran en la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.

5.1.9. Responsable de la Aplicación.

La responsabilidad de ejecutar el programa de capacitación recae en la Dirección de Administración, la Oficina Sectorial de Planificación y Presupuesto, y la Oficina Sectorial de Recursos Humanos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, debido a que el plan de acción puede ser aplicado a todo el personal administrativo adscritos a la facultad.

5.1.10. Programa de Capacitación.

5.1.10.1 Estructura del Programa de Capacitación.

Una vez que se cuenta con fundamentos teóricos y se ha llevado a cabo el análisis del diagnóstico aplicado al personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, se ha podido observar que existen aptitudes que requieren ser fortalecidas, y otras aptitudes que requieren ser desarrolladas, sobre las cuales se ha planteado propuestas para su mejoramiento, las cuales se dividirán en cinco (5) módulos, tales como:

Módulo I: Actualización Gestión Administrativa U.C.

Objetivo General: Dotar a al personal administrativo de la facultad de herramientas legales, tecnológicas y administrativas para la gestión universitaria.

Cursos y Talleres:

- Normativa Legal vigente.

- Procesos Administrativos de Recursos Humanos.
- Procesos Administrativos de Planificación y Presupuesto.
- Herramientas Tecnológicas de Apoyo a la Gestión Administrativa.

Módulo II: Desarrollo Personal y Laboral

Objetivo General: Comprender la importancia y necesidad de generar relaciones positivas, constructivas y satisfactorias, en el ambiente laboral, familiar y social para su desarrollo personal y profesional.

Cursos y Talleres:

- Conexión Grupal y Clima Organizacional.
- Comunicación Empática y Asertiva.
- Equipos de Trabajo de Alto Desempeño.
- Productividad Personal.
- Inteligencia Emocional.

Módulo III: Gerencia

Objetivo General: Fomentar a los trabajadores a realizar funciones de supervisión identifiquen los factores clave a nivel personal para elevar la efectividad que permita a la organización maximizar la calidad y la productividad en su accionar cotidiano.

Cursos y Talleres:

- Planificación Estratégica
- Gestión del Tiempo
- Oratoria
- Producción de Informes Técnicos

Módulo IV: Tecnología de la Información y Comunicación (TIC)

Objetivo General: Formara los trabajadores para introducir y administrar las TIC en función de los sistemas y servicios de información que permitan dar soporte a los

procesos de la actividad académica y administrativa de la Universidad de Carabobo.

Cursos y Talleres:

- Linux.
- Open Office Básico.
- Open Office Avanzado.

Módulo 5: Herramientas Operativas

Objetivo General: Suministrar a los participantes conocimientos inherentes al área de oficina para su mejor desempeño laboral dentro de la Institución Universitaria.

Cursos y Talleres:

- Técnicas y mantenimiento de Archivo Electrónico y Físico.
- Atención al Usuario.
- Eventos Protocolares.
- Técnica de Redacción y Ortografía.
- Instalación y Manejo de Recursos Audiovisuales.

5.1.10.2. Cronograma de Ejecución.

El cronograma se basa en la información obtenida del diagnóstico y de los módulos que conforman la estructura del programa de capacitación propuesto. Este cronograma contendrá el nombre de la actividad, duración, fecha, horario, lugar y número de participantes. Los cursos y talleres se dictarán en los espacios de la Facultad de Odontología para facilitar la asistencia del personal administrativo, los cursos relacionados con tecnología se realizarán en el laboratorio de computación de la facultad. El criterio de programación de los cursos dependerá de las prioridades de las dependencias y del número mínimo de participantes para su desarrollo, el cual oscila de 16 a 30, según la actividad. En cuanto al horario, las actividades de formación se realizarán en turnos matutinos o vespertinos, en sesiones no mayores de 4 horas cada una. (Ver Cuadro N° 3)

