



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS  
CON TÍTULO ADSCRITOS  
AL RECTORADO Y AL NÚCLEO DE SUCRE  
DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE,  
CUMANÁ. AÑO 2012

Asesor:  
Prof. Luis Martínez

Autoras:  
Br. Berkis C. Torrivilla Level  
C.I: 14.596.612  
Br. Nancy Zambrano de Osorio  
C.I: 6.806.962

Proyecto de Grado presentado como requisito parcial para optar al título  
de Licenciadas en Gerencia de Recursos Humanos.

Cumaná, Noviembre 2012

**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS  
CON TÍTULO ADSCRITOS AL RECTORADO Y AL NÚCLEO DE  
SUCRE DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE,  
CUMANÁ. AÑO 2012.**

APROBADO POR

ASESOR  
  
\_\_\_\_\_  
Profesor. Luis Martínez

JURADO  
  
\_\_\_\_\_  
Lorena Gamboa

JURADO  
  
\_\_\_\_\_  
Luis Leonet

Este trabajo fue evaluado con la categoría de:

\_\_\_\_\_

Cumaná, 14 de noviembre de 2012

## INDICE

<u>DEDICATORIA.....</u>	<u>i</u>
<u>DEDICATORIA.....</u>	<u>iii</u>
<u>AGRADECIMIENTO.....</u>	<u>vi</u>
<u>LISTA DE CUADROS.....</u>	<u>vii</u>
<u>RESUMEN .....</u>	<u>xi</u>
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>1</u>
<u>CAPÍTULO I.....</u>	<u>4</u>
<u>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....</u>	<u>4</u>
<u>1.1 Planteamiento del Problema.....</u>	<u>4</u>
<u>1.2.- Objetivos.....</u>	<u>10</u>
<u>1.2.1.- Objetivo General.....</u>	<u>10</u>
<u>1.2.2.- Objetivos Específicos. ....</u>	<u>10</u>
<u>1.3.- Justificación. ....</u>	<u>11</u>
<u>CAPÍTULO II.....</u>	<u>14</u>
<u>MARCO TEÓRICO.....</u>	<u>14</u>
<u>2.1.- Antecedentes de la Investigación.....</u>	<u>14</u>
<u>2.2.- Bases Teóricas.....</u>	<u>17</u>
<u>2.2.1.- Definiciones de Capacitación .....</u>	<u>17</u>
<u>2.2.2.- Importancia de la Capacitación.....</u>	<u>18</u>
<u>2.2.3.- Tipos de Capacitación.....</u>	<u>19</u>
<u>2.2.4.- Objetivos de la Capacitación.....</u>	<u>21</u>
<u>2.2.5.- Proceso de la Capacitación.....</u>	<u>23</u>

2.2.6.-Medios de Detección de Necesidades de la Capacitación.....	31
2.2.7.- Indicadores de Necesidades de Capacitación.....	34
2.2.8.- Técnicas de Capacitación.....	35
CAPÍTULO III.....	37
MARCO METODOLÓGICO.....	37
3.1.- Área de Estudio.....	37
3.2.- Diseño de Investigación.....	37
3.3.- Nivel de Investigación.....	38
3.4. Población.....	39
3.5. Muestra .....	40
3.6.-Fuentes de Información.....	42
3.7.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	43
3.8.- Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos .....	43
CAPITULO IV.....	45
PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	45
4.1. Presentación y Análisis de los Resultados .....	45
4.1.1. Datos Demográficos .....	45
4.1.2. Capacitación/ Capacidades/ Condiciones de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente.....	53
4.1.3 Experiencias de capacitación anteriores de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente.....	63
4.1.4 Aspectos / Condiciones / Complementos de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente.....	68

<u>4.1.5 Aspectos Específicos de los Empleados Administrativos con Título Adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente.....</u>	<u>77</u>
<u>CONCLUSIONES .....</u>	<u>216</u>
<u>RECOMENDACIONES .....</u>	<u>221</u>
<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	<u>224</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>227</u>
<u>HOJA DE METADATOS.....</u>	<u>244</u>

## DEDICATORIA

A ti, mi Dios Todopoderoso, mi amigo, mi confidente y sobre todo mi consolador, porque aunque muchos no creyeron en mí; tú siempre estuviste allí diciéndome que todo lo puedo en Cristo que me fortalece. Siempre has estado conmigo secando mis lágrimas de tristezas y alegrías. Este logro es para gloria y honra tuya, porque me ayudaste a recorrer este camino, extendiéndome tus brazos con amor y misericordia. Con tu luz, amor y paciencia me has guiado por senderos de vida y verdad, has iluminado mi mente con tu sabiduría, conocimiento y sobre todo me diste mucha fortaleza para vencer todos los obstáculos que se me presentaron.

A mi madre Edilia Level, por su amor incondicional, apoyo, dedicación, paciencia y empeño. Gracias por creer en mí, este logro es tuyo. Te Amo

A mi padre Luis Torrivila, por haberme inculcado esos principios de superación. Te Amo

A mi hermano y hermanas: Wilfredo, Bettys, Lisbeth, Desiré y Lilibeth, Torrivila level. Gracias por su amor, apoyo y consejos. Los quiero mucho

A todas mis sobrinas: Betzabeth, Saybeht, Natalia, Natacha y Alexa, que son mi fuente de inspiración para seguir adelante. Las Adoro

Gracias a mi compañera de estudio Nancy Zambrano, por estar presente conmigo en todo lo que me ha tocado vivir en el trayecto de mi carrera profesional. Te Quiero Mucho.

Al Lcdo. Eduardo José, García Ortiz, por estar al pendiente de cada detalle de este trabajo, dándome de sus buenos consejos e impulsándome a lograr este sueño. ¡Mil Gracias!!!!

A mi amiga y compañera de estudio Rut, gracias por brindarme tu amistad y siempre estar en esos momentos tristes y alegres de mi vida. Espero que este sueño alcanzado te impulse a luchar cada día más por el tuyo. Te Quiero Mucho

Berkis Torrivila Level

**Todo lo puedo en Cristo que me Fortalece**

**Filipenses 4:13**

## DEDICATORIA

Principalmente le doy las gracias a Dios Todopoderoso, por darme perseverancia y fortaleza suficiente permitiéndome alcanzar este nivel de mi carrera y vivir esta maravillosa experiencia junto a mis seres queridos.

Mi madre, Olga de Zambrano gracias por haberme dado la vida, por tus consejos, por tu apoyo incondicional. Te amo.

Mi padre, Jesús Zambrano gracias por creer en mí, aunque no estés físicamente fuiste un gran ejemplo a seguir yo sé que siempre estuviste orgulloso de mi. Te adoraré por siempre.

Mi esposo, José Luis Osorio gracias por apoyarme siempre en todo lo que me he propuesto y sobre todo gracias por tu paciencia. Te amo

Mis hijas, Andreina, Nayelis y Nayivis, gracias a ustedes este sueño es posible, que esto les sirva de ejemplo para lograr sus metas. Las Adoro y Dios las Bendiga.

Mis hermanas y hermanos Olga, Mariela, Gaby, Jesús Aníbal; gracias por su apoyo incondicional son muy especiales; y a ti Jesús Andrés que siempre has estado y seguirás estando en nuestros corazones. Los quiero mucho a todos.

A mi hermana Yetsi, gracias por tu apoyo estoy orgullosa de ti. Te Quiero Mucho.

Todos mis sobrinos Mariexy, Cibela, José Jesús, Axel, Alesca, yofren, Gabrielis y Edwin ustedes son parte importante de este sueño, Espero estar presente cuando ustedes también obtengan un título. Los quiero.

A la familia Osorio en especial a mi suegra Carmen Aida gracias por apoyarme siempre y creer en mí. Los quiero a todos

A mi compañera de estudio Berkis Torrivila y a toda su familia, por su apoyo incondicional; y a todos los que compartieron conmigo este maravilloso sueño, ustedes son muy especiales, gracias.

A la profesora Annelis Morales, por formar parte importante en el desarrollo de mi carrera. La admiro mucho.

A mis amigas Ruth Sánchez y Linda Marín gracias por su cariño y su apoyo .Las quiero mucho.

Al Licenciado Jesús Rojas por disponer de su tiempo para orientarme en cuanto a la realización de esta investigación.

A todos mil gracias.

Nancy Zambrano

**El principio de la Sabiduría es el temor de Jehová**

**Proverbios 1:7**



## AGRADECIMIENTO

Ante todo le damos gracias a la **Santísima Trinidad (Padre, Hijo y Espíritu Santo)**, por darnos la vida y derramar de su gracia, fortaleza y sabiduría en nosotras para lograr este sueño tan anhelado.

**A la universidad de Oriente, Núcleo de Sucre**, por darnos la oportunidad de formar parte de esa casa de estudios, ayudándonos a formarnos profesionalmente.

A nuestro asesor, **Prof. Luis Martínez**, por aceptar ser nuestra guía en esta investigación, brindándonos de su tiempo, conocimientos, paciencia y experiencia pedagógica para el éxito de este anhelado logro.

Al Profesor **Daniel Romero**, por brindarnos de sus grandes conocimientos y de su valioso tiempo.

A la Profesora. **Nubia Lisboa**, por su valiosa colaboración en este sueño hecho realidad.

A todas aquellas personas que de una u otra manera nos brindaron su confianza y sobre todo creyeron en nosotras.

A todos Mil Gracias....

## LISTA DE CUADROS

CUADRO N° 1 Distribución absoluta y porcentual de los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según género. Cumaná. Año. 2012.....	46
CUADRO N° 2 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según edad.Cumaná. Año. 2012.....	46
CUADRO N° 3 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según nivel de ..... Instrucción. Cumaná. Año 2012.....	47
CUADRO N° 4 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según cargo actual..... Cumaná. Año. 2012.....	48
CUADRO N° 5 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según unidad administrativa a la que pertenece. Cumaná. Año 2012.....	49
CUADRO N° 6 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de sucre de la Universidad de Oriente, según antigüedad en la institución. Cumaná. Año. 2012.....	51
CUADRO N°7 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según antigüedad en el cargo. Cumaná. Año. 2012.....	52
CUADRO N° 8 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según importancia de la Capacitación. Cumaná. Año. 2012.....	53

CUADRO N° 9 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según beneficios de capacitación que otorga la institución. Cumaná. Año. 2012.....	54
CUADRO N° 10 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según planes de capacitación establecidos por la institución. Cumaná. Año. 2012.....	56
CUADRO N° 11 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según al tiempo disponible para asistir a un proceso de capacitación. Cumaná. Año. 2012.....	57
CUADRO N° 12 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la capacitación dada por la institución. Cumaná. Año. 2012.....	58
CUADRO N° 13 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según preparación laboral Cumaná. Año. 2012 .....	59
CUADRO N°14 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según disposición a.....	60
capacitarse. Cumaná.Año 2012.....	60
CUADRO N° 15 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la necesidad de que exista un plan de capacitación. Cumaná. Año. 2012.....	61
CUADRO N° 16 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la capacitación recibida Cumaná. Año. 2012.....	63
CUADRO N° 17 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de	

la Universidad de Oriente, según iniciativa de la capacitación. Cumaná. Año 2012.....	64
CUADRO N° 18 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según métodos de la capacitación. Cumaná. Año. 2012.....	65
CUADRO N° 19 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según las técnicas de capacitación. Cumaná. año 2012.....	66
CUADRO N° 20 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según los responsables de proveer la capacitación. Cumaná. Año. 2012.....	67
CUADRO N° 21 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la experiencia para desempeñar las funciones del cargo. Cumaná. Año. 2012.....	68
CUADRO N° 22 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según equipos, medios y programas para realizar las funciones del cargo Cumaná. Año. 2012.....	69
CUADRO N° 23 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la motivación para realizar las labores. Cumaná. Año. 2012.....	71
CUADRO N°24 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la disposición para obtener mayores responsabilidades. Cumaná. Año. 2012.....	73
CUADRO N° 25 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según efectividad en el logro de objetivos. Cumaná. Año. 2012.....	74

CUADRO N° 26 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según satisfacción en el trabajo. Cumaná. Año. 2012.....75

CUADRO N° 27 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según los problemas presentes en el puesto de trabajo. Cumaná. Año. 2012.....77

CUADRO N° 28 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según necesidades de aprendizaje, conocimientos y destrezas necesarias. Cumaná. Año. 2012.....79



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
CUMANÁ – ESTADO SUCRE

**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS  
CON TÍTULO ADSCRITOS AL RECTORADO Y LA NÚCLEO DE SUCRE  
DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE, CUMANÁ. AÑO 2012**

**Asesor:**

Prof. Luis Martínez  
Año: 2012

**Autoras:**

Torrivilla Level, Berkis  
Zambrano de Osorio, Nancy

**RESUMEN**

La capacitación de personal, es el factor fundamental para el crecimiento, y fortalecimiento de las habilidades y conocimientos de los empleados, con el fin de alcanzar el éxito de una empresa u organización. El propósito de esta investigación es Diseñar un plan de Capacitación para los empleados Administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012; donde se realizó un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitación que presentan los empleados administrativos con título de esta organización, en el cual se utilizó la investigación de campo para hacer contacto directo con los empleados y haciendo uso de un cuestionario autoadministrado, para conocer las debilidades y fortalezas de los ciento setenta y ocho (178) empleados con título. Los resultados obtenidos muestran la importancia de diseñar el plan de capacitación, permitiendo la implementación de estrategias, evaluando cada factor influyente en el proceso de capacitación; con el fin de suministrar nuevas destrezas para el desarrollo y actualización de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados, tanto personales, profesionales y organizacionales.

**Palabras clave: capacitación, actitud, aptitud, habilidad, organización, destreza, plan, eficiencia, eficacia**

## INTRODUCCIÓN

Con el crecimiento continuo del sector empresarial, se produce una competencia entre las organizaciones, donde el recurso humano se convierte en una variable que determina el funcionamiento de las mismas, puesto que de ellos depende el ejercicio, evolución y logros de objetivos. Dadas las condiciones que anteceden, las organizaciones se han visto en la obligación de facilitar una preparación constante del recurso humano a través de la capacitación, para fortalecer sus conocimientos, habilidades y actitudes, que les permitan dar respuestas eficientes y eficaces a las metas y objetivos propios de las actividades que realizan, logrando de esta manera que las empresas puedan enfrentar los retos competitivos en su entorno.

Cabe destacar, que la capacitación definida por Schermerhorn y otros, (2005:132), “es el conjunto de actividades que proporcionan la oportunidad de adquirir y mejorar habilidades relacionadas con el puesto de trabajo”. Por ello, una de las preguntas que aparecen de manera constante por parte de los empleadores que tienen la preocupación de hacer más productivo el trabajo de su organización es en cuáles áreas se deben capacitar a los colaboradores de las organizaciones, ya que en algunos casos, no se cuenta con un plan claro que corresponda a las necesidades de la empresa o institución. En otros, dicho plan parte justamente de una identificación de necesidades, lo que le proporcionará un valor agregado al plan de capacitación.

En el mejor de los casos, suele suceder, que los interesados preguntan directamente a sus colaboradores para tratar de identificar las necesidades de capacitación. Otra de las alternativas que se pone en

práctica es solicitar o contratar el servicio de agentes externos a la organización para realizar planes de capacitación. De la misma manera, se práctica el modelo de oferta de capacitación, es decir, el responsable de recursos humanos selecciona los cursos o talleres más económicos o inmediatos que se difunden en diversos medios de comunicación.

En este sentido, el proceso de capacitación es un excelente apoyo en la estructuración de planes de trabajo, ya que consta de cuatro pasos importantes; tales como la detección de necesidades, la planificación del proceso de capacitación, la implementación y la evaluación, estos ayudan a identificar, corregir las fallas y fortalecer los conocimientos y actitudes de los empleados, obteniendo así un personal altamente calificado para enfrentar los retos laborales dentro de la organización; asimismo, este proceso está dirigido a proporcionar un cambio de conducta en los participantes a través del aprendizaje de nuevos métodos de trabajo.

Es preciso señalar que un proceso de capacitación aplicado correctamente conduce a elevar la moral de la fuerza de trabajo, incrementar la productividad y calidad del trabajo, mejora la toma de decisiones, solución de problemas y alienta la cohesión de los grupos entre innumerables beneficios.

Debido a la relevancia que tiene el proceso de capacitación en el desarrollo y desenvolvimiento de los empleados en la organización, y considerando que la Universidad de Oriente se define como un sistema de educación superior al servicio del país con objetivos comunes a las demás universidades venezolanas y del mundo; con la misión de contribuir a la formación de profesionales de excelencia en la región oriental del país, surgió la necesidad de diseñar un plan de capacitación; tomando como

objeto de estudio al personal administrativo con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná.

En tal sentido la investigación queda estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I: hace referencia al planteamiento del problema, sus objetivos, general y específicos y la justificación de la investigación.

Capítulo II: conformado por el marco referencial el cual incluye: los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, las bases legales, el marco institucional y la definición de términos básicos.

Capítulo III: en este capítulo se desarrolla el marco metodológico definiendo el tipo y diseño de investigación, población, fuentes de información, técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimientos para el análisis de los datos.

Capítulo IV: se presenta la descripción de los objetivos específicos y el análisis de los resultados obtenidos.

Capítulo V: conformado por el diseño de un plan de capacitación para los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012.

Por último las conclusiones y recomendaciones formuladas en base a los resultados de la investigación, así como también las referencias bibliográficas y algunos anexos de interés.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

### 1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad los cambios políticos, económicos, culturales, educativos y sociales han venido surgiendo a una velocidad creciente y sin precedentes, en este sentido, las organizaciones deben adaptarse a las exigencias y necesidades reales de los tiempos modernos para estar a la vanguardia y mantenerse competitivas en el mercado. Ante esta realidad la Gerencia de Recursos Humanos desempeña un rol fundamental y en expansión, en el proceso de asegurar el éxito de organizaciones tanto a nivel nacional como internacional.

Con referencia a lo anterior, Chiavenato (2007:125) sostiene que *“el papel de la ARH deja de ser la simple conservación del estatus quo para transformarse gradualmente en un área capaz de crear organizaciones mejores, más rápidas, proactivas y competitivas”*.

Por consiguiente, para contar con el personal apropiado en el desarrollo de las funciones y actividades de la organización, se hace necesaria la aplicación de un proceso que permita ayudar a otorgar conocimientos y destrezas, la administración de recursos humanos cuenta con la capacitación para tal fin y en este sentido, Amaro Guzmán citado por Rodríguez, J. (2007:248) define capacitación como *“el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas.”*

Con respecto a lo citado por el autor se puede decir que la capacitación constituye una herramienta para que los trabajadores logren integrarse a sus puestos de trabajo, así como también incrementar la productividad y lograr el fortalecimiento de sus necesidades de crecimiento como resultados de sus esfuerzos. Por lo tanto este proceso se convierte en un punto clave en la consecución de objetivos, por lo que se hace necesario que las organizaciones posean una política de recursos humanos orientada hacia esta área, que le permita al trabajador cubrir sus necesidades de crecimiento personal y profesional para desenvolverse en su área laboral y social.

En este sentido Cummings, T. y Worley, C. (2008:218), mencionan que la capacitación *“ofrece a los empleados actuales o de ingreso reciente las habilidades y el conocimiento que necesitan para hacer su trabajo”*

Es por ello, que la capacitación constituye una herramienta fundamental para la administración de los recursos humanos, fortaleciendo las organizaciones que hacen frente a las necesidades presentes y futuras, con la utilización de su mejor potencial humano, el cual, a su vez, recibe la motivación para lograr un desempeño más eficiente, en busca del incremento de la productividad. Para lograr sus fines la capacitación como componente del proceso de desarrollo del recurso humano, implica una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del participante a la organización.

En este sentido, la detección de necesidades como fase inicial en el proceso de capacitación permite obtener un diagnóstico preliminar de lo que precisa hacer, a través de una comparación entre los conocimientos, habilidades y destrezas que los cargos exigen con el nivel de conocimientos, habilidades y destrezas que posean los empleados y las necesidades

propias de la empresa. Posteriormente se prepara el plan de capacitación que luego será aplicado en la etapa de implementación y evaluado en la última etapa la cual se denomina evaluación de resultados de capacitación. Cada etapa conforma una parte importante del mismo.

Cabe destacar que la sociedad venezolana, la cual se ha caracterizado por introducir numerosas reformas en su legislación en estos últimos tiempos, ha colocado a la Gerencia de Recursos Humanos en un nuevo nivel, puesto que debe enfrentar el reto de los cambiantes entornos legales, debido a que las condiciones fuerzan a las organizaciones a una revisión fundamental de su planificación y estructuración de métodos de trabajo.

La capacitación y los pasos que la conforman forma parte primordial de las organizaciones sean éstas públicas o privadas. Las organizaciones venezolanas no escapan a esta realidad, y unas de las que pueden verse beneficiadas son las instituciones educativas, específicamente las de educación universitaria, las cuales cada vez más requieren de una Gerencia que adopte formas de actuar, acorde con las nuevas realidades; ello lleva implícito un trabajo interdisciplinario, con personas competentes, con dominio de los procesos y como elemento clave con gran capacidad crítica y reflexiva para aprender de los errores, y sobre todo para gestionarse a sí mismo como personas. Este cambio de actuación debe permitirles reflejar y transmitir, conductas centradas en valores básicos del ser humano, como el respeto, responsabilidad, la honradez, el compromiso entre otros.

Lo anteriormente planteado, conlleva a que quienes gerencian o gestionan las organizaciones universitarias tengan que asumir de manera dinámica, conductas, comportamientos o estilos acordes a las nuevas

exigencias del entorno interno y externo de la universidad y para ello requieren del desarrollo de competencias que generen un cambio de actitudes en las personas.

El cambio de actitudes se topa principalmente con la resistencia que presenta el ser humano a modificar sus comportamientos, sobre todo porque están basados en sus valores personales, pero la capacitación, es, sin dudas, una gran arma en el cambio de actitudes porque, incide en la mentalidad de las personas, las desarrolla, les abre nuevos horizontes y les permite sentirse seguros y afrontar con firmeza el futuro. Cabe destacar que el tipo de actitud y de conocimiento obtenidos están determinados por los roles sociales o el cargo que desempeñe cada trabajador dentro de la institución.

En relación a lo planteado, existen muchas universidades en el país que carecen de políticas de actualización y capacitación requeridas para un funcionamiento adecuado ocasionando un bajo rendimiento laboral en el personal administrativo, generando así desestabilización en la planificación de la institución y por ende en el logro de los objetivos.

Tal es el caso del Rectorado y el Núcleo de Sucre, de la Universidad de Oriente Cumaná, que se caracteriza por ser una prestigiosa institución que atrae diversidad de estudiantes y profesionales, con una visión global, credibilidad y respeto. El Rectorado y el Núcleo de Sucre Cumaná se encuentran orientados por una filosofía que, se expresa en un conjunto de principios y valores definidos en su misión, visión y objetivos, siempre en búsqueda de la excelencia, en sus funciones de docencia, investigación y extensión, constituyendo así una vía accesible para el fortalecimiento de un país; a través de la formación de profesionales capacitados para ayudar a la

sociedad a un desarrollo progresista en lo económico, cultural, político, social; entre otros.

Es importante aclarar, que en esta reconocida institución hay dos tipos de personal administrativo, y que su clasificación se realiza de manera diferente, es decir, son clasificados de acuerdo a lo pautado por las diferentes asociaciones sindicales a la cual pertenecen los funcionarios. Una de éstas es la Asociación de Empleados de la Universidad de Oriente (ASEUDO); que representa al personal de apoyo, técnico y profesional. La otra Asociación es la de Profesionales de la Universidad de Oriente (ASPUDO); en donde sólo está incluido el personal administrativo con título universitario; el cual es el objeto de estudio de esta investigación.

Según información suministrada a través de entrevistas no estructuradas sostenidas con los representantes de la Delegación de Personal y del Departamento de Computación de la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre, se señaló que la institución no cuenta con un plan de capacitación formal para los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre.

Esta situación ha traído como consecuencia, según las apreciaciones percibidas, un bajo rendimiento, falta de interés para realizar el trabajo, fallas de comunicación entre los empleados e interdepartamentales. Así mismo la falta de un plan de capacitación en la institución ha ocasionado que los empleados caigan en la obsolescencia de conocimientos y habilidades, resistencia a los cambios que se presentan, y conflictos en las relaciones de trabajo generando un ambiente laboral inapropiado.

En vista de ello, los trabajadores por iniciativa propia, se preparan en las áreas donde sienten debilidades relacionadas al desempeño de sus labores. Esta situación pudiera generar inconvenientes porque no todos los empleados tienen las posibilidades de capacitarse, trayendo como consecuencia diferencias en el desarrollo de las actividades, debido a que existen un grupo de empleados más actualizados en lo que respecta a la ejecución de sus labores y otro grupo que no tiene la posibilidad de mejorar para estar a la vanguardia de los últimos avances, esto genera que los empleados no estén siendo capacitados según las necesidades propias de los cargos y por ende de la institución.

De allí la importancia de diseñar un plan de capacitación para los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná.

Sobre lo expuesto anteriormente surgen las siguientes interrogantes:

¿Será necesario el diseño de un plan de capacitación para los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná?

¿Cómo detectar las necesidades de capacitación que requieren los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná?

¿Cuáles son los métodos y técnicas de capacitación más idóneos para aplicar a los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná?

¿Cuáles son los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros que se requieren para el plan de capacitación de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná?

¿Cómo evaluar el logro de la capacitación en los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná?

## **1.2.- Objetivos.**

### 1.2.1.- Objetivo General.

- Diseñar un plan de capacitación para los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012

### 1.2.2.- Objetivos Específicos.

- Detectar las necesidades de capacitación para los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012
- Determinar los métodos y técnicas de capacitación necesarios en cada actividad de aprendizaje en los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012.
- Determinar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros que se requieren para el plan de

capacitación de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012.

- Determinar las estrategias de evaluación del plan de capacitación para los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012.
- Elaborar el plan de capacitación para los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012

### **1.3.- Justificación.**

La capacitación debe ser considerada como una inversión que las instituciones realizan en el recurso humano, puesto que sin el factor humano ninguna de ellas podría llevar a cabo su producción; es por ello que es el recurso más importante de toda institución y requiere ser debidamente capacitado para cumplir con los objetivos planteados por las mismas.

Considerando que la Universidad de Oriente es una institución al servicio de la sociedad encargada de formar profesionales de excelencia, es menester que cuente con un plan de capacitación que se adecue a sus necesidades, ya que le permite un aumento en la eficacia institucional, una mejor relación entre la empresa y los empleados, además que es una herramienta fundamental que permite promover el cambio y la innovación a las distintas delegaciones, especialmente a la dirección de personal con el objeto de mantenerse a la vanguardia en este proceso.

En este sentido un plan de capacitación proporciona a los empleados resultados como: aumento de la eficiencia individual, aumento de conocimientos y habilidades, cambios de actitudes y conductas, además mejora la comunicación y la cohesión en los equipos de trabajos, favoreciendo el logro eficaz de los objetivos preestablecidos dentro de la institución. De igual forma, contribuye a que el personal, se sienta tomado en cuenta por la institución lo que genera mayor rendimiento y aumenta el sentido de pertenencia hacia la misma; teniendo como ventaja la participación activa y constante del personal. Favoreciendo de igual manera a la institución, porque le permite lograr las metas y los objetivos propuestos en el tiempo establecido.

Cabe destacar que el fortalecimiento de los procesos administrativos de la Universidad de Oriente repercute en el crecimiento de la sociedad, ya que de esta manera le garantiza a la misma la formación de profesionales de excelencia, brinda apoyo a los proyectos comunitarios, de igual forma genera fuente de empleos y fomenta el desarrollo de investigaciones científicas y tecnológicas, así como de actividades culturales, deportivas, políticas y sociales.

Igualmente resulta oportuno mencionar que esta investigación contribuyó a facilitarles a las investigadoras el fortalecimiento de conocimientos en cuanto al diseño de un plan de capacitación y desarrollar así cada una de las etapas propias del proceso, permitiendo poner en práctica los conocimientos adquiridos en la formación académica, a la vez facilito la adquisición de la experiencia necesaria para aplicarla en el campo laboral.

De allí la importancia de diseñar un plan de capacitación para los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1.- Antecedentes de la Investigación**

A través de la historia, la capacitación en las organizaciones ha estado y seguirá estando enmarcada dentro de una serie de teorías administrativas que han surgido en concordancia con el escenario político, social, cultural y económico planteado para la época de su aparición, más sin embargo, muchas de ellas siguen influenciando, tácita o expresamente, el pensamiento gerencial actual. Es así como cada teoría se circunscribe bajo un enfoque, según la perspectiva desde la cual es vista la organización, su funcionamiento y claro está, el papel jugado por los recursos humanos para cumplir con la misión, visión organizacionales e individuo en su ámbito laboral.

En relación a lo antes planteado es importante mencionar que existen trabajos de investigación relacionados con el objeto de estudio, los cuales van a servir de soporte y ayuda para realizar nuevas investigaciones, cabe destacar que dichos trabajos reflejan la importancia que tiene la capacitación como herramienta para alcanzar de forma eficiente los objetivos organizacionales.

Rojas W. (2009), en su trabajo de grado titulado “Diseño de un programa de capacitación y entrenamiento para el personal administrativo y obrero adscrito al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente”, concluye

que existe la ausencia de políticas o estrategias que les permitan a los trabajadores administrativos y obreros tener oportunidades de capacitación y entrenamiento dentro de la misma.

Por otro lado en la investigación realizada por Bertoncini y Rodríguez (2005), en su trabajo de investigación titulado “Diseño de un programa de capacitación y desarrollo para el personal que labora en la Gerencia de Producción de la Empresa Propisca, C.A”, se concluyó que se definió en forma concreta y específica el programa de capacitación y desarrollo de personal en la gerencia de producción de la Empresa Propisca, S.A, el cual consiste en mejorar los conocimientos, aptitudes y destrezas del personal con el fin de que los trabajadores (empleados y obreros) desarrollen sus actividades con un alto nivel y un máximo de eficiencia y productividad. Igualmente, por medio de este programa se busca elevar y mantener la capacidad de la fuerza laboral para adaptarla a los cambios tecnológicos, las necesidades de cada cargo y las presiones cambiantes de las actividades modernas.

Igualmente Bello J., y Fermín J., (2004), en su trabajo de investigación titulado “Relación existente entre el nivel de capacitación de los trabajadores de la División de Administración del Ministerio de Infraestructura Región Sucre-Carúpano y las exigencias actuales y futuras de cada cargo. Año 2004”, llegaron a la conclusión de que el personal que labora en la División de la Administración está consciente que la capacitación es la base fundamental para la adquisición de ciertas competencias que le permitan obtener beneficios tales como: el desarrollo eficiente de sus capacidades y habilidades, mejoramiento técnico y profesional y la oportunidad de ascender a otros puestos de mayor responsabilidad; este último basado en los

métodos que ha obtenido el personal a través de la capacitación.

De otra manera Macedo C, y Macedo C, (2003), en su trabajo de investigación titulado “Analizar el proceso de adiestramiento en el Área Administrativa del Departamento de Desarrollo de Personal y Cargo en la Empresa INLACA-Carabobo, C.A” Concluyen que en la empresa se considera el adiestramiento como un proceso educativo, ya que para ellos la educación involucra el aumento de conocimiento que puede ser sometido un trabajador o una persona cualquiera, con el fin de adaptarlo al medio en el que debe desempeñarse. Para el personal, recibir adiestramiento es de suma importancia, pues éste permite actualizar los conocimientos, destrezas y habilidades, al ritmo de los avances tecnológicos a emplear en sus labores.

Por su parte Macías C. (2002), en su trabajo de grado titulado. “Capacitación como herramienta fundamental para el Fomento y Desarrollo de Pequeña y Mediana Empresa” Concluye que la evaluación constante de los programas de asistencia técnica y capacitación para el pequeño y mediano empresario, se hace necesario y primordial en un mundo tan cambiante y dinámico. No pueden existir empresas exitosas sin empresarios capacitados y adiestrados para el logro del mismo.

Para la investigación desarrollada, los antecedentes planteados ofrecen grandes aportes debido a que los autores resaltan la importancia que tiene la capacitación en el desarrollo de los recursos humanos. Dicha importancia consiste en ayudar a la organización para el logro de los objetivos organizacionales, al individuo con el fin de estimularlo a la realización y crecimiento del mismo y a las relaciones humanas en el grupo de trabajo, ayudando a mejorar las relaciones interpersonales y grupales.

Todo esto para contar con un personal con altos conocimientos, habilidades y destrezas que agreguen valor a la institución u organización.

## **2.2.- Bases Teóricas**

A efectos de la investigación se dará a conocer una descripción detallada de los elementos teóricos que sustentarán el desarrollo de la investigación y los aspectos relacionados con el objeto de estudio, con el fin de indagar y precisar información acerca de dicho tema.

### 2.2.1.- Definiciones de Capacitación

Según Chiavenato (2007:386) *“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”*.

Rodríguez (2007:248), expresa que la capacitación *“Consiste en una secuencia programada de eventos que pueden ser visualizados como un proceso continuo”*.

Para Mathis (2003:75), la capacitación *“Es un proceso mediante el cual el personal adquiere habilidades que ayudan al logro de los objetivos de la organización”*.

Zambrano (2002:29), define que la capacitación como, *“El mejoramiento continuo de los trabajadores, siendo obligatorio para que la organización mantenga un nivel óptimo de competitividad”*.

Según Dessler (2001:249), la capacitación se refiere *“A los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo”*.

Considerando lo anteriormente señalado por estos autores, se puede decir que la capacitación, es un proceso educativo intencionado que se lleva a cabo dentro o fuera del puesto de trabajo de una empresa u organización, con el fin de lograr la excelencia en el desempeño laboral de cada uno de sus trabajadores, mediante el mejoramiento continuo que permitan al trabajador adquirir conocimientos, actitudes, destrezas y habilidades técnicas, para obtener un personal apto en el desenvolvimiento de sus actividades, siendo de esta manera más eficaces y eficientes para alcanzar todos los objetivos propuestos dentro de la organización y permitiendo que la organización se mantenga en un nivel óptimo de competitividad.

#### 2.2.2.- Importancia de la Capacitación

Es importante que las organizaciones implementen programas de capacitación, porque ayuda al crecimiento y desenvolvimiento del personal en cuanto a conocimientos, actitudes y habilidades técnicas, con el fin de que la empresa logre un buen desarrollo y un alto grado de competitividad laboral. Según Rodríguez (2007: 253)

...la capacitación puede ser importante durante toda la carrera, pues ayuda a los aprendices a prepararse para asumir responsabilidades futuras. La capacitación radica en que esta:

- **Ayuda a la organización.** Conduce a una mayor rentabilidad y fomenta actitudes hacia el logro de los objetivos organizacionales.

- **Ayuda al individuo.** Da lugar a que el trabajador interiorice y ponga en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.
- **Ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo.** Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuos.

En relación a lo citado por el autor, se puede decir que la capacitación empresarial e institucional es de vital importancia, porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos, a la vez que causa beneficios logrando un mayor crecimiento y un alto nivel de competitividad.

La importancia de la capacitación radica en preparar, desarrollar e integrar el recurso humano al proceso productivo, mediante la adquisición de conocimientos, permitiendo así el desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos, logrando de esta manera adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno laboral.

### 2.2.3.- Tipos de Capacitación

Todas las instituciones u organizaciones que utilizan la capacitación para proporcionarles a sus trabajadores las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo con eficiencia y no permitir la obsolescencia en ellos, recurren a diferentes tipos de capacitación, los cuales se mencionarán a continuación:

De acuerdo con Calderón citado por Rodríguez (2007: 254-255), la capacitación se divide en tres (3) áreas:

**1)Capacitación para el trabajo.** Se imparte al trabajador que va desempeñar una nueva función por ser de nuevo ingreso, o por promoción o reubicación dentro de la misma empresa.

- **Capacitación de preingreso.** Se realiza con los fines de selección, por lo que se enfoca en proporcionar al nuevo personal los conocimientos necesarios y desarrollar las habilidades y/o destrezas que necesita para desempeñar las actividades del puesto.
- **Inducción.** Consiste en un conjunto de actividades para informar al trabajador sobre los planes, los objetivos y las políticas de la organización para que se integre al puesto, al grupo de trabajo y a la organización lo más rápido posible.
- **Capacitación promocional.** Es el conjunto de acciones de capacitación que dan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad, responsabilidad y remuneración.

**2)Capacitación en el trabajo.** La conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal respecto a las tareas que realizan.

- **Adiestramiento.** Consiste en una acción destinada al desarrollo de las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.
- **Capacitación específica y humana.** Consiste en un proceso educativo, aplicado de manera sistemática, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

**3)Desarrollo.** Este comprende la formación integral del individuo y específicamente las acciones que puede llevar la organización para contribuir a esta formación.

- **Educación formal para adultos.** Son las acciones realizadas por la organización para apoyar al personal

en su desarrollo en el marco de la educación escolarizada.

- **Integración de la personalidad.** La conforman los eventos organizados para desarrollar y mejorar las actitudes del personal, hacia sí mismo y hacia su grupo de trabajo.

- **Actividades recreativas y culturales.** Son las acciones de esparcimiento que propicia la empresa para los trabajadores y su familia con el fin de que se integren al grupo de trabajo, así como el de que desarrollen su sensibilidad y capacidad de creación intelectual y artística.

De acuerdo a lo expresado por el autor, se puede notar que el proceso de capacitación inicia desde el momento que la persona pasa a formar parte de la organización recibiendo diferentes tipos de capacitación derivados de las necesidades de la empresa, de las disposiciones legales y de los cambios en el entorno.

En este sentido se puede contar con la siguiente clasificación: capacitación para el trabajo, son utilizados para impartir funciones técnicas, ya sea a un trabajador nuevo o antiguo; la capacitación en el trabajo se imparte para desarrollar habilidades y mejorar las actitudes del empleado en cuanto a las labores realizadas, y el desarrollo es un tipo de capacitación que promueve la empresa orientada a la formación integral del trabajador. Es por ello que una institución, debe utilizar diferentes tipos de capacitación acordes a las exigencias del personal, para luego proceder a los mecanismos necesarios.

#### 2.2.4.- Objetivos de la Capacitación

En vista de que la capacitación se desarrolla de manera continua, busca lograr una serie de objetivos que a continuación se detallan:

Según el autor Rodríguez (2007: 249), los objetivos de la capacitación son los siguientes:

**1) Objetivo general de la capacitación.** Conseguir adaptar al personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica en una empresa determinada.

**2) Objetivos particulares de la capacitación.**

- Incrementar la productividad.
- Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- Proporcionar al trabajador una preparación para desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleo.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias mediante los intercambios personales que surgen durante la capacitación.
- Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos.
- Contribuir a reducir las quejas del personal y elevar la moral de trabajo.
- Facilitar la supervisión del personal.
- Promover ascensos con base en el mérito personal.
- Contribuir a la reducción del movimiento de personal.
- Contribuir a la reducción de los accidentes de trabajo.
- Contribuir a la reducción de los costos de operación.
- Promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización y de la comunidad interna.

Sin embargo por otro lado Chiavenato (2007:387), expresa que los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

De acuerdo a lo citado por los autores, se determina que la capacitación ayudará a incrementar a los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas para lograr el desempeño efectivo de las labores específicas logrando en ellos un mayor rendimiento en sus actividades y una mayor empatía por la organización. Por lo tanto para alcanzar el éxito de la capacitación es necesario establecer objetivos, puesto que sin ellos no se puede identificar, planear, diseñar, ni evaluar dicho proceso.

#### 2.2.5.- Proceso de la Capacitación

El proceso de la capacitación se realiza para mejorar el rendimiento de los trabajadores y hacer crecer el potencial de una organización. Según Dessler (2001:251), este proceso consta de cinco (5) pasos; los cuales se mencionan a continuación:

##### **1) Análisis de las Necesidades:**

- Identificar las habilidades específicas para el desempeño del trabajo que se necesita para mejorar el desempeño y la productividad.
- Analizar al público para asegurarse de que el programa es adecuado para su grado específico de

estudios, su experiencia y habilidades, así como sus actitudes y motivaciones personales.

- Usar investigaciones para desarrollar objetivos mensurables de los conocimientos y el desempeño.

## **2) Diseño de la Instrucción:**

- Recabar ejemplos de objetivos, métodos, medios, descripción y secuencia de contenido para la enseñanza. Organizarlos en un plan de estudio acorde con la teoría del aprendizaje para adultos y que sirva de guía para desarrollar el programa.
- Asegurarse de que los materiales, por ejemplo guiones de videos, guías de líderes y cuadernos de trabajo de los participantes, se complementan, están redactados con claridad y sirven para una capacitación unificada, adaptados en forma directa a los objetivos del aprendizaje que se haya definido.
- Manejar, con cuidado y profesionalismo, todos los elementos del programa - ya sea que estén reproducidos en papel, película o cinta - para garantizar la calidad y la eficacia.

**3) Validación:** introducir y validar la capacitación ante un público representativo. Basar las revisiones finales en resultados pilotos para asegurar la eficacia del programa.

**4) Aplicación:** en su caso, reforzar el éxito mediante un taller de capacitación al instructor, que se concentre en presentar conocimientos y habilidades adicionales al contenido de la capacitación.

**5) Evaluación y Seguimiento:** evaluar el éxito del programa de acuerdo con:

- Reacción: documentar las reacciones inmediatas de los educandos ante la capacitación.
- Aprendizaje: usar recursos para la retroalimentación así como pruebas previas y posteriores para medir lo que han aprendido los aspirantes de hecho.
- Comportamiento: anotar las reacciones que tienen los supervisores ante el desempeño de las personas en

entrenamiento una vez terminada la capacitación. Ésta es una manera de medir el grado en el cual los aspirantes aplican las habilidades y los conocimientos nuevos a su trabajo.

- **Resultados:** determinar el grado de mejoría en el desempeño laboral y evaluar el mantenimiento necesario.

Sin embargo Chiavenato (2007:390), sostiene que el proceso de capacitación se estructura en cuatro (4) fases, las cuales se detallan a continuación:

### 1) **Detección de las Necesidades de Capacitación**

En esta primera fase deben identificarse las necesidades de capacitación del personal, a través de tres (3) niveles de necesidades utilizados para tales fines:

- **Análisis organizacional:** el análisis organizacional no solo se refiere al estudio de toda la empresa (su misión, objetivos, recursos, competencia y distribución para poder alcanzar los objetivos), sino también al ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual está inserta.
- **Análisis de los Recursos Humano:** el análisis de los recursos humanos procura constatar si estos son suficientes, en términos cuantitativos y cualitativos, para cubrir las actividades presentes y futuras de la organización.
- **Análisis de las Operaciones y Tareas:** es el nivel de enfoque más restringido para realizar la detección de las necesidades de capacitación; es decir, el análisis se efectúa a nivel de puesto y se sustenta en los requisitos que este exige a su ocupante. Más allá de la organización y de las personas, la capacitación también debe considerar los puestos para los cuales las personas deben ser capacitadas. El análisis de puestos y la especificación de puestos sirven para

determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes y conductas, así como las características de personalidad, que se requieren para desempeñar los puestos.

## **2) Planes y Programas de Capacitación**

Una vez establecidas las necesidades de capacitación, se pasa a la fase de planes y programas para la satisfacción de las necesidades detectadas en el diagnóstico.

Para poder entender con mayor claridad esta segunda fase este autor la estructura en dos (2) pasos, los cuales son:

**a) Planeación de la Capacitación:** el programa de capacitación requiere de un plan que incluya los puntos siguientes:

- Atender una necesidad específica para cada ocasión.
- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo que se desarrollara en módulos, cursos o programas.
- Determinación del contenido de la capacitación.
- Selección de los métodos de capacitación y la tecnología disponible.
- Definición de los recursos necesarios para implementar la capacitación, como tipo de capacitador o instructor, recursos audiovisuales, maquina, equipos o herramientas necesarios, materiales, manuales, entre otros.
- Definición de la población meta, es decir, las personas que serán capacitadas: Número de personas, tiempo disponible, grado de habilidad, conocimiento y tipo de actitudes y características personales de conducta.

- Lugar donde se efectuara la capacitación, con la consideración de las opciones siguientes: en el puesto, fuera del puesto pero dentro de la empresa y fuera de la empresa.
- Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia.
- Calculo de la relación costo-beneficio del programa.
- Control y evaluación de los resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa a efecto de mejorar su eficacia.

**b) Tecnología Educativa de la Capacitación:** es escoger las técnicas y métodos que serán empleados en el programa de capacitación, de modo que permita optimizar el aprendizaje; es decir, obtener el mayor aprendizaje posible con el menor dispendio de esfuerzo, tiempo y dinero.

### 3) Implementación de la Capacitación

La implementación consta de varios factores los cuales se detallan a continuación:

**a) Factores de la Implementación de la Capacitación.** la implementación de la capacitación depende de los factores siguientes:

- **Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización.** La capacitación debe significar la solución de los problemas que dieron origen a las necesidades diagnosticadas o percibidas.
- **La calidad del material de capacitación presentado.** El material de enseñanza busca concretar la instrucción, facilitar la comprensión mediante la utilización de recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento de la capacitación y racionalizar la tarea del instructor.
- **La cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa.** Se debe hacer con todo el personal de la

empresa, en todos los niveles y funciones en un conjunto de esfuerzos coordinados.

- **La calidad y preparación de los instructores.** El éxito de la implementación dependerá de los intereses, la jerarquía y la capacidad de los instructores. Estos deben reunir cualidades personales como: facilidad para las relaciones humanas, motivación, raciocinio, didáctica, facilidad para comunicar así como conocimiento de la especialidad.

- **La calidad de los aprendices.** Los mejores resultados son obtenidos cuando se selecciona debidamente a los aprendices, en función de la forma y el contenido del programa y de los objetivos de la capacitación, de modo que las personas formen un grupo homogéneo.

De acuerdo a lo planteado se puede mencionar que la implementación o realización de la capacitación presupone el binomio formado por el instructor y el aprendiz. Los aprendices son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que necesitan aprender o mejorar sus conocimientos sobre alguna actividad o trabajo. Los instructores son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa, que cuentan con experiencia o están especializadas en determinada actividad o trabajo y que transmiten sus conocimientos a los aprendices.

**4) Evaluación de los Resultados de la Capacitación.** Para evaluar la eficiencia del programa de capacitación esta etapa se divide en dos (2) aspectos:

- Constatar si la capacitación ha producido las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados.
- Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa.