Cuadro N° 3
Cronograma de Actividades de Formación

Mód	Nombre de Actividad	Duración	N° Ses	Fecha	Horario	Lugar	N° Par.
I	Normativa Legal vigente.	8 horas	2	23 y 30 de Enero	8:00 am a 12:00 m	Espacios de la Facultad de Odontología	30
	Procesos Administrativos de Recursos Humanos.	8 horas	2	6 y 7 de Febrero	1:00 a 5:00 pm		30
	Procesos Administrativos de Planificación y Presupuesto.	8 horas	2	23 y 24 de Febrero	8:00 am a 12:00 m		30
	Herramientas Tecnológicas de Apoyo a la Gestión Admin.	4 horas	1	5 de Marzo	8 am a 12 m / 1 a 5 pm		16
II	Conexión Grupal y Clima Organizacional.	4 horas	1	9 de Abril	8:00 am a 12:00 m		30
	Comunicación Empática y Asertiva.	4 horas	1	23 de Abril	8:00 am a 12:00 m		30
	Equipos de Trabajo de Alto Desempeño.	16 horas	4	5, 12, 29 y 26 de Junio	8:00 am a 12:00 m		30
	Productividad Personal.	4 horas	1	9 Julio	8:00 am a 12:00 m		30
	Inteligencia Emocional	8 horas	2	30 y 31 de Julio	1:00 a 5:00 pm		30
III	Planificación Estratégica	16 horas	4	1, 8, 15 y 22 de Octubre	8:00 am a 12:00 m		30
	Gestión del Tiempo	4 horas	1	19 Octubre	8:00 am a 12:00 m		30
	Oratoria	16 horas	4	4, 11, 18 y 25 de Octubre	8:00 am a 12:00 m		16
	Producción de Informes Técnicos	16 horas	4	2, 9 ,16 y 23 de Noviembre	8:00 am a 12:00 m		30
IV	Linux.	8 horas	2	19 y 26 Enero	8 am a 12 m / 1 a 5 pm		16
	Open Office Básico.	32 horas	8	2, 9, 16 y 23 de Febrero 2, 9, 16 y 23 de Marzo	8 am a 12 m / 1 a 5 pm		16
	Open Office Avanzado.	28 horas	7	7, 14 y 28 Abril 4, 11, 18 y 25 de Mayo	8 am a 12 m / 1 a 5 pm		16
V	Técnicas y mantenimiento de Archivo Electrónico y Físico.	4 horas	1	15 Junio	8 am a 12 m / 1 a 5 pm		16
	Atención al Usuario.	8 horas	2	5 y 6 de Noviembre	1:00 a 5:00 pm		30
	Eventos Protocolares.	4 horas	1	12 de Noviembre	8:00 am a 12:00 m		30
	Técnica de Redacción y Ortografía.	16 horas	4	19, 20, 26 y 27 de Noviembre	1:00 a 5:00 pm		30
	Instalación y Manejo de Recursos Audiovisuales.	4 horas	1	3 de Diciembre	8 am a 12 m / 1 a 5 pm	16	

Fuente: Villegas, G. (2017)

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Al concluir la investigación, luego de procesar la información a través de una revisión bibliográfica y el correspondiente análisis de los resultados obtenidos se ha llegado a las conclusiones expresadas a continuación:

En relación al primer objetivo cuyo propósito fue “Diagnosticar la situación de los programas de capacitación aplicados al personal administrativo, de la Facultad de Odontología, de la Universidad de Carabobo, Naguanagua, Estado Carabobo”, se evidenció que la mayoría del personal administrativo no ha tenido la oportunidad de ser adiestrado de forma adecuada para el cumplimiento de sus funciones, en la actividades de capacitación que se han propuesto no han sido de interés para los mismos, sintiéndose excluidos en la toma de decisiones sobre los cursos y talleres que se planifican para ellos y consideran que los programas de capacitación no cubren las expectativas de los trabajadores ni están adaptadas a las necesidades de crecimiento personal y profesional de los mismos. Por ello es necesario que los programas de capacitación sean actualizados, tengan un contenido atractivo y sean evaluadas una vez culminadas cada una de las actividades.

En cuanto al segundo objetivo “Determinación de las debilidades y fortalezas de los programas de capacitación”, se identificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que sentaron las bases para el diseño del programa de capacitación, donde se destacaron como fortalezas que la institución cuenta con los recursos para el desarrollo del programa de capacitación, incorporación de tecnología para el desarrollo personal, seguridad laboral y cumplimiento de la Ley Orgánica del Trabajo, los trabajadores y trabajadoras, así como el Convenio Colectivo de Trabajadores Universitarios; y se establecieron como oportunidades la actualización de conocimientos, mejorar la calidad del servicio, fomentar la participación del personal administrativo en cursos y talleres de capacitación y actualización profesional, así como el uso de software libre en la institución.

Con relación al tercer objetivo “Diseñar un programa de capacitación para mejorar la participación del personal administrativo de la Facultad de Odontología, Universidad de Carabobo”, se concluye que la ejecución de un programa de capacitación permite potencializar la efectividad y productividad de los trabajadores, esto en virtud, de que por medio de esta se brinda la posibilidad de definir perfiles profesionales que favorecerán la calidad en el servicio, conformar equipos de trabajo que posean las competencias necesarias para el desarrollo de las actividades, identificación de los puntos débiles durante las actividades administrativas, permitiendo posibles oportunidades de mejora que garanticen resultados, gerenciamiento del desempeño del personal administrativo con base a objetivos medibles cuantificables y con posibilidad de observación directa.

En consecuencia, puede decirse que la capacitación recibida por el personal objeto de estudio cumple con una variada gama de actividades que explican la teoría y la práctica, pero dejándose a un lado la regularidad e integralidad de tales actividades para el desarrollo profesional de los trabajadores, de manera que se desaprovechan los recursos materiales, técnicos e instalaciones que posee la institución para gestionar conforme a las nuevas tendencias y realidades las competencias laborales, de modo que los resultados esperados no se cumplen en su totalidad, frente a la falta de seguridad, dominio y rendimiento del personal, hecho que amerita de la revisión y análisis gerencial por parte de los directivos de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo para implementar los correctivos necesarios para consolidar la disponibilidad de un talento humano altamente competitivo.

Recomendaciones

Para aplicar el programa de capacitación para el personal administrativo de la Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo, se realizan una serie de recomendaciones que la institución debe tomar en consideración, las cuales se exponen

a continuación:

- Implementar el programa de capacitación como herramienta gerencial propuesto en esta investigación, con el fin de impulsar lo más pronto posible las medidas estipuladas para el fortalecimiento o actualización de las competencias conceptuales, técnicas y humanas que contribuyan al incremento continuo del desempeño.
- Establecer una supervisión antes, durante y después de cada una de las actividades de capacitación brindadas al personal administrativo, para detectar oportunamente posibles inconvenientes a nivel de materiales, personal especialista, instalaciones e instrumentos de evaluación, de manera que se puedan aplicar los correctivos necesarios, a fines de maximizar los beneficios de la capacitación.
- Dar a conocer al personal administrativo de la institución mediante una charla o conferencia los diferentes enfoques o modelos existentes para la gestión y formación del talento humano, reseñándose los propósitos, ventajas e importancia, además de explicar el programa de capacitación con el fin de estimular en el recurso humano el sentido de identificación y compromiso, gracias a la inversión que se realiza para su preparación y desarrollo.
- Diseñar reportes o informes que revelen el avance o desarrollo de cada una de las actividades de capacitación promovidas para el personal administrativo, de manera que la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo puedan mantenerse al tanto de los alcances y resultados de tales actividades, tomando en cuenta el comportamiento de los participantes, el profesionalismo de los facilitadores y la calidad del material o instructivo, para que se pueda decidir la continuidad, diversificación o eliminación de alguna actividad en particular, a efectos de propiciar el desarrollo efectivo del recurso humano.

- Implementar la figura de un buzón de sugerencias para que el personal administrativo puedan plantear actividades o tópicos que resulten de su interés, para que al cabo de cierto período sean analizadas tales peticiones y se elijan aquellas que combinen estratégicamente los conocimientos, técnicas y relaciones interpersonales, con el objeto de contar con un talento humano integral.

REFERENCIAS

- Arias, Fidias (2012). El proyecto de investigación: guía para su elaboración (3a ed.). Caracas
- Bernal, Cesar (2010). Metodología de la investigación para administración, economía y ciencias sociales. Segunda Edición, Pearson Educación: México.
- Chiavenato, Idalberto (2000). Administración de recursos humanos (5a ed.). Colombia: McGraw- Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2006). Introducción a la teoría general de la administración. (8a. ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana, S. A.
- Chiavenato, Idalberto (2007). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (8va ed.). Colombia: Mc Graw-Hill.
- Convención Colectiva Única de Trabajadores y Trabajadoras del sector Universitario.
- Gutiérrez, Ángel (2009). Reflexiones sobre la aptitud del desempeño docente ante la visión del Sistema Educativo Bolivariano. Revista de Postgrado FACE-UC. Vol. 7 N° 12. Enero-Julio 2013 / 129-139
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista (2006). Metodología de la investigación (3a. ed.). Colombia: McGraw-Hill interamericana S. A.
- Ivancevich, Jhon, Konopaske, Roberto y Matteson, Michael (2006). Comportamiento Organizacional. (7ª. ed.). México: Mc Graw Hill.
- La Constitución de la República Bolivariana (2000).
- Ley Orgánica del Trabajo para los Trabajadores y Trabajadoras LOTTT Decreto N° 8.938 (30 de Abril de 2012)
- Pérez, Isabel (2006). Clima Organizacional y Gerencia. Inductores del Clima Organizacional. Revista Investigación y Postgrado, N° 2. Vol. 21. pp. 231 – 248. Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Ramos, Gloria y Triana, Martha (2007). Escuela de Relaciones Humanas y su Aplicación en una Empresa de Telecomunicaciones. Revista Scientia et Technica, N° 34. Vol. XIII (mayo, 2007). pp. 309 – 314. Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.
- Sabino, Carlos A. (2000). El proyecto de investigación. Editorial Panapo. Caracas

Tamayo y Tamayo (2012). define la metodología como **“un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”** (p. 37).