De igual manera este autor, menciona que para comprobar que las técnicas de capacitación utilizadas son las adecuadas, se hace necesario evaluar los resultados de la capacitación en tres niveles:

**A) Evaluación a nivel organizacional.** En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- Aumento en la eficacia organizacional.
- Mejora de la imagen de la empresa.
- Mejora del clima organizacional.
- Mejora en relación entre la empresa y los empleados.
- Apoyo del cambio y la innovación.
- Aumento de la eficiencia, entre otros.

**B) Evaluación a nivel de los recursos humanos.** En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- Reducción de la rotación de personal.
- Reducción del ausentismo.
- Aumento de la eficiencia individual de los empleados.
- Aumento de las habilidades de las personas.
- Aumento del conocimiento de las personas.
- Cambio de actitudes y conductas de las personas, etc.

**C) Evaluación a nivel de las tareas y operaciones.** En este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como:

- Aumento de la productividad.
- Mejora en la calidad de los productos y servicios.
- Reducción del flujo de la producción.
- Mejora en la atención al cliente.
- Reducción del índice de accidentes.
- Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, entre otros.

Existen diferentes formas de enfocar la capacitación, en ese sentido las empresas eligen la que más se adecue a sus exigencias, para efectos de esta investigación se consideró el proceso de capacitación planteado por

Chiavenato, el cual consta de cuatro (4) fases la primera fase que hace referencia a la detección de necesidades, la cual se caracteriza por realizar un análisis minucioso de la empresa y de los ambientes socioeconómicos y tecnológicos, debido a que las organizaciones e instituciones crecen, y las necesidades cambian, por lo tanto la capacitación debe atender estas nuevas necesidades.

De modo que es necesario hacer detecciones periódicas y determinarlas para aplicar los planes adecuados. Para esto se requiere de un análisis de las habilidades, conocimientos, destrezas y actitudes de los empleados de la institución, y seguidamente realizar un estudio en las operaciones y tareas, donde es necesario hacer un análisis del cargo para saber si hay cambios en el, que exijan capacitación por su ocupante.

Una vez detectadas las necesidades o las debilidades existentes, mediante un estudio detallado en la institución, se pasa a la segunda (2) fase, la cual, consta en preparar o planear qué tipo de capacitación se va a realizar (asunto o contenido de la capacitación), ¿quién debe aprender? (entrenados o instruidos), ¿cuándo se debe enseñar? (época o horario de actividades de capacitación), ¿dónde se debe enseñar? (local de capacitación), ¿cómo se debe enseñar? (métodos de capacitación o recursos instruccionales), ¿quién lo debe enseñar? (instructor o entrenador), ¿qué técnica se va a utilizar para llevar a cabo esta capacitación? (técnicas de capacitación) y ¿para qué? (objetivos de la capacitación) a fin de obtener las metas definitivas del proceso. Es importante resaltar que para tener éxito en este proceso de capacitación, es fundamental escoger las técnicas y tecnologías que se adecuen a la ejecución del plan de capacitación.

Luego de aplicar los dos pasos antes mencionados se procede a la implementación de la capacitación, en lo cual deben revisarse los perfiles del

capacitador y del personal a capacitar, teniendo presente que la implementación de cualquier plan de capacitación representa destinar tiempo, recursos financieros, materiales y humanos a estas actividades, por tanto, al representar una inversión importante para la organización, es necesario garantizar el retorno de la misma a través de la medición de los resultados.

Por último se aplica la evaluación, donde se verifica si la capacitación ha producido las modificaciones esperadas en la organización, tales como aumento en eficacia organizacional, si se logró mejorar la imagen organizacional, si mejoró el clima organizacional, entre otras, seguidamente se evalúa el nivel de los recursos humanos, donde se verifica la reacción considerando los diferentes aspectos tales como: reducción de ausentismo, aumento de habilidades, conocimientos y cambio de actitudes, finalmente se evalúa a nivel de tareas y operaciones para medir los resultados en cuanto a productividad, calidad de productos y servicios atención al cliente, reducción del índice de accidentes y de mantenimiento de maquinarias y equipos. En base a estos tres aspectos de evaluación se clasifica el plan de capacitación de manera general.

#### 2.2.6.-Medios de Detección de Necesidades de la Capacitación

Según Chiavenato (2007:395), la determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff; es decir, el administrador de línea es el responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta de capacitación, es el responsable de las decisiones relativas a la capacitación, utilice o no los servicios de asesoría que prestan los especialistas en capacitación. Los medios principales

empleados para hacer la detección de las necesidades de capacitación son las siguientes:

- **Evaluación del desempeño:** permite identificar a aquellos empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.
- **Observación:** constatar donde hay evidencia de un trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal elevada, etc.
- **Cuestionarios:** investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control que contengan la evidencia de las necesidades de capacitación.
- **Solicitud de supervisores y gerentes:** cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.
- **Entrevistas con supervisores y gerentes:** los contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a problemas que se pueden resolver por medio de la capacitación, surgen por medio de entrevistas con los responsables de las diversas áreas.
- **Reuniones interdepartamentales:** discusiones entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- **Examen de empleados:** entre otros se encuentran los resultados de los exámenes de selección de empleados que desempeñen determinadas funciones o tareas.
- **Reorganización del trabajo:** siempre que las rutinas de trabajo sufran una modificación total o

parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

- **Entrevista de salida:** cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida.
- **Análisis de puestos y especificación de puestos:** proporciona un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.
- **Informes periódicos** de la empresa o de producción, que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.

Es importante contar con medios de detección de necesidades de capacitación, apropiados que ayude a detectar los requerimientos laborales de los empleados dentro del puesto que ocupa en la institución; con el fin de atacar los problemas presentes, los cuales pueden ser identificados por medio de la observación directa, por la aplicación de cuestionarios a los empleados, por la aplicación de la entrevista a los supervisores y gerentes para conocer las deficiencias de su personal a cargo, también por medio de reuniones interdepartamentales, este medio puede ser utilizado para discutir con los responsables de los diferentes departamentos o secciones las necesidades presentes en la institución.

De igual manera se puede aplicar un examen a los empleados referente a las funciones que desempeñan, entre otros, para luego llevar a cabo el proceso de capacitación, y obtener empleados correctamente preparados en la ejecución de sus funciones laborales y profesionales.

### 2.2.7.- Indicadores de Necesidades de Capacitación

Los indicadores de capacitación según Chiavenato (2007:396), sirven para señalar hechos que provocarán futuros requerimientos de capacitación (indicadores a priori) o problemas que se desprenden de necesidades existentes (indicadores a posteriori). Estos son:

**1)Indicadores a priori:** son hechos que, si acontecieran, crearían necesidades futuras de capacitación fácilmente previsibles. Estos indicadores son:

- Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- Reducción del número de empleados.
- Cambio de métodos y procesos de trabajo.
- Sustituciones o movimientos de personal.
- Faltas, licencias y vacaciones de personal.
- Expansión de los servicios.
- Cambios en los programas de trabajo o de producción.
- Modernización de la maquinaria o el equipo.
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

**2)Indicadores a posteriori:** son los problemas provocados por necesidades de capacitación que no se han atendido, que se relacionan con la producción o con el personal, además de que sirven como diagnóstico para la capacitación:

**a) Problemas de producción como:**

- Calidad inadecuada de la producción.
- Baja productividad.
- Averías frecuentes en el equipo y las instalaciones.
- Comunicación deficiente.

- Demasiado tiempo para el aprendizaje y la integración al puesto.
- Gastos excesivos para el mantenimiento de las maquinas y los equipos.
- Exceso de errores y desperdicios.
- Elevado número de accidentes.
- Poca versatilidad de los empleados.
- Mal aprovechamiento del espacio disponible, entre otros.

**b) Problemas de personal, como:**

1. Relaciones deficientes entre el personal.
2. Número excesivo de quejas.
3. Poco o nulo interés por el trabajo.
4. Falta de cooperación.
5. Número excesivo de falta y reemplazos.
6. Dificultad para obtener buenos elementos.

De acuerdo a lo señalado, existen dos tipos de indicadores a través de los cuales se pueden determinar la necesidad de atención de las áreas que podrían ser atacadas en un futuro, estos pueden ser indicadores a priori los cuales señalan las necesidades que pueden ser planificadas debido a que son previsibles; y los indicadores a posteriori los cuales indican problemas existente y que ameritan atención inmediata. Los indicadores son una herramienta fundamental para la detección de necesidades de capacitación.

**2.2.8.- Técnicas de Capacitación**

Con base a lo escrito por el autor Chiavenato (2007:399), las técnicas de capacitación se clasifican en cuanto a su utilización, tiempo y lugar de aplicación:

**1) Técnicas de capacitación en cuanto a su utilización.** Dentro de estas se encuentran:

- **Técnicas de Capacitación Orientadas al Contenido:** diseñada para la transmisión de conocimientos o información, como la técnica de lectura comentada, video-discusión, instrucción programada (IP) e instrucción por computadora.
- **Técnicas de Capacitación Orientadas al Proceso:** diseñadas para el cambio de actitudes, desarrollo de uno mismo y de los otros, así como el desarrollo de habilidades interpersonales. Entre las técnicas orientadas al proceso tenemos la representación de roles, la simulación, el entrenamiento de la sensibilidad, el entrenamiento de grupos, etc.
- **Técnicas Mixtas de capacitación:** se utilizan no solo para transmitir conocimientos y contenidos, sino también para alcanzar objetivos establecidos para las técnicas orientadas al proceso. Entre las técnicas mixtas sobresalen las técnicas de conferencia, estudio de casos, simulaciones y juegos, así como diversas técnicas en el trabajo. Al mismo tiempo que vinculan los conocimientos o el contenido, procuran la modificación de la actitud, de la conciencia de uno mismo y de la eficacia interpersonal.

## **2) Técnicas de Capacitación en cuanto al Tiempo.**

Estas técnicas son clasificadas en dos (2) categorías:

- **Programa de Inducción o de Integración a la Empresa:** busca que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como con el ambiente social y físico donde trabajará.

## **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO**

En toda investigación es importante emplear una metodología, puesto que ésta se basa en una serie de ideas ordenadas, lógicas y coherentes con el fin de obtener una legitimidad y confiabilidad de las conclusiones obtenidas en dicha investigación. En este sentido, Arias (2006:09), define el término de metodología como “el estudio analítico de los tipos de investigación, así como de las técnicas e instrumentos de recolección de información”.

El trabajo objeto de estudio constará de dos fases, la primera consiste en diagnosticar las necesidades de capacitación (necesidades organizacionales, de las tareas y del personal); la segunda etapa consiste en elaborar el plan de capacitación para los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2011

### **3.1.- Área de Estudio**

La investigación se llevó a cabo en el Rectorado ubicado en la avenida Gran Mariscal de Ayacucho y en el Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná la cual se encuentra específicamente en la Avenida Universidad, sector San Luís.

### **3.2.- Diseño de Investigación**

Según Arias (2006:26), el diseño de investigación “es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”.

El autor Arias (2006:31), indica que la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”.

Por lo tanto la investigación en su primera fase es de campo, en vista de que la información para detectar las necesidades de capacitación se recolectó directamente de las fuentes primarias y secundarias, es decir a los empleados administrativo con título (gerentes, supervisores y demás empleados) del Rectorado y del Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná, y todos los libros referentes a la investigación para posteriormente proceder al análisis e interpretación de los resultados.

En la segunda fase se trabajó con el proyecto factible; definido por Arias (2006:134) como “*una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad*”. Se utilizó este método debido a que tiene la característica de ser viable, es decir, que se puede llevar a cabo o ejecutar la actividad propuesta, en este caso, el diseño del plan de capacitación.

### **3.3.- Nivel de Investigación**

Arias (2006:23), afirma que el nivel de investigación es aquel que “se refiere al grado de profundidad con que se abordara un fenómeno u objeto de estudio”. De igual forma, este mismo autor, (2006:24) sostiene que la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”.

Por otro lado Hurtado (1998:311), define como investigación proyectiva "todas aquellas investigaciones que conducen a inventos, programas, diseños o a creaciones dirigidas a cubrir una determinada necesidad".

De acuerdo a lo establecido, la investigación es de carácter descriptivo - proyectivo puesto que se identifican y detallan las necesidades de capacitación a los empleados con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2012 de igual forma es proyectivo, debido a que este facilitará a las investigadoras los datos e información recolectada, con el objetivo de desarrollar o diseñar la propuesta de un plan de capacitación como posible solución.

### **3.4. Población**

A los efectos de esta investigación Arias (2006:81), sostiene que la población "es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación".

De acuerdo a la entrevista no estructurada con el jefe de Centro de Computación Administrativa se consignó la población del Rectorado y el Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná, la cual es el objeto de estudio de la investigación; está representada por trescientos treinta (330) empleados administrativos con títulos, la cual representa una población finita, definida por Arias (2006:82), como la "agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran".

### 3.5. Muestra

Balestrini (2002:141), la define como “una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo”.

Con respecto a la población del Rectorado y el Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná, se utilizó el muestreo aleatorio simple para la población finita, el cual es un procedimiento de selección de una muestra de tamaño  $n$ , de una población  $N$ , tal que todos y cada uno de los elementos que se tomen de la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados en la muestra. Para obtener la muestra, se aplicó la siguiente fórmula, establecida por Arias:

#### FORMULA DEL MUESTREO ALEATORIO SIMPLE:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{E^2 * (N - 1) + P * Q * Z^2}$$

Donde:

$N$  = Tamaño de la población del Rectorado y el Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná 330 empleados administrativos con título.

$n$  = Tamaño de la muestra.

$Z$  = Número de unidades tipificadas o estándar, que resulta del nivel de confianza (probabilidad) asumido por las investigadoras en el estudio. Para el desarrollo de la investigación se utilizará un nivel de confianza de 95%, lo que proporciona un número de unidades

tipificadas de 1,96. Determinada a través de la tabla de área bajo la curva normal.

P = Proporción de éxito o casos favorables. En esta investigación se asumirá un número de casos favorables de 50%.

Q = Proporción de fracaso o no éxito. Se asigna de igual manera un 50%.

E = Error de muestreo, es la diferencia entre la muestra que se toma y el parámetro que se estima. En este caso se asumirá un 5%.

En este sentido al introducir la información en la fórmula, se tiene el siguiente tamaño de muestra.

Datos:

N = 330 empleados administrativos con título.

n = ?

Z = 1,96

P = 0,5

Q = 0,5

E = 0,05

$$n = \frac{330 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (330 - 1) + 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}$$

$$n = \frac{330 * 3,8416 * 0,25}{0,0025 * (330 - 1) + 0,25 * 3,8416}$$

$$n = \frac{316,932}{0,0025 * 329 + 0,9604}$$

$$n = \frac{316,932}{0,8225 + 0,9604}$$

$$n = \frac{316,932}{1,7829}$$

$$n = 177,76$$

n = 178 empleados administrativos con título.

Se tomó una muestra de 178 empleados administrativos con título para la aplicación del instrumento seleccionado aplicando un muestreo probabilístico aleatorio al azar simple ya que a través de la aplicación de esta técnica todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

### 3.6.-Fuentes de Información

Para Arias (2006:27) la fuente “es todo lo que suministra datos o información” en la presente investigación se utilizarán fuentes primarias y secundarias.

- **Fuentes Primarias:** estuvo representada por trescientos treinta (330) empleados administrativos con título del Rectorado y del Núcleo de sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná; quienes facilitaron la información necesaria para el desarrollo de la investigación.
- **Fuentes Secundarias:** constituidas por un conjunto de documentos físicos y electrónicos, contentivos de información relacionada con la teoría y la metodología necesarias para organizar la investigación y dar respuesta al problema planteado: publicaciones académicas, trabajos de grado, portales de internet y folletos de la empresa.

### **3.7.- Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Arias (2006:67), sostiene que “se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. Para efectos de la investigación las técnicas que se aplicaron para detectar las necesidades de capacitación de los empleados administrativos con título del Rectorado y del Núcleo de sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná, es la técnica del cuestionario autoadministrado, el cual es definido por Arias (2004:74) como la “modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo con una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador”. Este se aplico con la elaboración de preguntas abiertas, cerradas.

Para la recolección de la información bibliográfica, tales como el marco teórico, las bases legales y la descripción de la organización; se utilizó la técnica del análisis documental, ya que este es indispensable para la investigación en cuanto al tratamiento del material impreso recolectado.

### **3.8.- Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos**

Para llevar a cabo el procesamiento e interpretación de la información recolectada se procedió a vaciarla en una hoja de Cálculo de Excel, a partir de la cual se pudo obtener, para cada factor la distribución absoluta y porcentual de los entrevistados en función del grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación correspondiente a ese factor. Esto permitirá elaborar cuadros estadísticos que facilitarán el análisis porcentual de la información.

Una vez organizada la información en una hoja de Cálculo de Excel, se elaboraron cuadros estadísticos de frecuencias absolutas y porcentuales con sus indicadores respectivamente estudiados.

## **CAPITULO IV PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **4.1. Presentación y Análisis de los Resultados**

El presente capítulo permite explicar detalladamente el análisis realizado a los resultados obtenidos, mediante la aplicación de un cuestionario autoadministrado; que fue aplicado a los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente; dicho análisis se presenta en cuadros estadísticos, para una mejor apreciación de los resultados.

A continuación, se detallan los datos demográficos, seguidamente se analiza la inducción, capacidades y condiciones que ellos han adquiridos durante su desempeño profesional, luego las experiencias anteriores, es decir aquellas relacionadas a la capacitación recibida anteriormente, de igual manera se estudio todos aquellos aspectos, condiciones y complementos que tiene que ver con la capacitación y preparación de su desempeño, y por último los aspectos específicos; los cuales se relacionan con todos aquellos factores presentes en el trabajo.

#### **4.1.1. Datos Demográficos**

Son aquellos datos correspondientes al sexo, a la edad, el nivel de instrucción, el cargo actual que ocupan dentro de la universidad, como también a la unidad administrativa a la cual pertenecen, la antigüedad que tienen dentro de la institución y por último la antigüedad que tienen dentro del cargo.

CUADRO N° 1 Distribución absoluta y porcentual de los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según género. Cumaná. Año. 2012

<b>GÉNERO</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Masculino	79	44,4
Femenino	99	55,6
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 1, muestra los resultados relacionados al género de los empleados administrativos con título adscritos al rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente y se observa detalladamente que el mayor porcentaje de los empleados que laboran en la institución está representado por el género femenino con un 55,6%, esto expresa que la mujer se ha posicionado en el mundo empresarial de manera satisfactoria, logrando romper con todos los paradigmas políticos, culturales, sociales y psicológicos surgiendo en ella una líder empresarial y asumiendo así cargos directivos.

CUADRO N° 2 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según edad. Cumaná. Año. 2012

<b>EDAD (años)</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Entre 18 y 28 años	31	17,4
Entre 29 y 39 años	77	43,3
Entre 40y 50 años	53	29,7
51 años o más	17	9,6
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

Con referencia al cuadro N° 2 se puede observar que las edades de la mayoría de los empleados administrativos con título, oscilan entre 29 y 50

años con un porcentaje de 73%, lo que indica que son personas establecidas en su mayoría.

Este aspecto trae como ventaja que los mismos sean idóneos para ser capacitados, ya que cuando la asumen, le otorgan mayor importancia a esta herramienta para mejorar sus habilidades, conocimientos, actitudes y destrezas, adquiriendo en este sentido confianza y cooperación en su área de trabajo, puesto que desean permanecer y crecer dentro de la institución.

Sin embargo, no se puede dejar de mencionar que en su mayoría, este tipo de personas antes de asumir una capacitación, no son muy propensos a aceptar cambios debido a que les cuesta adecuarse a los mismos.

Asimismo, existen dentro de la institución empleados con edades entre dieciocho (18) y veintiocho (28) años, representados por un 17,4%; quienes tienden a presentar una mayor receptividad a las actividades de aprendizaje, por cuanto, son de beneficio para desarrollar una carrera profesional dentro de la institución.

CUADRO N° 3 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según nivel de Instrucción. Cumaná. Año 2012

<b>NIVEL DE INSTRUCCIÓN</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Universitarios	116	65,17
Maestría	48	26,96
Doctorado	14	7,87
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al nivel de instrucción, el cuadro N° 3 muestra que el 65,17% de los encuestados son universitarios (Abogados, Ingenieros economistas, etc.), lo que indica que se da cumplimiento a los requisitos asignados por la Universidad de Oriente para optar al cargo correspondiente, significando esto que existe un gran porcentaje de empleados de la institución que para optar a un cargo de mayor responsabilidad reconocen que deben continuar creciendo en su carrera profesional y/o laboral, es por ello, que los ítems correspondiente a Maestría y Doctorado representan un 34,8%, de la población encuestada, es decir, un porcentaje relativamente considerable, son cada vez más competitivos en su ámbito laboral.

CUADRO N° 4 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según cargo actual.  
Cumaná. Año. 2012

<b>CARGO</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Analistas	41	23,0
Administradores	35	19,7
Contadores	31	17,4
Trabajador Social	27	15,2
Directores o jefes	17	9,6
Ingenieros	17	9,6
Abogados	08	4,5
Inspector de obras	01	0,5
Planificador	01	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 4, expresa claramente que en el mayor porcentaje de los empleados encuestados, se encuentran los analistas con un 23,0%, seguidamente se puede percibir los administradores con un 19,7%, luego los

contadores con un 17,4 %, además se pudo hallar un 15,2% de los trabajadores sociales y así mismo se refleja los demás cargos en el cuadro de manera decreciente en el rango porcentual. De acuerdo a esta información el mayor porcentaje de empleados ocupan los cargos de analistas, ya que éstos son los que se encargan de realizar actividades técnicas y/o administrativas de la institución, además de eso se encargan de desarrollar y ejecutar planes pertinentes a los procesos administrativos según el cargo que ocupan, a fin de dar respuesta a las exigencias de la institución.

CUADRO N° 5 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según unidad administrativa a la que pertenece. Cumaná. Año 2012

<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
<b>Núcleo de Sucre</b>		
Coordinación Académica	08	4,5
Coordinación Administrativa	27	15,2
Dirección de Servicios de Computación	05	2,8
Contraloría	03	1,7
Delegación de Planificación	03	1,7
Consejo de Investigación	04	2,2
Delegación de Bienestar Estudiantil	11	6,2
<b>Rectorado</b>		
Centro de Computación	08	4,5
Centro de Sismología	03	1,7
Coordinación de teleinformática	08	4,5
Consejo de estudio de post-grado	03	1,7
Comisión de Recursos Humanos	03	1,7
Consultoría Jurídica	10	5,6
Dirección de Biblioteca	02	1,1
Dirección de Información y Comunicación Corporativa	05	2,8
Dirección de Desarrollo Estudiantil	04	2,2

Dirección de Finanzas	14	7,9
Dirección de Personal	24	13,5
Dirección de Planificación	06	3,4
Dirección de Planta física	10	5,6
Dirección de Publicación	04	2,2
Dirección de Presupuesto	05	2,8
Instituto de Investigaciones en Biomedicina y Ciencias Aplicada ( IIBCA )	08	4,5
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al cuadro N° 5 se puede decir, que para el buen funcionamiento de la Universidad, ésta necesita contar con un personal idóneo para desempeñar los diferentes cargos o actividades presentes en la misma; los cuales se encuentran ubicados, de acuerdo al organigrama que presenta la institución, en las diferentes áreas o dependencias.