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS:

Torrecilla, Oscar (2009). Clima Organizacional y su Relación con la Productividad Laboral [documento en línea]. Obtenido en: Febrero 20, 2017. Disponible en: <http://www.aulavirtualcg.com/plataforma/documentos/adse/archivos/Climaorganizacional.pdf>

https://es.wikipedia.org/wiki/Programa_de_capacitación

www.capac.org/index.php/capacitacion/programas-de-capacitacion

TESIS CONSULTADAS:

Rodríguez, Gaudys (2015). **Programa de capacitación para el desarrollo de competencias en el personal administrativo. Caso Servicio Autónomo Instituto De Altos Estudios “Dr. Arnoldo Gabaldón.** Trabajo de grado para optar al Grado de Magister en Administración de Empresas mención Gerencia en la Universidad de Carabobo.

Rodríguez, Reina (2015). **Plan estratégico para la Dirección de Recursos Humanos que optimice el desempeño del personal de la Alcaldía del Municipio Girardot del estado Aragua.** Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales en la Universidad de Carabobo, Núcleo La Morita.

Rodríguez Melisa (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**

Sánchez, Carmelina y Jiménez, Eloy (2015). **Procedimiento para la capacitación y desarrollo del capital humano.** Trabajo de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial en la Universidad de Manizales, Colombia.

Vinueza, Jaime (2017). **Plan de Capacitación implementado en la empresa Tezzarae Representaciones Constructivas. LTDA., para optimizar el sistema de producción y el manejo de recursos, durante el primer**

trimestres del año 2016. Trabajo de grado para optar al título de Psicólogo en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito, Ecuador.

ANEXOS

Instrumento de Recolección de Datos

CUESTIONARIO

Lea cuidadosamente cada pregunta que a continuación se les presenta:

- a) Marque con una X la(s) alternativa(s)
- b) Las respuestas tienen que ser claras y letras legibles
- c) No es necesario que identifique el cuestionario
- d) Sea objetivo al responder cada uno de los ítems
- e) Las dudas consúltelas al aplicador del cuestionario

PREGUNTAS

1.- ¿Ha participado en programas de capacitación?

- a) Si _____ b) No _____

2.- ¿Considera importante los programas de capacitación?

- a) Si _____ b) No _____

3.- ¿Cuando ha participado lo ha realizado por iniciativa propia?

- a) Si _____ b) No _____

4.- ¿Considera que es tomado en cuenta al momento de ofrecer los programas de capacitación?

- a) Si _____ b) No _____

5.- ¿Considera que mejoraría la participación del personal, si los programas de capacitación llegan directamente a cada Departamento?

- a) Si _____ b) No _____

6.- ¿Considera que se deben mejorar los programas de capacitación, ofrecidos en la institución?

- a) Si _____ b) No _____

7.- ¿Los programas de capacitación han logrado cubrir sus expectativas?

- a) Si _____ b) No _____

8.- ¿Los programas de capacitación fueron relevantes y útiles?

a) Si ____ b) No ____

9.- ¿La duración los programas de capacitación fueron adecuados?

a) Si ____ b) No ____

10.- ¿Le gustaría que se incorporarán otros temas, además de los ofertados?

a) Si ____ b) No ____

11.- ¿Cuándo asiste a un programa de capacitación, firma una hoja de asistencia como aval de su participación?

a) Si ____ b) No ____

12.- ¿Evalúa la calidad de las actividades de capacitación promovidas por la institución?

a) Si ____ b) No ____

13.- ¿Se siente identificado con la institución por los programas de capacitación a los que ha asistido?

a) Si ____ b) No ____

14.- ¿Se emiten comentarios o sugerencias acerca de las actividades de los programas de capacitación promovidas por la institución?

a) Si ____ b) No ____

15.- ¿Considera que el desarrollo de los programas de capacitación promovidos por la institución son eficientes?

a) Si ____ b) No ____

16.- ¿Se realiza algún seguimiento para evaluar los resultados obtenidos de los programas de capacitación, que ha asistido?

a) Si ____ b) No ____

Gracias por su colaboración!!!