Ahora bien, las unidades administrativas que cuentan con un gran número de empleados adscritos a estas dependencias para el buen funcionamiento de la institución, pueden observarse en el cuadro donde el 15,2% de los empleados están adscritos a la Coordinación Administrativa de la institución,

De la misma forma se puede mencionar que el 13,5% se encuentran en la Dirección de Personal, el 7,9% en la Dirección de Finanzas, el 6,2% en la Delegación de Bienestar estudiantil y así respectivamente como lo refleja el cuadro N° 5. Asimismo, ésta información indica que hay una gran concentración de personas en áreas claves, con diversas responsabilidades, donde se requiere que obtengan capacitación óptima para el buen funcionamiento en las áreas administrativas, gerenciales y de personal.

CUADRO N° 6 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de sucre de la Universidad de Oriente, según antigüedad en la institución. Cumaná. Año. 2012

<b>ANTIGÜEDAD EMPRESA</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORTCENTUAL (%)</b>
0 a 5 años	22	12,4
6 a 11 años	65	36,5
12 a 17 años	46	25,8
18 a 23 años	17	9,60
24 a 29 años	11	6,20
30 a 35 años	13	7,30
36 años o más	04	2,20
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 6, refleja que en la Universidad de Oriente, existe un porcentaje alto de empleados representados por un 62,3%, con una antigüedad en la institución, entre 6 y 17 años y un 25,3% de 18 a 36 años o más, lo que indica que estos empleados han dedicado parte de su vida a contribuir con el desarrollo de la institución, aportando respectivamente esfuerzos, dedicación, conocimientos, entre otros.

Esta particularidad es una fortaleza para los planes de la institución, puesto que el tiempo de antigüedad en ella, hace suponer ciertos conocimientos sobre la visión, misión, valores, objetivos y dominio en la ejecución de actividades, además de eso, este aspecto indica que los empleados tienen un gran sentido de pertenencia hacia la institución, cabe destacar, que los empleados casi siempre llegan a sus cargos después de muchos años de estudios formales.

CUADRO N°7 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según antigüedad en el cargo. Cumaná. Año. 2012

<b>ANTIGÜEDAD (años)</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
0 a 5 años	45	25,3
6 a 11 años	87	48,9
12 a 17 años	33	18,5
18 a 23 años	13	7,3
24 años o más	00	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, en el cuadro N° 7, se presenta la antigüedad de los cargos ocupados por los empleados entrevistados. El resultado muestra que el 48,9% de estos, tienen una duración en el cargo entre 6 a 11 años, lo que manifiesta, que los trabajadores poseen experiencia en la realización del trabajo, y conocimiento del cargo por lo tanto, pueden aprovechar al máximo los planes de capacitación que se les ofrezca, para aumentar sus conocimientos e incrementar la calidad y productividad, garantizando de esta manera el logro de los objetivos, tanto personales como organizacionales.

Sin embargo el 25,3% de los entrevistados está comprendido en la escala de 0 a 5 años, lo que puede indicar que este grupo podría necesitar de una mayor preparación (capacitación) en las labores que realizan dentro del cargo para lograr obtener un personal más preparado, logrando de esta manera cumplir con los objetivos trazados por la institución.

4.1.2. Capacitación/ Capacidades/ Condiciones de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente.

A continuación se detalla la situación de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, en lo que respecta a sus capacidades y condiciones de capacitación. Cabe destacar que según Chiavenatto (2007:98), las capacidades *“son conjuntos complejos de habilidades y aprendizajes colectivo, el cual asegura la ejecución de actividades funcionales mediante procesos organizacionales”*.

En este sentido, es oportuno acotar que un personal con capacidades adecuadas al cargo que ocupa, representa un recurso valioso para la rentabilidad de la institución.

CUADRO N° 8 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según importancia de la Capacitación. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	97	54,5
De acuerdo	75	42,1
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	00	0,0
Desacuerdo	05	2,8
Totalmente en desacuerdo	01	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 8, señala que el 54,5% de los entrevistados están totalmente de acuerdo y el 42,1% de los empleados están de acuerdo con que la capacitación es importante, porque ayuda para el fortalecimiento de la

institución, como para ellos mismos. Sin embargo un 3,4% de los encuestados reflejaron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la afirmación planteada.

Cabe destacar que la capacitación es importante, porque ayuda al mejoramiento continuo del empleado y de la institución, contribuyendo a elevar los valores de la organización y por ende de su recurso más valioso, como lo es el talento humano. En este sentido, Rodríguez (2007: 252), comenta que *“la capacitación de personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos que forman parte de la organización”*.

Es por ello que las instituciones deben brindar a su personal planes de capacitación, tal como lo indican los empleados en el instrumento que se les aplicó, donde el 96,6% manifestaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la importancia de la capacitación que se le debe impartir al recurso humano, con el fin de mantenerlos y desarrollar sus conocimientos en beneficio de ambos (trabajador-empresa).

CUADRO N° 9 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según beneficios de capacitación que otorga la institución. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORTCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	11	6,2
De acuerdo	21	11,8
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	18	10,1
Desacuerdo	37	20,8
Totalmente en desacuerdo	91	51,1
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

El cuadro N° 9 expresa que el 71,9 % de los empleados están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con que la institución brinda beneficios de capacitación a sus empleado; sin embargo el 10,1% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo planteado mientras que, el 18 % de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la institución otorga beneficios de capacitación

Como lo reflejan los resultados obtenidos el mayor porcentaje de los empleados administrativos con título, no reciben ningún beneficio de capacitación por parte de la institución, para desarrollar más sus conocimientos y habilidades en el desempeño de sus funciones laborales, debido a la falta de aplicación de un plan de capacitación que ayuden a identificar las necesidades en la institución, con el fin de implementar las correcciones pertinentes.

Cabe destacar que los empleados son capaces de conducir a la institución al éxito y a la excelencia, porque son personas dotadas de inteligencia, de talento, de habilidades y destrezas; de allí la importancia de que la institución invierta en el crecimiento profesional de este recurso tan valioso para estar a la vanguardia de los avances tecnológicos y gerenciales y por ende alcanzar los objetivos y planteados.

El cuadro N° 10 muestra que el 77% de los encuestados están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, con que la empresa tiene establecido planes de capacitación para sus empleados administrativos con títulos; sin embargo se puede observar que el 16,3% de los empleados están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la Universidad de Oriente si tiene establecido planes para favorecer el desempeño del personal administrativo que allí labora, no obstante, el 6,7% de la población encuestada arrojó no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, con la afirmación

planteada, es decir; que éste porcentaje de empleados desconoce si poseen o no beneficios en materia de capacitación.

CUADRO N° 10 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según planes de capacitación establecidos por la institución. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORTCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	9	5,1
De acuerdo	20	11,2
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	12	6,7
Desacuerdo	41	22,5
Totalmente en desacuerdo	97	54,5
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando se puede observar que los cuadros N° 9 y N° 10 guardan relación, puesto que estos reflejan que la institución no brinda ningún beneficio ni plan de capacitación, que ayude al mejoramiento continuo de sus empleados administrativos; trayendo como consecuencia desmotivación y un bajo rendimiento en las labores que ellos realizan.

CUADRO N° 11 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según al tiempo disponible para asistir a un proceso de capacitación. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	62	34,8
De acuerdo	21	11,9
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	33	18,5
Desacuerdo	20	11,2
Totalmente en desacuerdo	42	23,6
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 11 señala que el 46,7% de los empleados administrativos con título tienen la disposición para prepararse profesionalmente, es decir, están de acuerdo y totalmente de acuerdo, en invertir tiempo para adquirir conocimientos a través de actividades de capacitación; puesto que, sienten que pueden dar más de sus conocimientos, habilidades y destrezas para ejecutar su trabajo en la institución, sin embargo, un 34,8% de la población encuestada afirma no estar dispuesto a utilizar de su tiempo en capacitaciones, porque se sienten cómodos en la manera como desempeñan sus actividades dentro del cargo.

No obstante, existe un 18,5% de los empleados encuestados que respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en asistir a actividades de capacitación, esto indica que a través de incentivos este porcentaje de empleados pudieran aceptar capacitación sin inconvenientes.

CUADRO N° 12 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la capacitación dada por la institución. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	09	5,1
De acuerdo	38	21,3
Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo	21	11,8
Desacuerdo	42	23,6
Totalmente en desacuerdo	68	38,2
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 12 refleja que el 61,8% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con que la institución los capacita, mientras que un 26,4% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la Universidad de Oriente los capacita para desempeñar sus funciones y un 11,8% no está ni de acuerdo / ni en desacuerdo.

Con referencia a los resultados antes mencionados, la institución no facilita ningún plan de capacitación a sus empleados, lo que esto puede incidir en el bajo rendimiento de los mismos, debido a que no son tomados en cuenta para el desarrollo de sus funciones. Esta información guarda relación con los cuadros N°9 y N°10, donde los empleados afirman que la universidad no les brinda beneficios, ni planes de capacitación que los ayude a mejorar el desempeño de sus actividades actuales y futuras y adaptarlos a las exigencias de este mundo tan cambiante.

CUADRO N° 13 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según preparación laboral Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	09	5,1
De acuerdo	18	10,1
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	12	6,7
Desacuerdo	68	38,2
Totalmente en desacuerdo	71	39,9
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

Existen muchas organizaciones que no brindan a sus empleados una preparación laboral que les permita sentirse como parte importante dentro de las mismas. En el cuadro estadístico N° 13 se puede notar que un 78,1% de la población encuestada dice que la institución no contribuye con la preparación laboral; limitándolos en el desenvolvimiento eficaz de sus actividades. Estos datos se relacionan con la información arrojada en los cuadros N° 9 y 10 en los cuales se evidencia que la institución no otorga beneficios de capacitación a los empleados.

En cambio, es importante resaltar que hoy en día muchas organizaciones emprenden un gran esfuerzo en la preparación laboral de sus empleados con el objeto de que adquieran actitudes y conocimientos relacionados con el área, en la cual se dedican, cuyo resultado se traduce en organización, planificación, consecución de objetivos, competitividad, entre otros aspectos relevantes para el fortalecimiento de la institución.

CUADRO N°14 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según disposición a capacitarse. Cumaná. Año 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	77	43,3
De acuerdo	81	45,5
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	6	3,4
Desacuerdo	7	3,9
Totalmente en desacuerdo	7	3,9
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 14, refleja que el 88,8% de los empleados en cuestión están totalmente de acuerdo y de acuerdo con realizar cursos de capacitación en pro de mejorar su labor dentro de la institución, seguidamente el 3,4% no está ni de acuerdo / ni en desacuerdo y un 7,8% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, es decir que no están dispuestos a realizar cursos de capacitación que les ayude para su mejor desempeño.

Con el paso de los tiempos han venido surgiendo avances en el ámbito empresarial, donde el empleado se ha visto en la imperiosa necesidad de asumir retos o desafíos en prepararse para obtener nuevos conocimientos y adaptarse a cada uno de esos cambios o avances para estar a la vanguardia con los retos administrativos y gerenciales que se les presentan.

Es por ello que, Werther (2007:8), dice que “el principal desafío de los recursos humanos es lograr el mejoramiento de las organizaciones de que formamos parte, haciéndolas más eficientes y eficaces”. Es decir, cuando se

plantean enfrentar nuevos desafíos, los empleados tratan de realizar mejor las funciones a desempeñar y por ende, se traducirá en resultados positivos para la institución.

En relación a lo expuesto, en la Universidad de Oriente el 88,8% de los empleados entrevistados afirman estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, a realizar cualquier curso que vaya en mejora y provecho de su formación, que le permita cumplir con sus funciones a través de sus aptitudes y habilidades técnicas en las actividades diarias, y esto a su vez conlleva a una mejora de sus labores a ejecutar en la institución; es decir, que la mayoría de la población encuestada tiene disposición de obtener mayor preparación para mejorar la labor que ejecutan dentro de la institución, y de esta manera los empleados profesionales de la Universidad respectiva, podrían tener la actitud de mejorar sus conocimientos, habilidades y destrezas en el desarrollo de sus actividades laborales.

CUADRO N° 15 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la necesidad de que exista un plan de capacitación. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	81	45,5
De acuerdo	78	43,8
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	04	2,2
Desacuerdo	09	5,1
Totalmente en desacuerdo	06	3,4
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

Según Reza (1995: 32), “Un programa de Capacitación es el conjunto de tácticas a seguir, para enseñanza-aprendizaje de los trabajadores,

estructurados por área específica o por puestos, y cuya reunión constituye un plan.” Cuando las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades, muestran cambios satisfactorios en la conducta individual y profesional. Se puede decir que reúnen cualidades acordes al área o puesto de trabajo.

Resulta oportuno reiterar que para el fortalecimiento de una institución se hace necesaria la preparación de su personal, disminuyendo sus debilidades y aumentando las fortalezas que éstos tienen. Para darle respuesta a la afirmación el 89,3% de los empleados entrevistados afirmaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que se les facilite planes de capacitación para la efectividad de sus actividades y obtener un mejor desempeño. Cabe destacar que esta información guarda relación con lo observado, en los cuadros N° 10 y 13, en los cuales se evidencia que la institución carece de planes de capacitación, además de que no existe una preparación laboral por parte de la misma.

Según lo planteado estos datos pueden motivar a la institución para la aplicación de un plan de capacitación que le brinde a los empleados la oportunidad de mantenerse a la vanguardia en los avances y mantener información actualizada y confiable a lo hora de poner en práctica los objetivos generales que se haya trazado la organización y de esta manera enfrentar con éxito los retos que se puedan presentar.

#### 4.1.3 Experiencias de capacitación anteriores de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente

A continuación se presenta el análisis de los aspectos relacionados con las experiencias de capacitación que los empleados de la población objeto de estudio han adquirido en su desarrollo laboral.

CUADRO N° 16 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la capacitación recibida Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Si	160	89,9
No	18	10,1
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en los datos obtenidos en el cuadro N° 16, el 89,9% de los empleados afirman que si han asistido a una capacitación, mientras que un 10,1% respondió que no ha asistido a ninguna capacitación

En relación a lo antes señalado, se puede evidenciar que el 89,9% de los empleados administrativos con título de la Universidad de Oriente, han recibido capacitación ya sea por cuenta propia o por parte de la institución. Para cubrir su necesidad de crecer, ser más independiente en la toma de decisiones, conocer y dominar las tareas que realizan y ser más activos y creativos.

CUADRO N° 17 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según iniciativa de la capacitación. Cumaná. Año 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Propia	136	76,4
Institución	42	23,6
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

Como se pudo observar en el cuadro N° 16 la mayoría de los empleados han experimentado un proceso de capacitación. Hecha la observación anterior, en el cuadro N° 17 se puede notar que el 76,4% de los encuestados son capacitados por iniciativa propia, mientras que el 23,6% han recibido capacitación por parte de la institución, lo que evidencia que la institución presenta poco interés en preparar al personal administrativo con título, esto puede ser motivado a una falta de organización en la institución destinando los recursos económicos a resolver situaciones que ellos consideran de relevancia.

Es por ello que la mayoría de los empleados administrativos con título de la Universidad de Oriente, respondió que la capacitación recibida fue por iniciativa propia, lo que evidencia que para el buen rendimiento de sus habilidades, destrezas y actitudes, ellos tienen que cancelar su propia formación. Esto tiene influencia directa sobre el aprendizaje, en este sentido, Ivancevich (2005:406), expresa que el aprendizaje, es un *“acto por el cual el individuo adquiere habilidades, conocimientos y competencias, y que dan por resultado un cambio permanente en su conducta”*, es decir, que la persona mejora sus conocimientos y capacidades, evidenciándose en su conducta laboral lo cual por efecto de dicho aprendizaje tiende a mejorar.

CUADRO N° 18 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según métodos de la capacitación. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
En la institución (fuera del puesto)	40	22,5
Fuera de la institución	97	54,5
En ambas	41	23,0
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro N° 18, muestra que el 54,5% de los encuestados ha recibido capacitación fuera de la institución, el 22,5% en la institución, mientras que un 23,0% han sido capacitados en ambas.

De lo anteriormente descrito, se evidencia que el 54,5% de los empleados entrevistados, recibieron capacitación fuera de la institución, lo cual afirma una vez más, lo que se viene planteando específicamente en los cuadros N° 9, 10 y 17 los cuales reflejan que no existen planes de capacitación dentro de la institución y por lo tanto los empleados han sido capacitado por cuenta propia. Es por ello la implementación de un plan formal de capacitación dentro de la misma, que ayude a la actualización de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los empleados, con el fin de lograr otros niveles de aprendizaje.

Por otra parte existe un porcentaje de empleados que dice haber recibido capacitación dentro de la institución. Dicho porcentaje afirma esto debido a la existencia de capacitación en el puesto de trabajo que muchos han recibido en el momento de ingresar a un cargo por primera vez o cuando

tiene dudas sobre ciertos procedimientos. La misma puede ser recibida por parte de otros compañeros o los superiores.

CUADRO N° 19 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según las técnicas de capacitación. Cumaná. año 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA (f)</b>
Talleres	103
Cursos	72
Seminarios	23
Conferencias	17
Otros	21
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>

Fuente: elaboración propia.

Las técnicas son aquellos instrumentos utilizados para transmitir la información que se quiere y desarrollar las habilidades requeridas en el programa de capacitación.

El cuadro N° 19 refleja que, el 57,9% de los empleados realizaron talleres; el 40,4% cursos; el 12,9% seminarios; el 9,6% conferencias; y el 11,8% de los entrevistados realizaron otras técnicas de capacitación para su preparación o formación profesional o laboral. Esto refleja que la capacitación recibida es netamente fuera del puesto de trabajo y a través de técnicas tradicionales, dejando por fuera otro tipo de técnicas mucho más novedosas actualmente.

CUADRO N° 20 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según los responsables de proveer la capacitación. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Rectorado	45	25,3
Decanato	20	11,2
Delegación de personal	09	5,1
Dirección de Recursos Humanos	29	16,3
Ninguna de las anteriores	75	42,1
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

Según Chiavenato, (2000:548), “*Las organizaciones disponen de una variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarles valor y capacitarlas y habilitarlas cada vez más para el trabajo*”, es decir, cada institución debe contar con medios que le ayude al mejoramiento de su personal, si ellos se encuentran prestos a aprender nuevas habilidades, captar información, obtener nuevos conocimientos, modificar actitudes y comportamientos, satisfaciendo así sus necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. De igual manera la institución eleva la moral de sus empleados, mejora la calidad del trabajo, gana prestigio y reconocimiento, además retiene talento, para así darle cumplimiento a los objetivos ya planteados.

El cuadro N° 20, refleja que los responsables de proveer la capacitación a los empleados con título son: Rectorado con un 25,3%, Decanato 11,2%, Delegación de Personal 5,1%, Dirección de Recursos Humanos 16,3%. Lo que indica que la Universidad de Oriente atiende en menores porcentajes las necesidades de capacitación de los empleados. Sin embargo, el 42,1% de los empleados encuestados, es decir, un porcentaje

significativo, afirman que se autofinancian su proceso de capacitación, esto datos confirman la información arrojada en el cuadro N°17 en el cual se puede observar que existe un mayor porcentaje de empleados que recibe capacitación por cuenta propia.

Con esta información puede observarse que aunque la institución ha apoyado el aprendizaje y preparación de los empleados con título, no ha invertido lo suficiente como para otorgarle la importancia que tiene un plan de capacitación que permita mejorar las habilidades, capacidades y destrezas de los empleados en estudio.

#### 4.1.4 Aspectos / Condiciones / Complementos de los empleados administrativos con título adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente.

Las condiciones de trabajo, la experiencia laboral, la motivación, las responsabilidades entre otros aspectos, serán analizados de manera detallada a continuación.

CUADRO N° 21 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la experiencia para desempeñar las funciones del cargo. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	88	49,4
De acuerdo	55	31,0
Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo	08	4,5
Desacuerdo	20	11,2
Totalmente en desacuerdo	07	3,9
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

La experiencia, el aprendizaje y el conocimiento son tres aspectos fundamentales que el empleado debe adquirir para ser efectivo en su ámbito

laboral, además la experiencia es importante porque se obtiene a lo largo del tiempo de trabajo y la persona llega a familiarizarse con las actividades que realiza conociendo a profundidad las tareas, responsabilidades y requerimientos del cargo para desempeñar las funciones independientemente de la naturaleza del trabajo, ya que esta tiene el potencial necesario para elevar la capacidad del empleado.

De acuerdo al cuadro N° 21, el 49,4% de los empleados reflejaron estar totalmente de acuerdo; un 30,9% de acuerdo; un 4,5% ni de acuerdo / ni en desacuerdo; un 11,2% en desacuerdo y un 3,9% totalmente en desacuerdo.

En lo concerniente a la necesidad de tener experiencia para desempeñar las funciones que el cargo implica, los empleados entrevistados dijeron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con un 80,9% de que es necesario tener experiencia para desenvolverse en su puesto de trabajo. Básicamente la experiencia que se adquiere con el paso del tiempo resulta ser de mayor calidad si se ha recibido la capacitación correspondiente, y se ejecutan las labores con seguridad y eficiencia.

CUADRO N° 22 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la

Universidad de Oriente, según equipos, medios y programas para realizar las funciones del cargo Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	34	19,1
De acuerdo	23	12,9
Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo	08	4,5
Desacuerdo	96	53,9
Totalmente en desacuerdo	17	9,6
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia

El cuadro N° 22 muestra que el 63,5% de la población encuestada está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con que su departamento cuenta con medios, equipos y programas tecnológicos que le permiten desempeñar eficientemente sus funciones, sin embargo, 32% de los empleados están de acuerdo y totalmente de acuerdo, mientras que el 4,5% no está ni de acuerdo / ni en desacuerdo con la afirmación planteada.

Esto refleja que el mayor porcentaje de los encuestados opinaron, que el departamento donde se desempeñan, no cuenta con los medios, equipos y programas actualizados que les permitan hacer su trabajo de manera eficaz y eficiente, trayendo como consecuencia limitaciones para cumplir con sus responsabilidades. No obstante, existen áreas en la institución que si cuentan con equipos, medios y programas adecuados para desempeñar las funciones y por ende ese personal debe estar preparado para el manejo de los mismos.

En este sentido la Universidad debe asumir la responsabilidad de dotar a sus empleados de nuevos equipos, medios y programas y a la vez hacer que estos se relacionen con dichas herramientas a través de una

preparación efectiva (capacitación), logrando que los empleados se familiaricen con la nueva tecnología garantizando el desarrollo de conocimientos, habilidades y adquisición de experiencia, para enfrentar los retos del entorno.

CUADRO N° 23 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la motivación para realizar las labores. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	41	23
De acuerdo	35	19,7
Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo	08	4,5
Desacuerdo	33	18,5
Totalmente en desacuerdo	61	34,3
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia

Robbins (1999:168), define la motivación como *“la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos a favor de las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”*, es decir, el empleado se esfuerza por mejorar su desempeño dentro del puesto, ayudando al logro de los objetivos y propósitos propuestos por la institución.

Con respecto al cuadro N° 23, se puede decir que la motivación es un factor determinante en la realización de las actividades en cada cargo que existe dentro de la Universidad de Oriente. No obstante, al consultar a los empleados, se pudo conocer que el 52,8% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con que se encuentren motivados para realizar las labores dentro de su puesto de trabajo, sin embargo el 42,7% de los empleados

están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la afirmación planteada, mientras que el 4,5% no está ni de acuerdo / ni en desacuerdo con el planteamiento.

Ésta evidencia es muy importante para la institución, ya que un grupo de 42,7% de empleados afirman estar motivados a la hora de realizar sus funciones dentro del puesto. Mientras que un grupo numeroso (52,8%) afirma que no se sienten motivados a la hora de cumplir con sus tareas dentro del puesto. Esta situación permite inferir, que existen ciertas insatisfacciones que aquejan a los empleados y que en parte éstas traen como consecuencia el bajo rendimiento en las actividades, debido a que la institución podría estarse preocupando más por el recurso material que por el recurso humano y olvidándose de que éste es el factor más importante dentro de ella.

Por otro lado, se puede acotar que los empleados son los que planean, organizan, dirigen y controlan una institución u empresa para que esta pueda funcionar y operar eficientemente, es por ello que estos asumen responsabilidades frente a los cambios que se les presentan diariamente, poniendo en práctica las estrategias, conocimientos, habilidades y destrezas necesarios con el fin de tratar de obtener los mejores resultados.

CUADRO N°24 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según la disposición para obtener mayores responsabilidades. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	64	36,0
De acuerdo	70	39,3
Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo	12	6,7
Desacuerdo	18	10,1
Totalmente en desacuerdo	14	7,9
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

El cuadro N° 24, señala que el 39,3% de los empleados están de acuerdo en asumir mayores responsabilidades, seguido al 36% que está totalmente de acuerdo, y por otro lado un 10,1% en desacuerdo para asumir responsabilidades, luego el 7,9% de los empleados que están totalmente en desacuerdo y por ultimo un 6,7% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en adquirir mayores responsabilidades.

En efecto, se puede apreciar que el 75,3 % de los empleados están dispuestos a enfrentar mayores responsabilidades de las que tienen. Cabe destacar, que con estas responsabilidades se requieren nuevos conocimientos, experiencias y habilidades para afrontar el desempeño de sus funciones, y estar integrados a los avances tecnológicos y administrativos, enfrentándose así a los desafíos del entorno, por lo que para asumir estas responsabilidades, los empleados necesitan ser capacitados para obtener éxito en las nuevas asignaciones.

Si bien es cierto que según los datos planteados por los empleados existe un porcentaje mayoritario que están dispuestos a asumir retos en cuanto al nivel de responsabilidad, el cuadro N° 23 demuestra que también

existe un porcentaje bastante significativo que afirman no sentirse motivados para cumplir con sus obligaciones en el cargo que ocupan; esto permite inferir que a pesar de la motivación, los empleados desean asumir nuevos retos con el fin de proponerse una carrera profesional dentro de la institución. Esto es de gran beneficio para la institución puesto que, se evidencia que cuenta con empleados que siempre están en la búsqueda del crecimiento profesional y con sentido de pertenencia, por ende esto contribuye en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

CUADRO N° 25 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según efectividad en el logro de objetivos. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	42	23,6
De acuerdo	51	28,6
Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo	23	12,9
Desacuerdo	27	15,2
Totalmente en desacuerdo	35	19,7
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

El cuadro N° 25, muestra que las labores realizadas por los empleados en la Universidad de Oriente, les permiten alcanzar los objetivos organizacionales y se puede apreciar que el 52,2% de los empleados administrativos encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo con dicha afirmación, mientras que el 34,9% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo y un 12,9% no están ni de acuerdo / ni en desacuerdo con lo planteado.

De acuerdo a lo antes mencionado se observa que un porcentaje superior afirma que el trabajo que ellos realizan contribuye de manera significativa en el logro de los objetivos tanto de la dependencia como de la institución. Sin embargo, un 34,9% estuvo en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la afirmación, lo que evidencia que este grupo pudiera no sentirse comprometido con la institución, pudiendo deberse esto a que no cuentan con los medios y herramientas necesarias para el desempeño de sus funciones; entre ellas una capacitación. Esto puede estar relacionado con lo observado en el cuadro N° 22 el cual arrojó que la mayoría de los empleados encuestados no cuentan con las condiciones adecuadas para llevar a cabo su trabajo, quedando así en evidencia que la institución amerita invertir en ésta área a fin que los empleados realicen un trabajo de excelencia que influya en los objetivos propuestos.

CUADRO N° 26 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según satisfacción en el trabajo. Cumaná. Año. 2012

<b>INDICADOR</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
Totalmente de acuerdo	93	52,2
De acuerdo	47	26,4
Ni de acuerdo /Ni en desacuerdo	21	11,8
Desacuerdo	17	9,6
Totalmente en desacuerdo	00	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>178</b>	<b>100,0</b>

Fuente: elaboración propia.

Márquez (2001), menciona que la satisfacción podría definirse como “la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características

actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Es decir que la satisfacción es el grado de medición que los empleados utilizan para auto-evaluarse.

El cuadro N° 26, determina que el 78,7% de los empleados entrevistados están satisfechos con su trabajo, un 11,8% no se encuentran ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 9,6% es decir, un porcentaje muy bajo afirmaron estar en desacuerdo con lo planteado. Esto indica que a pesar de las dificultades que se pueden presentar para llevar a cabo el desempeño de las funciones, los empleados se sienten satisfechos con su trabajo, esto puede estar motivado por el sentido de pertenencia que tiene la mayoría hacia la institución. Esto se puede observar en el cuadro N° 6, donde se refleja que existe un porcentaje muy significativo de empleados que tienen entre 6 y 17 años de servicio en la institución aportando esfuerzos y conocimientos para contribuir con el desarrollo de la misma.

Sin embargo, es preciso señalar la importancia que tiene para las organizaciones brindarle a su personal una atención adecuada a fin de que sus habilidades, conocimientos y destrezas sean desarrollados de manera positiva, logrando así tener un personal motivado y dinámico que se identifique con los objetivos de la organización.

4.1.5 Aspectos Específicos de los Empleados Administrativos con Título Adscrito al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente.

CUADRO N° 27 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según los problemas presentes en el puesto de trabajo. Cumaná. Año. 2012

<b>PROBLEMAS</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>
Evasión de Responsabilidades.	27
Equipos Obsoletos.	23
Falta de Capacitación en áreas Gerenciales y Administrativas.	28
Falta de Capacitación en todo lo relacionado a computación.	42
Falta de Comunicación Departamentales	19
Falta de Equipos y Materiales de Oficina.	21
Falta de Identidad Institucional.	19
Falta de Supervisión.	34
Relaciones Interpersonales Inadecuadas.	33

Fuente: elaboración propia.

El presente cuadro presenta una modalidad de selección múltiple, es decir, los encuestados tuvieron la oportunidad de seleccionar más de una opción de respuesta. En el mismo se muestra una serie de aspectos donde los empleados asumen que existen fallas generales que pueden ser solventadas gracias a la capacitación.

De acuerdo con los resultados generales del cuadro N° 27, se identifican una serie de problemas presentes en el área de trabajo de los empleados, donde algunas personas seleccionaron la opción “evasión de responsabilidades”, tal vez por no saber ejecutar las funciones por falta de capacitación y se apoyan en otros compañeros, de igual forma no cuentan con equipos actualizados, es decir que esto atrasa el desenvolvimiento de las funciones; es por ello que la institución debe actualizar sus equipos y

capacitar a sus empleados para el manejo de estos para obtener resultados satisfactorios.

De igual forma se dio a conocer que necesitan ser capacitados en las áreas administrativas y gerenciales, ya que esto les ayudaría a adquirir más conocimientos y habilidades dentro del cargo; otro de los problemas presentes es que necesitan ser capacitados en las diferentes áreas de computación (software, excel, Microsoft Word, Windows, entre otras), ya que de ella depende la realización de las tareas.

Existe otro grupo de empleados que manifestó la falta de comunicación entre departamentos, debido a que la mayoría de las veces la señal telefónica e internet se pierde y se fomenta la incomunicación; otros de los problemas existentes son la falta de equipos y materiales de oficina, lo cual limita el desenvolvimiento de sus funciones y por ende el logro de los objetivos; así mismo las estadísticas arrojan que hay fallas en la identidad institucional debido a estos problemas que se están presentando; de igual forma no cuentan con una supervisión eficaz que le ayude a expresar sus necesidades e inquietudes y por último otro de los problemas presentes es que las relaciones interpersonales no son muy óptimas, trayendo como consecuencia desmotivación, falta de comunicación, bajo rendimiento, entre otros, poca receptividad en la consecución de sus labores.

CUADRO N° 28 Distribución absoluta y porcentual de los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, según necesidades de aprendizaje, conocimientos y destrezas necesarias. Cumaná. Año. 2012

<b>NECESIDADES DE APRENDIZAJE</b>	<b>ABSOLUTA (f)</b>
Comportamiento Organizacional	<b>81</b>
Trabajo en Equipo	<b>73</b>
Comunicación Oral y Atención al Público	<b>73</b>
Liderazgo y Planificación	<b>73</b>
Motivación al Logro	<b>73</b>
Supervisión de Higiene y Seguridad Laboral	<b>68</b>
Gestión Integral de Recursos Humanos	<b>68</b>
Seguro Social Obligatorio	<b>62</b>
Deberes Formales de los Contribuyentes Especiales	<b>55</b>
Preparación y Declaración de Impuesto Sobre la Renta	<b>50</b>
Conciliación de Impuesto Sobre la Renta	<b>47</b>
Derechos Obligaciones y Prestaciones Sociales de los Trabajadores	<b>41</b>
Toma de Decisiones	<b>41</b>
Procesos Administrativos	<b>41</b>
Calidad de Atención al Público	<b>31</b>
Planificación Estratégica	<b>28</b>
Relaciones Laborales	<b>28</b>
Supervisión-Liderazgo	<b>25</b>
Supervisión y Gerencia	<b>25</b>
Informática Gerencial	<b>24</b>
Imagen Corporativa	<b>12</b>
Gestión presupuestaria Avanzada	<b>09</b>

Fuente: Elaboración propia.

Este cuadro representa las necesidades de aprendizaje que los empleados necesitan cubrir para el fortalecimiento de los conocimientos y destrezas adquiridos, por lo que se les permitió manifestar más de una opción. Donde dieron a conocer que necesitan ser capacitados en el área de comportamiento organizacional, ayudándoles a obtener más conocimientos en esta área, ya que es esencial que un empleado conozca el comportamiento y desenvolvimiento tanto del hombre como de la

organización y de esta manera facilitarles el desenvolvimiento en su ambiente laboral.

De igual forma necesitan herramientas básicas de cómo trabajar en equipo y como mantener una comunicación efectiva dentro de su ámbito laboral que les ayude a romper con las barreras personales, las cuales pueden ser los malos hábitos de escuchar, sentimientos personales, entre otras, ya que estas pueden interferir para distorsionar la comunicación entre un grupo de trabajo limitando la integración dentro del mismo.

Otra necesidad presente es que necesitan ser capacitados en el área de liderazgo y planificación para descubrir su potencial en sus diferentes áreas y convertirse en líderes de confianza, aprendiendo a escuchar, a delegar tareas, entender a su grupo de trabajo, aprender a planear y a trazarse objetivos tanto personales como organizacionales, así como también aprender a motivar con entusiasmo y creatividad alcanzando un desarrollo continuo en sus funciones.

En este mismo sentido los empleados manifestaron tener la necesidad de capacitarse en cuanto a supervisión de higiene y seguridad laboral, para conocer sus deberes y derechos en cuanto a la seguridad laboral, conocer las técnicas y procedimientos que se puedan aplicar en un caso de emergencia, ya que estos se pueden presentar en cualquier momento influyendo en el comportamiento humano. Otra acción de aprendizaje que requieren los empleados es en la gestión integral de recursos humanos, que les ayude a actualizar sus conocimientos en la implementación de programas de reclutamiento y selección, como analizar un cargo, entre otros; logrando efectividad y eficiencia en su puesto de trabajo a través, de un amplio desarrollo de sus conocimientos y habilidades.

En este mismo orden de ideas los empleados manifiestan que requieren conocer herramientas necesarias para la correcta aplicación de la ley del Seguro Social Obligatorio, saber sobre el procedimiento de pago, las cotizaciones, situación del patrono en cuanto a las inscripciones y su asignación de números patronales, entre otras, para garantizar en la medida de lo posible que los empleados gocen de su ley de seguro social ya que es un derecho constitucional.

En cuanto al área de impuesto sobre la Renta los empleados expresaron que necesitan ser capacitados sobre el marco jurídico-práctico de dicha ley, Deberes Formales de los Contribuyentes Especiales, Preparación y Declaración de Impuesto Sobre la Renta, Conciliación de Impuesto Sobre la Renta, con el objeto de ampliar sus conocimientos al momento de efectuar el análisis de disposiciones tributarias para los contribuyentes especiales, así como también tener una noción clara sobre cómo llenar los formularios diseñados por el SENIAT, además adquirir conocimientos acerca de la Obligación tributaria, ilícitos tributarios, trámites administrativos, para lograr con éxito la meta trazada en lugar donde se desempeña.

En este mismo orden de ideas los empleados afirman que necesitan dominar una serie de habilidades como lo es en Toma de Decisiones, para aprender a identificar problemas gerenciales, organizacionales y a su vez buscar pronta solución a dichos problemas.

Los empleados manifiestan que se les capacite con teoría y práctica como planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar para desempeñar su rol con eficacia y eficiencia en cuanto a los Procesos Administrativos se refiere, para poder desarrollar al máximo sus capacidades y mantener una actitud favorable, con el objeto de alcanzar las metas organizacionales y personales.

En cuanto Planificación Estratégica los empleados requieren que se les refuerce más información, teoría, práctica en cuanto a planificación de recursos humanos, reclutamiento, importancia del reclutamiento dentro de la planificación de recursos humanos, esto con el fin de saber cómo administrar al personal y como cubrir las necesidades presentes y futuras de la organización.

La capacitación es el mejoramiento continuo de los empleados, en este caso las Relaciones Laborales, trata de las relaciones empleados-patronales, es decir, involucran el trabajo de los empleados y son negociadas y acordadas con sindicatos; es por ellos que los empleados requieren preparación continua en cuanto a control de personal, aspectos legales y económicos, contratos de trabajo, nómina y seguridad social, política de la organización respecto a los sindicatos y conocer todas las funciones y responsabilidades del recurso humano para enfrentar los nuevos desafíos que se puedan presentar y estar al día con la realidad laboral.

Con respecto a la Supervisión-Liderazgo los empleados manifestaron adquirir técnicas en esta área, para la realización de los objetivos generales de la institución con las necesidades e intereses de los empleados de manera que se logre una verdadera integración de los objetivos, además de que desea conocer y tener habilidades en los deferentes tipos de liderazgo, adquirir responsabilidad e impulsar cambios en todos los niveles.

Siguiendo el mismo orden de ideas, se puede mencionar que los empleados requieren de una capacitación constante en cuanto a lo que se refiere a supervisión-Gerencia, ya que es responsabilidad del supervisor tener experiencia y conocimiento de cada una de las funciones gerenciales, con el objeto de que éstos, en grupo e individualmente cumplan con las

funciones que les han sido asignadas; con el fin de alcanzar una buena comunicación disminuyendo fallas y barreras que se presentan en su entorno laboral y motivar de forma efectiva.

De igual manera los empleados tienen la necesidad de profundizar más en sus conocimientos dentro del área de informática gerencial, para actualizarse en los avances tecnológicos y mantenerse competitivos en cuanto a la planificación, organización, dirección y control para el buen desempeño organizacional; es por ello que surgieron los cursos de capacitación en Excel avanzado I y II, presentaciones gerenciales con Microsoft PowerPoint, documentos gerenciales con Microsoft Word y Excel presupuestaria y contable.

Existe otro grupo de empleados, donde su necesidad de aprendizaje es a cerca de la Imagen Corporativa, de cómo pueden identificarse con la institución, con el puesto y con el resto del personal. Esta necesidad influye en el desenvolvimiento de sus labores, puesto que este grupo no se siente identificado con la institución, trayendo un bajo rendimiento en sus funciones.

Otra de las necesidades presentes es la Gestión presupuestaria avanzada, en la cual necesitan ser capacitados en este ámbito, por lo que es esencial el conocimiento de las herramientas presupuestarias, para hacer que los empleados sean más efectivo y eficaz, en el seguimiento y control del dinero que estos manejan y así, mantener una planificación constante y dinámica de las estrategias presupuestarias.



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN  
AÑO 2011-2012**

**5.1.2.- Presentación de la Propuesta.**

Al realizar el diagnóstico a los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y la Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente relacionado con esta área de capacitación, se detectaron debilidades en la planificación de esta institución; por tal razón se presenta la propuesta de un diseño de un plan de capacitación, que facilite a esta institución una mejor información, planificación y control de la capacitación para sus empleados administrativos a corto, mediano o largo plazo, con el fin de lograr los objetivos profesionales y organizacionales.

**5.1.3.- Justificación de la Propuesta.**

El Departamento de Personal del Rectorado y la Delegación de Personal del Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente además de cumplir con las funciones administrativas, también se encargan de cumplir con funciones específicas del recurso humano, tales como:

- Reclutamiento y selección.
- Evaluación y reclasificación.
- Remuneración, beneficios y servicios.

- Calidad de vida y relaciones con el sindicato.
- Capacitación.
- Sistemas de información gerencial.

Por tal razón es importante que la mencionada institución aplique este plan, ya que en el se generará una planificación en el área de capacitación, la cual proviene de una detección de las necesidades detallado que se realiza tanto a la institución como al recurso humano que allí labora.

En tal sentido que se puedan corregir fallas y debilidades que se están presentando actualmente y que traen como consecuencia una desmotivación y poca identidad institucional de los empleados administrativos con título

#### **5.1.4.- Fundamentación.**

Esta propuesta se fundamenta en toda una exhaustiva revisión bibliográfica, tomando como base todo el contenido dentro del tema de la capacitación de personal en las organizaciones. De igual forma se obtuvo información suministrada por los empleados administrativos con título que laboran dentro de la Universidad de Oriente.

#### **5.1.5.- Propósito.**

Consolidar las acciones de aprendizaje de los empleados administrativos con título en un período de tiempo determinado, por medio de la detección de necesidades, con el objeto de satisfacer las demandas de la capacitación que presente cada departamento, área o sección del Rectorado y el Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, que alberga este tipo de personal

#### **5.1.6.- Objetivo.**

El diseño del Plan Capacitación de los empleados administrativos con título

adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre, tiene como objetivo esencial mejorar los conocimientos, actitudes, aptitudes y destrezas del personal, logrando alcanzar un nivel óptimo; de manera que estos puedan desempeñarse en sus cargos con el máximo nivel de eficiencia, rendimiento y productividad. Este plan de capacitación busca mantener una fuerza laboral eficiente, eficaz y capacitada, de acuerdo a los cambios tecnológicos, a los nuevos requerimientos de cada cargo y a las presiones cambiantes de las actividades modernas; con la finalidad de contar con un recurso humano capaz de cumplir con las metas y objetivos planeados de la forma más eficiente, rentable y productiva para la institución.

#### **5.1.7.- Resultados que se esperan del plan de capacitación.**

Con la aplicación de este plan se espera un personal altamente capacitado en función a las necesidades organizacionales y/o individuales, elevando los niveles de eficiencia, cuyo impacto positivo permita el logro de los objetivos propuestos organizacionalmente.

#### **5.1.8.- Estructura.**

Para lograr el mejoramiento de las funciones del Departamento de personal del Rectorado y la Delegación de personal del Núcleo de Sucre, se debe cubrir todo el proceso de capacitación y así cumplir con el objetivo del mismo, por lo que se propone la siguiente estructura:

- **Detectar las Necesidades de Capacitación.**

Para la determinación de las necesidades de capacitación se elaboró una serie de visitas a los diferentes departamentos, delegaciones, direcciones y secciones, las cuales se ejecutaron en el día y hora planificada, entregándoseles el cuestionario autoadministrado con sus correspondientes preguntas a los empleados con título, teniendo una gran receptividad por parte de los mismos.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Métodos y Técnicas utilizados para cada Capacitación.</b>  Los métodos y las técnicas que se van a utilizar para cada acción de aprendizaje varían según la acción de aprendizaje, estos serán especificados directamente en el Plan de Capacitación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Selección de las Acciones de Aprendizaje.</b>  Una vez determinadas las necesidades de capacitación en los empleados administrativos adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, se prosiguió a la selección de las acciones de aprendizaje, las cuales son los cursos que se van a dar en el plan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Determinar el Costo del Plan de Capacitación.</b>  Para determinar el costo del plan, primeramente se investigó el costo de cada acción de aprendizaje a impartir. Para ello, se llamó directamente a las entidades que ofertan sus cursos a la institución, pidiéndoles un presupuesto de la acción escogida; luego de tener varias propuestas se escogieron las más rentables para la institución. Si la acción de aprendizaje es impartida por algún empleado de la institución, que sirva de facilitador de dicha acción, no genera gasto en cuanto al monto del curso.   De igual forma, para determinar el monto del plan, se sumó el monto del refrigerio de la acción si ésta lo ameritaba, más el monto de los recursos a utilizarse y el traslado de participantes o del facilitador si era necesario.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación de la Capacitación.</b>  La capacitación aplicada a los empleados administrativos con título, podrá ser evaluada por cuatro niveles, los cuales son:</li> </ul>

- La Reacción: permite evaluar o medir la satisfacción de los empleados en cada curso dictado, a través de cuestionarios, entrevistas, discusiones (abiertas o cerradas, individuales o grupales).
- El Aprendizaje: consiste en verificar si los empleados, aprendieron conocimientos, actitudes y habilidades , para ello se pueden utilizar los tests, observación, pruebas de desempeño, simulaciones, entre otras
- El Comportamiento o conducta: se analizan los cambios derivados del curso de capacitación. En este paso se trata de modificar la conducta de los empleados ante determinadas situaciones, es decir dentro del puesto de trabajo.
- Resultados: el empleador se encargara de verificar y supervisar, si verdaderamente valió la pena invertir en el empleado; es decir si luego de la capacitación es más activo y eficiente en su labor.



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>
<b>Id.</b> 01
<b>Negocio.</b> Universidad
<b>Razón Social.</b> UDO
<b>Territorio.</b> Oriente
<b>Localidad.</b> Núcleo de Sucre-Cumaná
<b>DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE</b>
<b>Nombre de la Acción de Aprendizaje.</b> Comportamiento Organizacional
<b>Objetivo General.</b> Proporcionar a los participantes elementos conceptuales para establecer un compromiso sólido a fin de mejorar o fortalecer la imagen organizacional.
<b>Contenido Programático.</b> Imagen organizacional. Conceptos. Importancia. Diferencias y semejanzas entre la imagen interna y externa. Componentes de la imagen interna y externa. Bases para el establecimiento de una imagen organizacional positiva. Identificación con la imagen organizacional y la productividad. El papel desempleado en el mejoramiento y mantenimiento de la imagen organizacional.
<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Técnicas de relajación. Exposiciones por parte del facilitador. Ejercicios prácticos. Técnicas de dinámica de grupos .Lectura y discusión del material de apoyo.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución)
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo (Salón de clases)
<b>Institución Didáctica.</b> El Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 02/04/2012

<b>Fecha Fin.</b> 02/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<p><b>Recursos.</b></p> <p>Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes.</p> <p>Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.</p>
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf
<p><b>Logística.</b></p> <p>Refrigerio.</p> <p>Material de apoyo</p> <p>Certificado para los participantes.</p> <p>Buena ventilación.</p> <p>Mobiliario apto para dar el aprendizaje.</p> <p>Ambiente libre de ruido.</p>
<p><b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje</p>



























































PLAN DE CAPACITACIÓN  
AÑO 2012-2013

DATOS DE LA EMPRESA

**Id.** 02

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.** UDO

**Territorio.** Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Trabajo en Equipo con Éxito y Resultado

**Objetivo General.** Lograr que los participantes entiendan que el hombre es capaz de transformar su medio ambiente y que lo logra no en la soledad, ni desde su individualidad, sino en comunicación con los otros, obteniendo una nueva realidad como parte de la de una experiencia colectiva más enriquecedora.

**Contenido Programático.** ¿Qué es trabajo en equipo? Grupo de trabajo. Equipo de trabajo. Visión compartida. Valores compartidos. Valorando las diferencias. Independencia. Interdependencia. Comprender primero antes de ser comprendido. Pensar en ganar- ganar. Comunicación eficaz. Conflictos oportunidad o amenaza. Autoestima y potencialidades. Motivación y progreso. Relaciones con el entorno. Sinergia y trabajo en equipo. Desarrollo de equipos de alto impacto profesional. Estilos de interacción: generar confianza e interactuar con cada estilo de personalidad.

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.

**Tipo de Capacitación.** Interna (Dentro de la institución)

**Técnica de Capacitación.** Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)

**Institución Didáctica.** Instituto Nacional de Cooperación Socialista. (INCES).

**Lugar.** Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.

**Trimestre.** I trimestre (Abr-Jun)

**Fecha Inicio.** 03/04/2012

**Fecha Fin.** 03/04/2012

**Horas.** 08

**Nº de Participantes.** 50

**Horas Hombres.** 58

**Recursos.**

Recursos humanos Facilitadores externos y participantes

Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN  
AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.**04

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.** Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** ¿Cómo Administrar productivamente el tiempo y organizar su trabajo?

**Objetivo General.** Al finalizar el curso los participantes estarán en condiciones de utilizar técnicas y métodos administrativos que les permitan disponer del tiempo necesario para el logro de sus objetivos en aumento significativo de la productividad laboral.

**Contenido Programático.** Percepciones sobre el tiempo en un mundo cambiante. Reglas generales que contribuyen con el cumplimiento de las metas diarias. Las tres generaciones de la administración del tiempo. ¿Qué son los valores? Clasificación de los valores. Análisis del tiempo, espacio y movimiento.

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Exposición por parte del facilitador. Casos prácticos, dinámicas de grupo.

<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista. (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 04/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 04/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos y participantes Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificados para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de cuatro niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN  
AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.**03

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.** Orienté

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Liderazgo y Planificación. Ser un Líder en el siglo 21

**Objetivo General.** Crear un ambiente de liderazgo en su organización, donde las personas estén facultadas: piensen, decidan y ejecuten soluciones por sí mismas con responsabilidad y sentido de pertenencia.

**Contenido Programático.** Definición de liderazgo. Autoridad formal e informal. Liderazgo y poder. Bases de poder. Diferencias entre jefe y líder. Como convertirnos en líder. Responsabilidades del líder. Como generar confianza. Factores para enfrentar el cambio. Liderazgo transformador. Perfil del líder transformador. Valores asociados al gestor. Valores asociados al líder transformador. Visión- Misión- Valores. Liderazgo situacional. Nivel de madurez. Como usar el modelo. Liderazgo situacional modelo integrado.

**¿A quién va dirigido?** A los Jefes, Gerentes y Supervisores Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

<b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Casos prácticos, dinámicas de grupos.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES)
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre</b> 1 trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 09/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 09/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos y participantes Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Monto.</b> 2.000 bfs.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificados para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje





















































**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN  
AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.04**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UD0

**Territorio.** Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Motivación al Logro.

**Objetivo General.** Crear que los participantes evalúen la técnica de motivación que se han propuesto aplicar, que sean capaces de decidir que técnicas emplean para fomentar la auto motivación y de promover y mantener la motivación de un equipo de trabajo.

**Contenido Programático.** Motivación al logro. Concepto de motivación. Motivación y conducta. Ciclo motivacional. Aprendizaje de la motivación. Complejidad de la motivación. Diferencia entre motivación y satisfacción. La motivación de afiliación. Motivación de poder. Desarrollo de las motivaciones sociales. Motivación y comportamiento. Teoría de la jerarquía de las necesidades. Teoría de las expectativas. Teoría X y Y de Mac Gregor. Teoría de la equidad. Teoría de la motivación basada en las expectativas. Teoría de Vroom y la práctica. Teoría del establecimiento de metas de Locke 1968. Teoría de la motivación de conducta de Skinner. ¿Qué es la autoestima? ¿Cómo se forma la autoestima? Los mapas. ¿Por qué necesitamos autoestima?

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.

**Tipo de Capacitación.** Interna (Dentro de la institución).

**Técnica de Capacitación.** Fuera del puesto de trabajo (Salón de clases).

**Institución Didáctica.** Instituto Nacional de Cooperación Socialista. (INCES).

**Lugar.** Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.

**Trimestre I** trimestre (Ab-Jun)

o. 10/04/2012

149

10/04/2012



icipantes.60



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.**06

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.** Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Gestión Integral de Recursos Humanos.

**Objetivo General.** Que todos los participantes sean capaces de adquirir una actitud clara y positiva, para desarrollar y administrar sanas políticas y claros programas y procedimientos en el área de los recursos humanos, orientados estos hacia la implementación de una verdadera estructura organizativa eficiente, rodeada con un equipo humano, seguro en el desempeño eficaz de sus labores cotidianas, pero sobretodo claros en las metas y objetivos a lograr en la organización.

**Contenido Programático.** Necesidad de la existencia de la gerencia de recursos humanos. Implementación de un programa de reclutamiento y selección. La inducción. Análisis de cargo. Programa de adiestramiento y capacitación. Ley del seguro social obligatorio. Relación con las organizaciones sindicales. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Contratación colectiva. Evaluación del desempeño. Planificación de carrera. Relación e informes a organismos

gubernamentales.
<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación:</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación:</b> Fuera del puesto de trabajo (Salón de clases)
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista. (INCES)
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 12/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 12/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo Certificado para los participantes.

Buena ventilación.

Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.07**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Aplicación Correcta de la Ley del Seguro Social Obligatorio.

**Objetivo General.** Brindar a los participantes las herramientas necesarias para la correcta aplicación de la Ley del Seguro Social y la efectiva tramitación de los procedimientos.

**Contenido Programático.** Los asegurados. Seguro social obligatorio. Seguro social facultativo. Trabajadores no sujetos al seguro social. El patrono. Concepto. Situación de patrono Inscripción al seguro social y asignación de números patronales. Procedimiento de pago. El salario. Salario de cotización. Cotizaciones semanales y valor de las mismas. Calendario de cotizaciones. Valor de los aportes asegurados/patronos. Las oficinas administrativas del IVSS. Funciones de los distintos departamentos. Afiliación. Fiscalización. Recaudación y cobranzas. Indemnizaciones a corto (reposo) y largo plazo. El beneficio de pérdida involuntaria del empleado.

<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 13/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 13/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.08**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** ¿Cómo estar Preparado para Cumplir con los Deberes Formales de los Contribuyentes Especiales?

**Objetivo General.** Ofrecer a los participantes las herramientas necesarias para el análisis de las disposiciones tributarias establecidas para los sujetos especiales, como también darles conocimiento acerca de la obligación tributaria y los ilícitos tributarios.

**Contenido Programático.** Obligación tributaria: Relación jurídico tributaria. Sujetos (Activo y Pasivo). El hecho imponible. La base imponible. Medios de extinción de la obligación tributaria. El sujeto pasivo especial. Antecedentes. Clasificación de los sujetos pasivos especiales. Personas naturales y personas jurídicas. Entes públicos y entes privados. Contribuyentes especiales y agentes de retención. Conceptos de sujetos pasivos especiales. Notificación de sujeto pasivo especial. Trámites administrativos. Ilícitos tributarios. Sanciones previstas en el Código Orgánico Tributario. La reincidencia. La reintegración. La concurrencia. Circunstancias

aggravantes. Responsabilidad del contador.
<b>¿A quién va dirigido?:</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, Contadores y Analistas de Recursos Humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo. (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 16/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 16/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo

Certificado para los participantes.

Buena ventilación.

Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.**09

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Normativa, Preparación y Declaración del Impuesto Sobre la Renta. (ISLR).

**Objetivo General.** Proveer a los participantes conocimientos claros para llenar correctamente los formularios diseñados por el SENIAT para la presentación de las diversas declaraciones del impuesto sobre la renta

**Contenido Programático.** Facultades de la administración tributaria. Deberes formales del impuesto sobre la renta. Ilícitos tributarios (Definición, clasificación, sancione). Responsabilidades derivadas de los ilícitos tributarios. **Las declaraciones del impuesto sobre la renta.** Forma EP 28 (Declaración estimada del ISLR de personas jurídicas). Forma EPN 29 (Declaración estimada del ISLR de personas naturales. Forma 02: Pago por porciones de la declaración estimada del ISLR. Forma DPJ 26 (Declaración definitiva del ISLR de personas jurídicas). Forma DPNR-25 (Declaración definitiva del ISLR de personas naturales residentes). Forma DPNNR-25

<p>(Declaración definitiva del ISLR de personas naturales no residentes). Forma 02: Pago de porciones del ISLR. Forma PN-R 11 (Retención a personas naturales residentes). Forma PN-NR 12 (Retención a personas naturales no residentes). Forma PJ-D 13 (Retención personas jurídicas y comunidades domiciliadas). Forma PJ-ND 14 (Retención personas jurídicas y comunidades no domiciliadas). Forma RAR 23 (Pago impuesto por inscripción en el registro de activos revaluados). Forma 33 (Declaración y pago del anticipo del impuesto causado por la enajenación de bienes inmuebles). Forma PT 99 (Declaración informativa de operaciones efectuadas con partes vinculadas en el extranjero). Declaración informativa de las inversiones en jurisdicciones de baja imposición fiscal. Implicaciones que se derivan de las diversas declaraciones del impuesto sobre la renta. Declara en línea a través del portal del SENIAT.</p>
<p><b>¿A quién va dirigido?</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, Contadores y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.</p>
<p><b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.</p>
<p><b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).</p>
<p><b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo. (Salón de clases).</p>
<p><b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).</p>
<p><b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.</p>
<p><b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)</p>
<p><b>Fecha Inicio.</b> 17/04/2012</p>
<p><b>Fecha Fin.</b> 18/04/2012</p>
<p><b>Horas.</b> 10</p>
<p><b>Nº de Participantes.</b> 60</p>

<b>Horas Hombres.70</b>
<p><b>Recursos.</b></p> <p>Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes.</p> <p>Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.</p>
<b>Presupuesto.3.000 bsf.</b>
<p><b>Logística.</b></p> <p>Refrigerio.</p> <p>Material de apoyo.</p> <p>Certificado para los participantes.</p> <p>Buena ventilación.</p> <p>Mobiliario apto para dar el aprendizaje.</p> <p>Ambiente libre de ruido.</p>
<p><b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje</p>



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.**10

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Conciliación e Impuesto Sobre la Renta

**Objetivo General.** Capacitar a los participantes sobre el marco jurídico-práctico de la Ley y Reglamento del Impuesto Sobre la Renta, en torno a la determinación y conciliación del ISLR, con el objeto de que puedan emplear los conocimientos adquiridos, al momento de efectuar la declaración definitiva de rentas del ejercicio.

**Contenido Programático.** ¿Qué es el ISLR? Tratamiento fiscal del contribuyente especial. Hecho imponible. Base imponible. Determinación. Obligaciones. Calendarios. Declaración definitiva. Declaración estimada. Declaración informativa de inversiones en jurisdicciones de baja imposición fiscal. ¿Qué es la conciliación de la renta? Sujetos pasivos. **Agentes de retención- retención de ISLR.** Oportunidad de practicar la retención. El AR-I. El AR-C y AR-CV. Declaración y pago de las retenciones. Casos prácticos **¿Qué es enriquecimiento neto?** Condiciones que debe presentar los enriquecimientos netos. Determinación del enriquecimiento neto mundial. Acreditación

<p>del impuesto pagado en el exterior. Requisitos para el disfrute de los tratados para evitar la doble imposición. Disponibilidad de los enriquecimientos netos. Territorialidad de los enriquecimientos. Alícuotas aplicables. Requisitos para el disfrute de los tratados para evitar la doble tributación. <b>Exenciones.</b> Condiciones para el disfrute de las exenciones. Determinación de enriquecimientos exentos. Determinación del ingreso bruto global. Venta de la vivienda principal. <b>Costos y la renta bruta.</b> Cálculo del costo cuando se vende un inmueble. Costos territoriales. Costos comunes a ingresos territoriales y extraterritoriales. Costos de terrenos urbanizados. Costos de acciones adquiridas a título de dividendos cuando venden. <b>Requisitos concurrentes para la deducibilidad del gasto.</b> Causado. Normal. Necesario. Hecho en el país. Con el objeto de producir la venta. <b>Gastos.</b> Gastos deducibles al momento del pago. Gastos deducibles al momento de su causación. Gastos deducibles con limitaciones o parámetros. Gastos deducibles ilimitadamente. Gastos no deducibles. ¿Cuándo declarar y pagar la definitiva?</p>
<p><b>¿A quién va dirigido?</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, Contadores y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.</p>
<p><b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.</p>
<p><b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).</p>
<p><b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo (Salón de clases).</p>
<p><b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).</p>
<p><b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.</p>
<p><b>Trimestre:</b> I trimestre (Abr-Jun)</p>
<p><b>Fecha Inicio:</b>20/04/2012</p>
<p><b>Fecha Fin:</b>20/04/2012</p>

<b>Horas:</b> 08
<b>Nº de Participantes:</b> 60
<b>Horas Hombres:</b> 68
<p><b>Recursos.</b></p> <p>Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes.</p> <p>Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.</p>
<b>Presupuesto.</b> 2.000bsf.
<p><b>Logística.</b></p> <p>Refrigerio.</p> <p>Material de apoyo.</p> <p>Certificado para los participantes.</p> <p>Buena ventilación.</p> <p>Mobiliario apto para dar el aprendizaje.</p> <p>Ambiente libre de ruido.</p>
<p><b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje</p>



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.11**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** ¿Cómo Calcular Derechos, Obligaciones, Beneficios y Prestaciones Sociales de los Trabajadores

**Objetivo General.** Brindar a los participantes una noción clara de los deberes y derechos, tanto de la empresa como de los trabajadores en la relación laboral.

**Contenido Programático.** Estudio de la Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento. El trabajador, la relación de trabajo, la remuneración, las condiciones de trabajo, la jornada de trabajo, las vacaciones, la participación en los beneficios y las prestaciones sociales. Análisis, interpretación y cálculo de prestaciones sociales e interese. Análisis, interpretación y cálculo de las vacaciones. Análisis, interpretación y cálculo de la participación en los beneficios. Análisis, interpretación y metodología de cálculo de lo establecido en la Ley del Seguro Social. Análisis, interpretación y metodología de cálculo de lo establecido en Régimen Prestacional de empleo o Ley de Paro Forzoso. Análisis, interpretación y metodología de cálculo de lo establecido en la Ley del

Régimen Prestacional de Vivienda y Hábitat o Ley de Política Habitacional. Análisis, interpretación y metodología de cálculo de lo establecido en la Ley de Alimentación. Análisis, interpretación y metodología de cálculo de lo establecido en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. El Ministerio de Trabajo, sus responsabilidades. Obligaciones patronales: registro nacional de empresas y establecimientos para obtención del número de identificación laboral (NIL), horario libros, estadísticas. Decreto de inamovilidad laboral. La solvencia laboral, pasos para su tramitación.
<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, Contadores y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo. (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 23/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 23/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel

bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.

**Presupuesto.** 2.000bsf.

**Logística.**

Refrigerio.

Material de apoyo.

Certificado para los participantes.

Buena ventilación.

Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje (ver anexos N°)



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.12**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Toma de Decisiones

**Objetivo General.** Brindar a los participantes instrumentos metodológicos prácticos y sencillos, para analizar problemas, toma de decisiones y prever problemas potenciales.

**Contenido Programático.** El proceso de gerencia. Análisis de situaciones. Análisis de problemas. Análisis de decisiones. Análisis de problemas potenciales.

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.

**Tipo de Capacitación.** Interna (Dentro de la institución).

**Técnica de Capacitación.** Fuera del puesto de trabajo. (Salón de clases)

<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 24/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 24/04/2012
<b>Horas.</b> 05
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 65
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.** 13

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Procesos Administrativos

**Objetivo General.** Proporcionar a los participantes conocimientos teóricos-prácticos que le permitan desempeñar los procesos administrativos de manera efectiva dentro del rol gerencial-supervisorio.

**Contenido Programático.** Definición del proceso administrativo. **Funciones que integran el proceso administrativo.** Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar. Aspectos más relevantes de cada una de ellas. Aproximación a la elaboración de un plan administrativo.

**¿A quién va dirigido?** A los Jefes, Gerentes, Administradores y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Exposiciones por parte del facilitador. Ejercicios prácticos. Técnicas de dinámica de grupos. Lectura y discusión del material de apoyo.

**Tipo de Capacitación.** Interna (Dentro de la institución).

<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo. (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 25/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 25/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 08
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.14**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Calidad de Atención al Público.

**Objetivo General.** Lograr que los participantes identifiquen la importancia de su imagen personal, sus habilidades, disposiciones y conocimientos respecto a la calidad en la atención al público.

**Contenido Programático. La calidad y el público.** Satisfacción de necesidades del público. La comunicación. Aspectos conceptuales del servicio al público. Formas de servicio al público. Propósito e importancia del servicio al cliente. Estrategias del servicio al público. **La calidad personal.** ¿Qué son valores? Crecimiento individual y éxito corporativo. ¿Quién es importante? **El servicio y los valores corporativos.** ¿Quién establece los valores de una empresa? El centro corporativo. Pasos para implantar el valor de servicio. La vocación de servicio.

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

<b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del puesto de trabajo. (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 26/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 26/04/2012
<b>Horas.</b> 05
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 65
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.15**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Planificación Estratégica de Recursos Humanos.

**Objetivo General.** Lograr que los participantes identifiquen la importancia de la planificación.

**Contenido Programático.** Planificación de recursos humanos. Definición. Importancia. Objetivo. Ventajas de la planificación de los recursos humanos. La capacidad organizacional estratégica y la planificación de recursos humanos. El modelo de la planificación estratégica en la organización. La exploración del entorno y la planificación de recursos humanos. Elementos de una planificación de recursos humanos. La importancia del reclutamiento dentro de la planificación de recursos humanos. Sistemas de información en la planificación de recursos humanos, etapas del proceso. Tipos de planes. Establecimiento de un sistema de planificación de recursos humanos. Concepción del sistema. Implantación del sistema. Evaluación de

los resultados. Proceso de la planificación de recursos humanos.
<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución).
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases).
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 27/04/2012
<b>Fecha Fin.</b> 27/04/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf.
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes.

Buena ventilación.

Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.**16

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Relaciones Laborales.

**Objetivo General.** Que los participantes dominen los conceptos legales y económicos, relacionados con las nóminas y los contratos de trabajo. Que entiendan los aspectos legales de un contrato de trabajo, y como gestionar las distintas opciones. Que sea capaz de gestionar los contratos de personal y las nóminas de la empresa.

**Contenido Programático. Empresa.** La empresa y los Recursos Humanos. El departamento de recursos humanos. Funciones y responsabilidades del departamento de recursos humanos. **Departamento de recursos humanos.** Nómina y seguridad social (I). Conceptos fundamentales sobre salarios, el cálculo de salarios. Estructura del recibo de salarios. Percepciones no salariales. Determinación de las bases de cotización. Tipos de cotización. Incapacidad temporal. Incapacidad temporal derivada de enfermedad común o accidente no laboral. Incapacidad temporal derivada de accidente de trabajo o enfermedad profesional. Cotización. **Nóminas.** Nómina y

seguridad social (II). Bases de cotización en situaciones especiales. Pluriempleo. Permiso no retribuido. Huelga. Contrato a tiempo parcial. La cuota: Bonificaciones, reducciones y recargos. Retenciones e ingresos a cuenta del IRPF. Rendimientos del trabajo. Cálculo de la retención. Deducciones de anticipos. Deducciones de carácter sindical. Deducciones por razón de mandamientos judiciales de embargo. Los seguros sociales. El boletín de cotización (Modelo TC1). La relación nominal de trabajadores (Modelo TC2). Instrucciones de cumplimentación de carácter general. Liquidación de cuotas abreviadas (Modelos TC2 Y TC2/1 abreviados). El sistema R.E.D. (Remisión Electrónica de Documentos). Supuestos prácticos combinados sobre Nóminas y Seguridad Social. **Seguridad Social.** Contratación. Elementos, forma y validez del contrato. Período de prueba. Nuevas actitudes ante la formalización de los contratos de trabajo. Contratos de trabajo de duración determinada. Contrato de obra o servicio determinado. Contrato eventual por circunstancias de la producción. Contrato de interinidad. Contratos temporales. Contrato temporal para el fomento del empleo de trabajadores minusválidos. Contratación indefinida. Contrato de trabajo común u ordinario. Contrato de fomento de la contratación indefinida. Contratos indefinidos acogidos al programa de fomento del empleo. Contrato de trabajo indefinido para trabajadores minusválidos. El contrato a tiempo parcial. Otras modalidades de contratos. Contrato de sustitución por anticipación de la edad de jubilación. Transformación en indefinidos de determinados contratos. **Contratación.** Extinción del contrato de trabajo. Regulación Jurídica de la extinción del contrato de trabajo. Obligaciones que se desprenden de la extinción del contrato de trabajo. Causas de extinción del contrato de trabajo. Mutuo acuerdo de las partes. Causas válidamente consignadas en el contrato. Expiración del tiempo convenido o por realización de obra o servicio determinado. Extinción por voluntad del trabajador. Muerte, gran invalidez o invalidez permanente del trabajador. Jubilación del trabajador. Extinción por muerte o incapacidad del empresario. Extinción por causa económica, técnica, organizativa, de producción o de fuerza mayor. Extinción por voluntad del trabajador fundamentada en

<p>un incumplimiento contractual del empresario. Despido disciplinario. Extinción del contrato de trabajo por causas objetivas legalmente. Requisitos formales de la extinción objetiva. El outplacement recolocación del personal de la empresa. Después de la desvinculación laboral. Fuentes de reclutamiento o de búsqueda de empleo.</p>
<p><b>¿A quién va dirigido?</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, Contadores y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.</p>
<p><b>Estrategias a Utilizar.</b> Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.</p>
<p><b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución)</p>
<p><b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)</p>
<p><b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).</p>
<p><b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.</p>
<p><b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)</p>
<p><b>Fecha Inicio.</b> 30/04/2012</p>
<p><b>Fecha Fin.</b> 03/05/2012</p>
<p><b>Horas.</b> 24</p>
<p><b>Nº de Participantes.</b> 60</p>
<p><b>Horas Hombres.</b> 84</p>
<p><b>Recursos.</b>  Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes.  Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolío, láminas de papel bond, video beam, laptops, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.</p>
<p><b>Presupuesto.</b> 3.000bfs</p>
<p><b>Logística.</b></p>

Refrigerio.

Material de apoyo.

Certificado para los participantes.

Buena ventilación.

Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje

























PLAN DE CAPACITACIÓN  
AÑO 2012-2013

DATOS DE LA EMPRESA

Id.17

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.** UDO

**Territorio.** Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Supervisión-Liderazgo.

**Objetivo General.** Que los participantes pueda dirigir y desempeñarse en el área de la manera más exitosa. Adquirir técnicas de supervisión y liderazgo. Lograr con el menor esfuerzo humano y menores costos la mayor calidad de servicio.

**Contenido Programático. Supervisor y líder.** Características de un supervisor. Características de un líder **Poder.** Tipos de poder. Estilos de liderazgo: Liderazgo autocrático. Liderazgo burocrático. Liderazgo liberal. Liderazgo democrático. Selección de estilo de liderazgo. Asertividad. Habilidades de liderazgo. **El supervisor.** Diagnóstico del área. Mapa de recursos humanos: Organigrama, descripción de puestos y procesos e instructivos. Supervisar. Administración de la confianza. Responsabilidad del poder. Impulsar y administrar cambios. Planificación. Comunicación: Comunicación operativa general del área, comunicación operativa diaria del área, reuniones operativas, participación y mejora continua, sanciones disciplinarias y desvinculaciones, impartimiento de órdenes, reconocimiento y premios. Vacantes y ascensos. Operación. Equipamiento e insumos. Presentación de informes. Manejo del estrés. Orden y limpieza.

**¿A quién va dirigido?** A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, contadores y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.

**Tipo de Capacitación.** Interna (Dentro del lugar de trabajo)

**Técnica de Capacitación.** Fuera del lugar de trabajo(Salón de clases)

**Institución Didáctica.** Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).

**Lugar.** Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones. 192

**Trimestre.** I trimestre (Ab-Jun)

**Fecha Inicio.** 04/05/2012



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.18**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Supervisión y Gerencia.

**Objetivo General.** Que los participantes puedan desarrollar todos los conocimientos adquiridos, en este curso de supervisión y gerencia.

**Contenido Programático. Supervisión.** Principios de la supervisión. Cualidades del supervisor exitoso. **Relaciones humanas.** Barreras en las relaciones humanas. Las reglas de las relaciones humanas. **La comunicación.** Comunicación verbal. Comunicación gestual. Barreras de la comunicación. ¿Cómo ser activo y empático en la forma de escuchar? La comunicación asertiva. La asertividad. Ventajas de la comunicación asertiva. **Los sentimientos. Motivación.** Factores motivantes. Elementos de la automotivación. Motivación al trabajo en equipo. Manejo y solución creativa de los problemas. Toma de decisiones acertadas.

**¿A quién va dirigido?** A los Jefes, Gerentes, Administradores y Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

<b>Estrategias a Utilizar.</b> Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución)
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 07/05/2012
<b>Fecha Fin.</b> 07/05/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos: Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales: material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.19**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Gestión de la Identidad y la Imagen corporativa.

**Objetivo General.** Que los participantes reflexionen sobre la importancia y utilidad que tiene la identidad e imagen corporativa en la institución.

**Contenido Programático.** La identidad de la organización y sus fundamentos. Investigación y análisis de la identidad conceptual. La imagen de la organización y su proceso de formación. Investigación y análisis de la imagen. Experiencias prácticas de investigación de la imagen. De la identidad a la imagen a través de la comunicación. Planificación estratégica de la imagen corporativa. Planificación de la comunicación corporativa. Los públicos destinatarios de la comunicación. Prácticas de determinación de los públicos destinatarios. Modelización de la integración de identidad y la imagen de la organización.

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.

**Tipo de Capacitación.** Interna (Dentro del lugar de trabajo)

**Técnica de Capacitación.** Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)

<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara a las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 08/05/2012
<b>Fecha Fin:</b> 08/05/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos: Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolío, láminas de papel bond, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje

	<p><b>UNIVERSIDAD DE ORIENTE</b> <b>NÚCLEO DE SUCRE</b></p>
<p><b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b> <b>AÑO 2012-2013</b></p>	
<p><b>DATOS DE LA EMPRESA</b></p>	
<p><b>Id.20</b></p>	

<b>Negocio.</b> Universidad
<b>Razón Social.</b> UDO
<b>Territorio.</b> Oriente
<b>Localidad.</b> Núcleo de Sucre-Cumaná
<b>DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE</b>
<b>Nombre de la Acción de Aprendizaje.</b> Gestión Presupuestaria Avanzada.
<b>Objetivo General.</b> Que los participantes adquieran los conocimientos necesarios para: Planificar y elaborar un presupuesto de acuerdo a los objetivos de la institución. Así como analizar y presentar la información. Preparar gráficos dinámicos y comparar el presupuesto vigente con los de años anteriores, así como reconocer dónde hay déficits y ganancias.
<b>Contenido Programático.</b> <b>La elaboración del presupuesto. Pre-elaboración del presupuesto.</b> ¿Cómo hacer del presupuesto una herramienta eficaz? Planificación. Principios y conceptos. Estrategias presupuestarias. <b>Metodología presupuestaria.</b> El presupuesto como base de las decisiones empresariales. Tipos de presupuestos. ¿Cómo elaborar un presupuesto flexible? Factores internos y externos que inciden en el presupuesto. Desviaciones. Análisis y tipos. <b>Introducción al control presupuestario.</b> Presupuesto Integral. <b>Presupuesto de inversiones.</b> Definición y tipología de los proyectos de inversión. Revisión de los criterios clásicos de evaluación de inversiones. Criterios de evaluación y toma de decisiones. <b>El control del presupuesto.</b> ¿Cómo implantar un modelo de control y seguimiento? <b>Control del dinero. Liquidez.</b> El presupuesto de tesorería tradicional. Los nuevos conceptos: Recursos Líquidos Netos y Necesidad Operativa de Fondos. Utilidad del estado del cash-flow para la toma de decisiones. <b>Presupuestos flexibles.</b> El presupuesto flexible y la gestión en todas las áreas y actividades de la empresa, para hacer frente a la incertidumbre. Los presupuestos dinámicos trimestrales y las mejores prácticas. Las normas internacionales de contabilidad, y nuevo plan general contable y su armonización con los presupuestos. <b>Los cuadros de mando.</b> La importancia de la gestión de la información en la empresa. Los cuadros de mando operativos. Análisis de cuadros de mando reales.
<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, Contadores,

Asesores, Consultores contables y financieros, como también a los Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro del lugar de trabajo)
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 09/05/2012
<b>Fecha Fin.</b> 10/05/2012
<b>Horas.</b> 20
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 80
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.900 bsf
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje

	<b>UNIVERSIDAD DE ORIENTE</b> <b>NÚCLEO DE SUCRE</b>
<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b> <b>AÑO 2012-2013</b>	
<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>	
<b>Id.21</b>	
<b>Negocio.</b> Universidad	
<b>Razón Social.</b> UDO	
<b>Territorio.</b> Oriente	
<b>Localidad.</b> Núcleo de Sucre-Cumaná	
<b>DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE</b>	
<b>Nombre de la Acción de Aprendizaje.</b> Comunicación Oral y Atención al Público.	
<b>Objetivo General.</b> Que los participantes aprendan los elementos de la comunicación y la atención al público para ofrecer un servicio eficaz y de calidad con respecto a las quejas y reclamaciones del público. Adquirir habilidades sociales que ayuden a resolver estas reclamaciones.	
<b>Contenido Programático.</b> El proceso de comunicación y la expresión oral. La comunicación oral y sus técnicas. Las reuniones. La comunicación no verbal.	

<p><b>Elementos de la comunicación telefónica.</b> Utilización del lenguaje correcto. Control de la voz y del lenguaje. Diferentes formas de hablar con la gente. Actitudes positivas y negativas en el trato telefónico. <b>Medios más utilizados para las comunicaciones habladas.</b> Clases de teléfonos. Empleo del teléfono. Diferentes tipos de llamadas. <b>La atención al visitante.</b> El cliente es el rey. Estrategias de servicio de productos y de servicios para los servicios. La comunicación del servicio. Normas de calidad. Reducir el riesgo y materializar el servicio. Motivar al personal. Normas de calidad del servicio. Hacia la búsqueda del cero defectos. <b>Introducción y conceptos en torno a las quejas y reclamaciones. La atención a las quejas y reclamaciones: organización, procedimiento y habilidades sociales.</b> Análisis de necesidades y comportamiento humano. Habilidades sociales y empleados. Quejas y reclamaciones: empleados y clientes. Orientaciones básicas y actitudes profesionales para atender las quejas y reclamaciones. Organización procedimental frente a las quejas y reclamaciones. Premisas básicas para afrontar la reclamación formal.</p>
<p><b>¿A quién va dirigido?</b> A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.</p>
<p><b>Estrategias a Utilizar.</b> Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.</p>
<p><b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro del lugar de trabajo)</p>
<p><b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)</p>
<p><b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).</p>
<p><b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.</p>
<p><b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)</p>
<p><b>Fecha Inicio.</b> 11/05/2012</p>
<p><b>Fecha Fin.</b> 11/05/2012</p>
<p><b>Horas.</b> 08</p>
<p><b>Nº de Participantes.</b> 65</p>
<p><b>Horas Hombres.</b> 73</p>
<p><b>Recursos.</b></p>
<p>Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes.</p>

Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.

**Presupuesto.**3.000 bsf

**Logística.**

Refrigerio.

Material de apoyo.

Certificado para los participantes.

Buena ventilación.

Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.22**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** Excel Avanzado I-Versión 2007

**Objetivo General.** Proporcionar herramientas, técnicas y prácticas avanzadas en Microsoft Excel que le permitirán al participante desarrollar habilidades y destrezas en el uso de Excel avanzado, como por ejemplo: gráficos, tablas dinámicas, entre otras.

**Contenido Programático.** Breve repaso de Ms. Excel 2007. Validar datos en una hoja de cálculo. Utilizar formatos personalizados. Utilizar formatos condicionales. Utilizar nombres de rangos. Funciones de búsqueda y referencia. Proteger la hoja de cálculo. Controlar los cambios en un libro. Usar las plantillas predeterminadas. Crear plantillas personalizadas. Realizar auditoría de fórmulas. Trabajar con algunas soluciones listas de Ms. Excel. Ordenar tablas. Esquematizar la hoja de cálculo. Subtotales. Crear una tabla dinámica. Actualizar y opciones de estilo la tabla dinámica. Cambiar el diseño de la tabla dinámica. Crear un gráfico a partir de una tabla dinámica. Escenarios. Análisis de datos con buscar objetivo. Análisis de datos con solver. Suma condicional. Consolidar datos. Gráficos. Importar datos externos. Enlazar hojas de cálculo. Enlazar libros.

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y

solución de ejercicios prácticos de todas las técnicas aprendidas del grupo de participantes. Discusiones. Dinámicas de grupo.
<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro de la institución)
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 14/05/2012
<b>Fecha Fin.</b> 14/05/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, computadoras, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.000bsf
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje

	<b>UNIVERSIDAD DE ORIENTE</b> <b>NÚCLEO DE SUCRE</b>
<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b> <b>AÑO 2011-2012</b>	
<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>	
<b>Id.23</b>	
<b>Negocio.</b> Universidad	

<b>Razón Social.</b> UDO
<b>Territorio.</b> Oriente
<b>Localidad.</b> Núcleo de Sucre-Cumaná
<b>DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE</b>
<b>Nombre de la Acción de Aprendizaje.</b> Excel Avanzado II-Versión 2007
<b>Objetivo General.</b> Proporcionar herramientas, técnicas y prácticas avanzadas en Microsoft Excel que le permitirán al participante desarrollar habilidades y destrezas en el uso de macros en el Excel.
<b>Contenido Programático.</b> ¿Qué es una macro? Utilidad de una macro. Tipos de macros en Excel. Grabar una macro. Ejecutar una macro. Las referencias relativas de celda. Mostrarlas instrucciones de una macro. Las macros de evento. Escribir macros desde el editor de visual Basic. Crear o modificar instrucciones para una macro. Elementos comunes en los códigos de las macros. Proteger el código de una macro.
<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar.</b> Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios prácticos de todas las técnicas aprendidas del grupo de participantes. Discusiones. Dinámicas de grupo.
<b>Tipo de Capacitación</b> Interna (Dentro del lugar de trabajo)
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.
<b>Trimestre:</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 15/05/2012
<b>Fecha Fin.</b> 15/05/2012
<b>Horas.</b> 08
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 68
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales: material de apoyo del contenido, rotafolío, computadoras, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.

<b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje (ver anexos N°)
 <b>UNIVERSIDAD DE ORIENTE</b> <b>NÚCLEO DE SUCRE</b>
<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b> <b>AÑO 2012-2013</b>
<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>
<b>Id.</b> 24
<b>Negocio.</b> Universidad
<b>Razón Social.</b> UDO
<b>Territorio.</b> Oriente
<b>Localidad.</b> Núcleo de Sucre-Cumaná
<b>DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE</b>
<b>Nombre de la Acción de Aprendizaje.</b> ¿Cómo Crear y Mejorar Presentaciones Gerenciales con Microsoft PowerPoint?
<b>Objetivo General.</b> Que los participantes logren obtener conocimientos acerca de POWERPOINT.
<b>Contenido Programático.</b> Modificar la configuración de página para imprimir diapositivas. Ingresar a Microsoft graph. Diseñar un gráfico en PowerPoint. Modificar los componentes de un gráfico de PowerPoint. Modificar los datos de un gráfico de

PowerPoint. Añadir una tabla desde Microsoft Word a una diapositiva. Mejorar la apariencia de una tabla de Microsoft Word en una diapositiva. Añadir un gráfico de Microsoft Excel a una diapositiva. Ingresar a Microsoft organization chart. Crear un organigrama en Microsoft PowerPoint. Modificar el formato de un organigrama. Modificar la organización de un organigrama. Insertar un clip de sonido en una diapositiva. Insertar un clip de video en una diapositiva. Reproducir un clip de sonido y un clip de video en una presentación con diapositivas. Definir una combinación de colores de diapositiva personalizada para una nueva plantilla de diseño. Cambiar el fondo de diapositiva para una nueva plantilla de diseño. Modificar el patrón de diapositivas y el patrón de títulos de una nueva plantilla de diseño. Añadir el logotipo de una empresa al patrón de títulos de una nueva plantilla de diseño. Guardar una nueva plantilla de diseño. Excluir una diapositiva de una presentación. Crear un hipervínculo hacia una diapositiva determinada. Crear un hipervínculo hacia otra presentación. Establecer un tiempo automático de diapositiva. Modificar una barra de herramientas. Crear una nueva barra de herramientas. Crear una diapositiva resumen. Crear una presentación con diapositivas personalizada. Exportar una presentación de PowerPoint a Microsoft Word. Guardar una presentación para usarla en otro ordenador. Guardar fuentes incrustadas en una presentación.

**¿A quién va dirigido?** A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.

**Estrategias a Utilizar.** Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios prácticos de todas las técnicas aprendidas del grupo de participantes. Discusiones. Dinámicas de grupo.

**Tipo de Capacitación** Interna (Dentro del lugar de trabajo)

**Técnica de Capacitación.** Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)

**Institución Didáctica.** Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).

**Lugar.** Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.

**Trimestre.** I trimestre (Abr-Jun)

**Fecha Inicio.** 16/05/2012

**Fecha Fin.** 17/05/2012

<b>Horas.12</b>
<b>Nº de Participantes.60</b>
<b>Horas Hombres.72</b>
<p><b>Recursos.</b></p> <p>Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes.</p> <p>Recursos materiales. Material de apoyo del contenido, rotafolio, computadoras, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.</p>
<b>Presupuesto.3.000 bsf</b>
<p><b>Logística.</b></p> <p>Refrigerio.</p> <p>Material de apoyo.</p> <p>Certificado para los participantes.</p> <p>Buena ventilación.</p> <p>Mobiliario apto para dar el aprendizaje.</p> <p>Ambiente libre de ruido.</p>
<p><b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje</p>



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN**  
**AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.25**

**Negocio.** Universidad

**Razón Social.**UDO

**Territorio.**Oriente

**Localidad.** Núcleo de Sucre-Cumaná

**DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE**

**Nombre de la Acción de Aprendizaje.** ¿Cómo Crear y Mejorar Documentos Gerenciales con Microsoft Word?

**Objetivo General.** Que los participantes logren obtener conocimientos acerca de cómo crear documentos gerenciales en Word.

**Contenido Programático.** Aplicar bordes a un documento. Aplicar efectos de sombreado a un documento Cómo crear una tabla de contenidos. ¿Cómo crear un índice? ¿Cómo crear una tabla de ilustraciones? ¿Cómo crear marcadores y para qué sirven? ¿Cómo usar los marcadores? Crear notas al pie. Crear notas al final. ¿Qué son las referencias cruzadas y como crearlas? Insertar un gráfico en un documento usando Microsoft Graph. Modificar el gráfico insertado usando Microsoft Graph. Crear el documento principal de una combinación de correspondiente. Crear el origen de datos de una combinación de correspondencia. Ordenar los registros de un origen de datos. Insertar campos de combinación en un documento principal. Combinar un documento principal con un origen de datos. Generar etiquetas. Usar un origen de datos externo. Combinar al imprimir, combinar para enviar por email. Plantillas con formularios. Insertar campos de formulario a un formulario. Escribir los valores dentro del formulario.

<p>Controlar los cambios hechos en un documento. Insertar comentarios en un documento. Aceptar cambios propuestos en un documento. Rechazar cambios propuestos en un documento. Revisar comentarios en un documento. Proteger un documento. Guardar múltiples versiones de un documento. Asignar la localización por defecto de las plantillas de grupo. Ajustar texto alrededor de un gráfico. Crear un subdocumento. Colapsar subdocumentos. Expandir subdocumentos.</p>
<p><b>¿A quién va dirigido?</b> A los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.</p>
<p><b>Estrategias a Utilizar.</b> Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios prácticos de todas las técnicas aprendidas del grupo de participantes. Discusiones. Dinámicas de grupo.</p>
<p><b>Tipo de Capacitación</b> Interna (Dentro del lugar de trabajo)</p>
<p><b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)</p>
<p><b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).</p>
<p><b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones.</p>
<p><b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)</p>
<p><b>Fecha Inicio.</b> 18/05/2012</p>
<p><b>Fecha Fin.</b> 18/05/2012</p>
<p><b>Horas.</b> 08</p>
<p><b>Nº de Participantes.</b> 60</p>
<p><b>Horas Hombres.</b> 68</p>
<p><b>Recursos.</b></p> <p>Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes.</p> <p>Recursos materiales: material de apoyo del contenido, rotafolio, computadoras, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.</p>
<p><b>Presupuesto.</b> 2.000 bsf</p>
<p><b>Logística.</b></p> <p>Refrigerio.</p> <p>Material de apoyo.</p> <p>Certificado para los participantes.</p> <p>Buena ventilación.</p>

Mobiliario apto para dar el aprendizaje.

Ambiente libre de ruido.

**¿Cómo será Evaluada la Capacitación?** Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE**

**PLAN DE CAPACITACIÓN  
AÑO 2012-2013**

**DATOS DE LA EMPRESA**

**Id.26**

<b>Negocio.</b> Universidad
<b>Razón Social.</b> UDO
<b>Territorio.</b> Oriente
<b>Localidad.</b> Núcleo de Sucre-Cumaná
<b>DATOS DE LA ACCIÓN DE APRENDIZAJE</b>
<b>Nombre de la Acción de Aprendizaje.</b> Excel para la Gestión Presupuestaria y Contable.
<b>Objetivo General.</b> Que los participantes aprendan los conocimientos básicos e imprescindibles de las utilidades más empleadas en Excel para la gestión contable y presupuestaria de su organización. Que tengan la capacidad de realizar un seguimiento y una planificación del presupuesto a través de aplicaciones Excel, así como analizar y presentar la información. Preparar gráficos dinámicos y comparar el presupuesto vigente con los de años anteriores, así como reconocer dónde hay déficits y ganancias.
<b>Contenido Programático. Excel para la gestión de la información contable.</b> Trabajar eficientemente con rangos. Funciones de acceso a rangos. Creación de "controles" (listas desplegadas, botones de opción, etc.). Tablas dinámicas. Importar datos desde aplicaciones contables. <b>Creación de informes para la Gestión de la Información. Informe de seguimiento del presupuesto.</b> Comparativa entre el real y la versión del presupuesto correspondiente al mes de análisis. Definición de niveles de tolerancia para cada concepto del presupuesto. Definición de alertas representadas mediante símbolos gráficos y asignación del porcentaje de desviación a su correspondiente alerta, en función del nivel de tolerancia asignado. <b>Balances y cuentas de resultado.</b> Estados Contables Personalizados. Elaboración de informes mediante la agrupación de datos contables. Creación de gráficos interactivos para analizar la evolución de los diferentes conceptos de la cuenta de resultados.
<b>¿A quién va dirigido?</b> A los Jefes, Gerentes, Administradores, Abogados, Contadores, Asesores, Consultores contables y financieros, como también a los Analistas de recursos humanos Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre-Cumaná.
<b>Estrategias a Utilizar:</b> Explicación, exposición por parte del facilitador. Aplicación y solución de ejercicios por parte del grupo de participantes. Estudio de casos prácticos. Discusiones. Dinámicas de grupo y dramatizaciones.

<b>Tipo de Capacitación.</b> Interna (Dentro del lugar de trabajo)
<b>Técnica de Capacitación.</b> Fuera del lugar de trabajo (Salón de clases)
<b>Institución Didáctica.</b> Instituto Nacional de Cooperación Socialista (INCES).
<b>Lugar.</b> Mini-Auditorio Apudons del Núcleo de Sucre-Cumaná. El facilitador se desplazara hasta las instalaciones
<b>Trimestre.</b> I trimestre (Abr-Jun)
<b>Fecha Inicio.</b> 21/05/2012
<b>Fecha Fin.</b> 22/05/2012
<b>Horas.</b> 12
<b>Nº de Participantes.</b> 60
<b>Horas Hombres.</b> 72
<b>Recursos.</b> Recursos humanos. Facilitadores externos, dotados por el INCES y participantes. Recursos materiales: material de apoyo del contenido, rotafolio, láminas de papel bond, video beam, marcadores, stickers, lápices, lapiceros, tirro, sillas, mesas, hojas tipo carta, revistas y pizarra acrílica.
<b>Presupuesto.</b> 2.500 bsf
<b>Logística.</b> Refrigerio. Material de apoyo. Certificado para los participantes. Buena ventilación. Mobiliario apto para dar el aprendizaje. Ambiente libre de ruido.
<b>¿Cómo será Evaluada la Capacitación?</b> Esta podrá ser evaluada a través de tres niveles del proceso antes mencionado en el marco teórico, los cuales son: la reacción, el comportamiento y el aprendizaje

## CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo de esta investigación se pudo corroborar por medio de un cuestionario autoadministrado realizado a los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, objeto de estudio, que no cuentan con un Plan de Capacitación.

En este sentido, las conclusiones derivadas de los resultados obtenidos en la investigación, que se plantean son las siguientes:

- De acuerdo a los resultados obtenidos el recurso más valioso dentro de la institución es el talento humano, ya que es él quien da vida y dinamismo a la institución, de allí la importancia a la capacitación de ellos que ayude al crecimiento y fortalecimiento continuo tanto de una institución como del empleado.
- Se determinó que actualmente los empleados son seres capaces de llevar al éxito, a la excelencia la institución y mantenerla en la cúspide dentro del campo empresarial; sin embargo estos, no reciben ningún tipo de beneficio ni plan de capacitación por parte de la institución, para el fortalecimiento de sus habilidades y destrezas, trayendo como consecuencia un bajo rendimiento en sus labores. De igual manera se pudo observar que los cuadros 12 y 13 guardan relación, con el cuadro 09 y 10; ya que estos afirman que la institución no cumple con lo ya planteado.

- Los empleados con título manifestaron que están dispuestos a realizar cursos de capacitación, para el desarrollo de las habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos, logrando de esta manera ser hábiles y efectivos en el puesto de trabajo.
- En cuanto a la necesidad de que exista un plan de capacitación para el fortalecimiento de una institución se hace necesaria la preparación de su personal, disminuyendo sus debilidades y aumentando las fortalezas que éstos tienen; es por ello que la institución debe tomar la iniciativa para la aplicación de un plan de capacitación que le brinde a los empleados la oportunidad de mantenerse a la vanguardia en los avances y mantener información actualizada y confiable a lo hora de poner en práctica los objetivos generales que se haya trazado la organización y de esta manera enfrentar con éxito los retos que se puedan presentar.
- El recurso humano siente la necesidad de autorrealizarse, con el propósito de desarrollar su potencial y obtener una utilización plena de sus talentos en su área de trabajo, disposición a lograr metas y asumir responsabilidades manteniendo lealtad y compromiso con la institución, logrando oportunidades de progreso. Es por ello que los datos obtenidos reflejan que los empleados se han capacitado, para adquirir lo antes mencionado.
- De acuerdo a los resultados, es indudable que los encuestados son capacitados por iniciativa propia, lo que evidencia que la institución presenta poco interés en preparar al personal administrativo con título, esto puede ser motivado a una falta de organización, planificación y supervisión en la institu-

ción destinando los recursos económicos a resolver situaciones que ellos consideran de relevancia.

- En cuanto a las técnicas de capacitación, la única técnica que los empleados han conocido para capacitarse es la de fuera del puesto, dentro de la cual se encuentran (talleres, cursos, seminarios y conferencias); por lo que no se les ha permitido conocer otras técnicas más novedosas para el crecimiento profesional y laboral.
- De acuerdo a los resultados de quienes son los responsables de proveer la capacitación, se concluye que aunque la institución ha apoyado el aprendizaje y preparación de los empleados con título, no ha invertido lo suficiente como para otorgarle la importancia que tiene un plan de capacitación que permita mejorar las habilidades, capacidades y destrezas de los empleados administrativos.
- Para desempeñar un cargo es necesario tener experiencia para desenvolverse en su puesto de trabajo, es por ello que la Universidad debe asumir un compromiso de brindar una capacitación continua a sus empleados, durante el desempeño de las funciones que realizan, con el fin de tener un personal altamente calificado y confiable.
- La carencia y falta de actualización de herramientas, equipos y avances tecnológicos debilita las funciones laborales de los empleados de la institución, por no contar con dichos equipos que les ayude a mejorar su desenvolvimiento en las tareas asignadas; retardando de esta manera la productividad del empleado.

- Es importante tener un personal motivado; brindándole un adecuado desarrollo de sus conocimientos, habilidades y destrezas e incrementar la calidad y productividad de sus labores, con el fin de lograr los objetivos institucionales y personales; sin embargo los encuestados manifiestan que no cuentan con esta herramienta, lo que trae una falta de motivación entre ellos, lo que es desventajoso para la institución, por que baja el rendimiento de sus tareas y aumenta poca relaciones interpersonales y departamentales.
- La satisfacción es la respuesta a emociones y sentimientos favorables y desfavorables que puede adquirir el empleado, a través de diversos aspectos presentes en el trabajo; es por ello que la institución debe prestar especial atención a las actitudes y comportamiento de estos; con el fin de corregir las fallas, logrando que los empleados sean más productivos.
- Las instituciones venezolanas son las que deciden que quieren ser y a donde quieren llegar y la Universidad de Oriente es una de esas instituciones que tienen objetivos claros y precisos, sin embargo con el paso de los tiempos está reconocida institución a descuidado un poco el potencial más valioso que es el recurso humano y ha permitido que surjan problemas en el puesto de trabajo, trayendo como consecuencia la evasión de responsabilidades. En conclusión la institución no puede olvidar que su personal necesita y espera apoyo y dirección profesional durante su estadía dentro de la misma.
- A la hora de identificar las necesidades de capacitación en los empleados a través del cuestionario realizado, se evidenció que los empleados poseen ciertas necesidades; tanto técnicas, como de conocimientos en sus habilidades y destrezas, presentando una gran brecha que no puede ser cerra-

da porque no se utilizan las acciones de aprendizaje que éstos realmente requieren. Es por ello la importancia de implementar un plan de capacitación que ayude a subsanar los problemas presentes.

- Se logró establecer el contenido del plan de capacitación para los empleados administrativos, mediante la determinación de las necesidades y el seguimiento de las fases que presenta en el programa de capacitación, todo esto, con la finalidad de lograr la capacitación de los mismos.

## RECOMENDACIONES

De los resultados obtenidos, se considera oportuno formular una serie de recomendaciones con el objeto de mejorar el proceso de capacitación; las cuales se detallan a continuación:

- Se recomienda que la Universidad, de valor al recurso más valioso, como lo es el recurso humano, los cuales son capaces de lograr el éxito de la institución; a través de sus habilidades, destrezas, actitudes y comportamientos; es por ello la importancia de la capacitación para el crecimiento y fortalecimiento del empleado.
- Se sugiere que antes de implementar una acción de aprendizaje al empleado, es necesario realizar una exhaustiva detección de necesidades de capacitación, entre los distintos departamentos, secciones o dependencias donde están desplegados todo este recurso humano, conjuntamente con los supervisores o gerentes encargados de dicho personal. Para conocer las debilidades y fortalezas de los mismos; de manera que se pueda plantear un proceso de iniciación de esfuerzos hacia la capacitación y se mejore y promueva la comunicación de la institución de forma objetiva e idónea.
- Se recomienda incorporar a todo el personal administrativo con título del Rectorado y del Núcleo a un plan de capacitación, para el incremento de conocimiento, habilidades y destrezas.

Se sugiere que la institución para ser competitiva debe tener un personal apto en cada una de las funciones que desempeñen dentro de la

misma, es por ello, que estas consecutivamente deben atender sus necesidades, para el buen funcionamiento de la misma y mantener una posición relevante en la sociedad, entendiendo que ellos son los transformadores de una empresa y dicha transformación se da trabajando mancomunadamente, es decir en comunicación con los demás.

- Se sugiere poner en práctica el Plan de Capacitación para los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, con el fin de que sirva como estrategia y herramienta que contribuya, a reforzar las habilidades, conocimientos, destrezas, actitudes y aptitudes de sus empleados. a través de actividades de aprendizaje.
- Enfocar dentro del plan las necesidades de capacitación que realmente presentan los empleados a fin de dar respuestas y soluciones a los problemas que se están presentando en las diferentes dependencias.
- Se recomienda a la institución poner en práctica las técnicas pertinentes para el incremento de los conocimientos, habilidades y destrezas de sus empleados con el fin de aumentar la eficiencia y la eficacia en la realización de sus actividades de manera de poder mantenerlos actualizados para enfrentar los retos del día a día.
- Es importante destacar que la institución debe asumir la responsabilidad de agregarle más valor a su personal a través de capacitaciones continuas y permanentes y de esta manera incrementan la calidad de su trabajo de sus habilidades y destrezas, y por ende la institución adquiere prestigio y confiabilidad.

- La institución debe tener conocimiento de que los empleados deben adquirir experiencia en todos los roles en que se desempeña, porque de esta manera ellos saben el valor que tienen dentro de la misma, es por ello la importancia de realizar capacitaciones continuas para el fortalecimiento de los conocimientos del recurso humano y así ellos adquieren experiencia de su trabajo como a través del grupo con el cual labora.
- La institución debe asumir el compromiso de dotar sus instalaciones con equipos, medios y programas para perfeccionar las actividades que realizan los empleados, de manera que ellos puedan aumentar todavía más la calidad de su trabajo y por ende tener más tiempo para recibir la capacitación referente al área donde se desempeña.
- Se recomienda que la institución promueva a través de publicidad y propaganda la importancia de un proceso de capacitación, esto con la finalidad de motivar a los empleados a que participen en el mismo con el objeto, de lograr un cambio de actitud en la forma de ejecutar sus labores. De manera que los empleados tengan la disposición para enfrentar mayores responsabilidades dentro de la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros:

Alles, Martha (2008). ***Desarrollo del talento humano: basado en competencias.*** 2ª ed. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.

Arias, F. (2006). ***El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.*** 5ª ed. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme, C. A.

Balestrini, M. (2002). ***Como se Elabora el Proyecto de Investigación.*** 6ª ed. Caracas, Venezuela: Editorial BL Consultores Asociados, C. A.

Chiavenato, I. (2007). ***Administración de Recursos Humanos: el Capital Humano de las Organizaciones.*** 8ª ed. Colombia: Editorial McGRAW-HILL.

Cummings, T. y Worley, C. (2007). ***Desarrollo Organizacional y Cambio.*** 8ª ed. México: Editorial CENGAGE Learning.

Dessler, G. (2001). ***Administración de Personal.*** 8ª ed. México: Editorial Pretice Hall Hispanoamérica.

Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano Uno (1999). Editorial Océano Uno.

Mathis, R. y Jackson, J. (2003). **Fundamentos de la Administración de Recursos Humanos. Perspectivas Esenciales.** 2ª ed. México: Editorial THOMSOM.

Méndez, C. (1998). **Metodología. Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.** Colombia: Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A.

Rodríguez, J. (2007): **administración Moderna de Personal.** 7ª ed. México: Editorial CENGAGE Learning.

Schermarhorhorn, J. y otros. (2005). **Comportamiento Organizacional.** México: Limusa, S.A.

Zambrano, E. (2002). **Auditoría de Recursos Humanos.** Venezuela: Editorial Universidad de los Andes. Consejo de Publicaciones.

#### **Trabajo de Grado:**

Bertoncini, R. y Rodríguez, B. (2005). **Diseño de un Programa de Capacitación y Desarrollo para el Personal que Labora en la Gerencia de Producción de la Empresa Propisca, S.A.** Tesis de grado, Universidad de Oriente, Carúpano, Venezuela.

Bello, D. y Fermín, J. (2004). **Relación Existente entre el nivel de Capacitación y las Exigencias Actuales y Futuras. Caso: División de**

**Administración del Ministerio de Infraestructura Región Sucre.** Tesis de grado, Universidad de Oriente, Carúpano, Venezuela.

Macedo, S. y Macedo, M. (2003). **Análisis del Proceso de Adiestramiento en el Área Administrativa del Departamento de Desarrollo de Personal y Cargos en la Empresa INLACA, C.A (Valencia).** Tesis de grado, Universidad de Oriente, Carúpano, Venezuela.

Macías, L. (2002). **Capacitación: Herramienta Fundamental para el Fomento y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa.** Tesis de grado, Universidad de Oriente, Carúpano, Venezuela.

Leyes:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2006). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, 5.453,24-04-2000.

Ley Orgánica del Trabajo. (2007). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, 38.788, 11-10-2007.

Convenio VII de Trabajo Vigente de los Empleados Administrativos de la Universidad de Oriente en su Capítulo VII "Formación del Personal".

## ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

### **CUESTIONARIO SOBRE CAPACITACIÓN**

A todos los empleados administrativos con título adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná.

El presente cuestionario ha sido elaborado con el objeto de recibir información para la realización de la tesis, titulada: **Diseño de un Plan de Capacitación para los Empleados Administrativos con Título Adscritos al Rectorado y al Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, Cumaná. Año 2011.**

Por lo cual solicitamos su colaboración para el llenado del cuestionario que se les presenta; el cual servirá para recolectar información que permita detectar las necesidades de capacitación que se pudiera estar presentando en la institución antes mencionada.

Para garantizar el anonimato se agradece no identificar el cuestionario. Los datos aquí recolectados tendrán carácter confidencial y no comprometen en ningún momento a su persona. Se da garantía de que la información suministrada solamente será utilizada con fines estrictamente académicos.

## **INSTRUCCIONES**

Lea detalladamente cada una de las preguntas y afirmaciones que se le plantean.

- En las preguntas con alternativas a seleccionar, marque con una equis (X) la respuesta que considere adecuada.
- Responda todas las preguntas.
- No firme el cuestionario

Muchas Gracias

BerkisTorrivilla CI: 14.596.612

Nancy Zambrano CI: 6.806.96

## **DATOS DEMOGRÁFICOS DEL EMPLEADO**

**1.- Sexo:**

- 1.1) M ( )  
1.2) F ( )

**3.- Nivel de Instrucción:**

- 4.1) ( ) Técnico Superior Universitario  
4.2) ( ) Universitario  
4.3) ( ) Licenciado (a)  
4.4) ( ) Maestría  
4.5) ( ) Doctorado  
4.6) ( ) Otros (especifique):  
\_\_\_\_\_

**5.- Unidad Administrativa a la que está Adscrito** \_\_\_\_\_

**7.- Antigüedad en el Cargo:**

- 7.1) ( ) 0 a 5 años  
7.2) ( ) 6 a 11 años  
7.3) ( ) 12 a 17 años  
7.4) ( ) 18 a 23 años  
7.5) ( ) 24 años o más

**2.- Edad:**

- 2.1) ( ) Entre 18 y 28 años  
2.2) ( ) Entre 29 y 39 años  
2.3) ( ) Entre 40 y 50 años  
2.4) ( ) 51 años o más

**4.- Cargo Actual:**

**Especifique:** \_\_\_\_\_

**6.- Antigüedad en la empresa:**

- 6.1) ( ) 0 a 5 años  
6.2) ( ) 6 a 11 años  
6.3) ( ) 12 a 17 años  
6.4) ( ) 18 a 23 años  
6.5) ( ) 24 a 29 años  
6.6) ( ) 30 a 35 años  
6.7) ( ) 36 años o más

**CAPACITACIÓN / CAPACIDADES / CONDICIONES DE LOS EMPLEADOS**

08.- La capacitación es importante para usted y para la empresa

- 8.1) ( ) totalmente de acuerdo  
8.2) ( ) De acuerdo  
8.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
8.4) ( ) Desacuerdo  
8.5) ( ) Totalmente en desacuerdo

10.- La Universidad de Oriente ha establecido planes que favorecen realización de las tareas ejecutadas en la institución.

- 10.1) ( ) totalmente de acuerdo  
a) 10.2) ( ) De acuerdo  
b) 10.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
c) 10.4) ( ) Desacuerdo  
10.5) ( ) Totalmente en desacuerdo

12.- La institución me capacita para desempeñar mi labor en ella

09.- La Universidad de Oriente otorga beneficio de capacitación para los empleados administrativos con título.

- 09.1) ( ) totalmente de acuerdo  
09.2) ( ) De acuerdo  
09.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
09.4) ( ) Desacuerdo  
09.5) ( ) Totalmente en desacuerdo

11.- De acuerdo a mis funciones existe tiempo suficiente para asistir a un proceso de capacitación

- 11.1) ( ) totalmente de acuerdo  
11.2) ( ) De acuerdo  
a) 11.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
b) 11.4) ( ) Desacuerdo  
c) 11.5) ( ) Totalmente en desacuerdo

13.-La Universidad contribuye en la formación profesional y/o laboral del personal que la

- 12.1) ( ) totalmente de acuerdo  
 12.2) ( ) De acuerdo  
 12.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
 a) 12.4) ( ) Desacuerdo  
 b) 12.5) ( ) Totalmente en desacuerdo
- 13.1) ( ) totalmente de acuerdo  
 13.2) ( ) De acuerdo  
 13.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
 13.4) ( ) Desacuerdo  
 a) 13.5) ( ) Totalmente en desacuerdo

14.- Estoy dispuesta (o) a realizar cursos de capacitación en mejora de la labor que ejecuto en la institución

- 14.1) ( ) totalmente de acuerdo  
 14.2) ( ) De acuerdo  
 14.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
 14.4) ( ) Desacuerdo  
 14.5) ( ) Totalmente en desacuerdo

15.- Considero que amerito de un plan de capacitación para hacer más efectivo el trabajo que desempeño dentro de la institución

- 15.1) ( ) totalmente de acuerdo  
 15.2) ( ) De acuerdo  
 15.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  
 15.4) ( ) Desacuerdo  
 15.5) ( ) Totalmente en desacuerdo

## EXPERIENCIAS DE CAPACITACIONES ANTERIORES DE LOS EMPLEADOS

16.- La capacitación recibida fue.

- 16.1) ( ) Si  
 16.2) ( ) No

17.- La capacitación recibida fue por iniciativa.

- 17.1) ( ) Institución  
 17.2) ( ) Fuera de la institución  
 17.3) ( ) En ambas

18.- La capacitación recibida fue por iniciativa.

- 18.1) ( ) Propia  
 18.2) ( ) Institución

19.- Cuándo usted se ha capacitado ha sido en la modalidad de:

- 19.1) ( ) Talleres  
 19.2) ( ) Cursos  
 19.3) ( ) Seminarios  
 19.4) ( ) Conferencias  
 19.5) Otros.(especifique):  
 \_\_\_\_\_

20.- En caso de que sea por parte de la institución. ¿Quién es el responsable de proveerla?

- 20.1) ( ) Rectorado  
 20.2) ( ) Decanato  
 20.3) ( ) Delegación de Personal  
 20.4) ( ) Jefe Inmediato

20.5) ( ) Ninguna de las anteriores

### ASPECTOS / CONDICIONES / COMPLEMENTOS DE LOS EMPLEADOS

- |   |  |
|---|--|
| 21.- Es necesario tener experiencia para desempeñar las funciones que el cargo implica en el departamento | 22.- El departamento en el cual trabaja cuenta con medios, equipos y programas tecnológicos de punta que permiten desempeñar eficientemente las funciones. |
| 21.1) ( ) totalmente de acuerdo   | 22.1) ( ) totalmente de acuerdo  |
| 21.2) ( ) De acuerdo  | 22.2) ( ) De acuerdo   |
| 21.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  | 22.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo   |
| a) 21.4) ( ) Desacuerdo   | 22.4) ( ) Desacuerdo   |
| b) 21.5) ( ) Totalmente en desacuerdo   | 22.5) ( ) Totalmente en desacuerdo   |
| c)  |  |
| 23.- Estoy motivado (a) para realizar las labores que me corresponden dentro del puesto de trabajo.       | 24.- Estoy dispuesto (a) a enfrentar mayores responsabilidades de las que tengo actualmente.   |
| 23.1) ( ) totalmente de acuerdo   | 24.1) ( ) totalmente de acuerdo  |
| 23.2) ( ) De acuerdo  | 24.2) ( ) De acuerdo   |
| 23.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  | 24.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo   |
| 23.4) ( ) Desacuerdo  | 24.4) ( ) Desacuerdo   |
| 23.5) ( ) Totalmente en desacuerdo  | 24.5) ( ) Totalmente en desacuerdo   |
| 25.- El trabajo que usted elabora es efectivo para el logro de los objetivos.                             | 26.- ¿Se siente satisfecho (a) con su trabajo?   |
| 25.1) ( ) totalmente de acuerdo   | 26.1) ( ) Totalmente   |
| 25.2) ( ) De acuerdo  | 26.2) ( ) Parcialmente   |
| 25.3) ( ) Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo  | 26.3) ( ) A veces  |
| 25.4) ( ) Desacuerdo  | 26.4) ( ) Muy poco   |
| 25.5) ( ) Totalmente en desacuerdo  | 26.5) ( ) Nada   |

### ASPECTOS ESPECIFICOS DE LOS EMPLEADOS

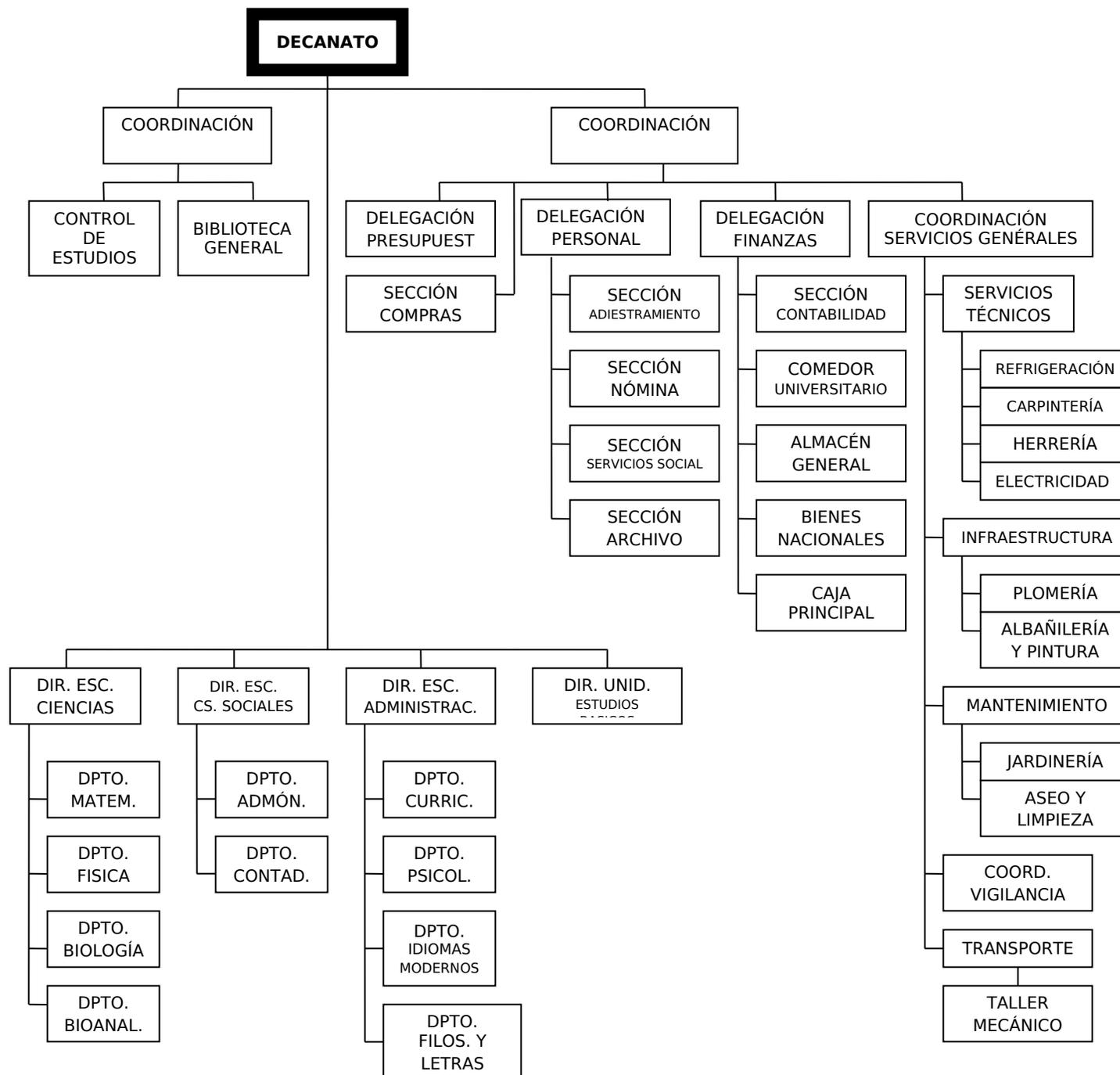
27.- En el orden de prioridades menciones tres (3) problemas presentes en su área de trabajo

- 1.- \_\_\_\_\_
- 2.- \_\_\_\_\_
- 3.- \_\_\_\_\_

28.- ¿Qué conocimientos y destrezas necesitas para mejorar tu desempeño?

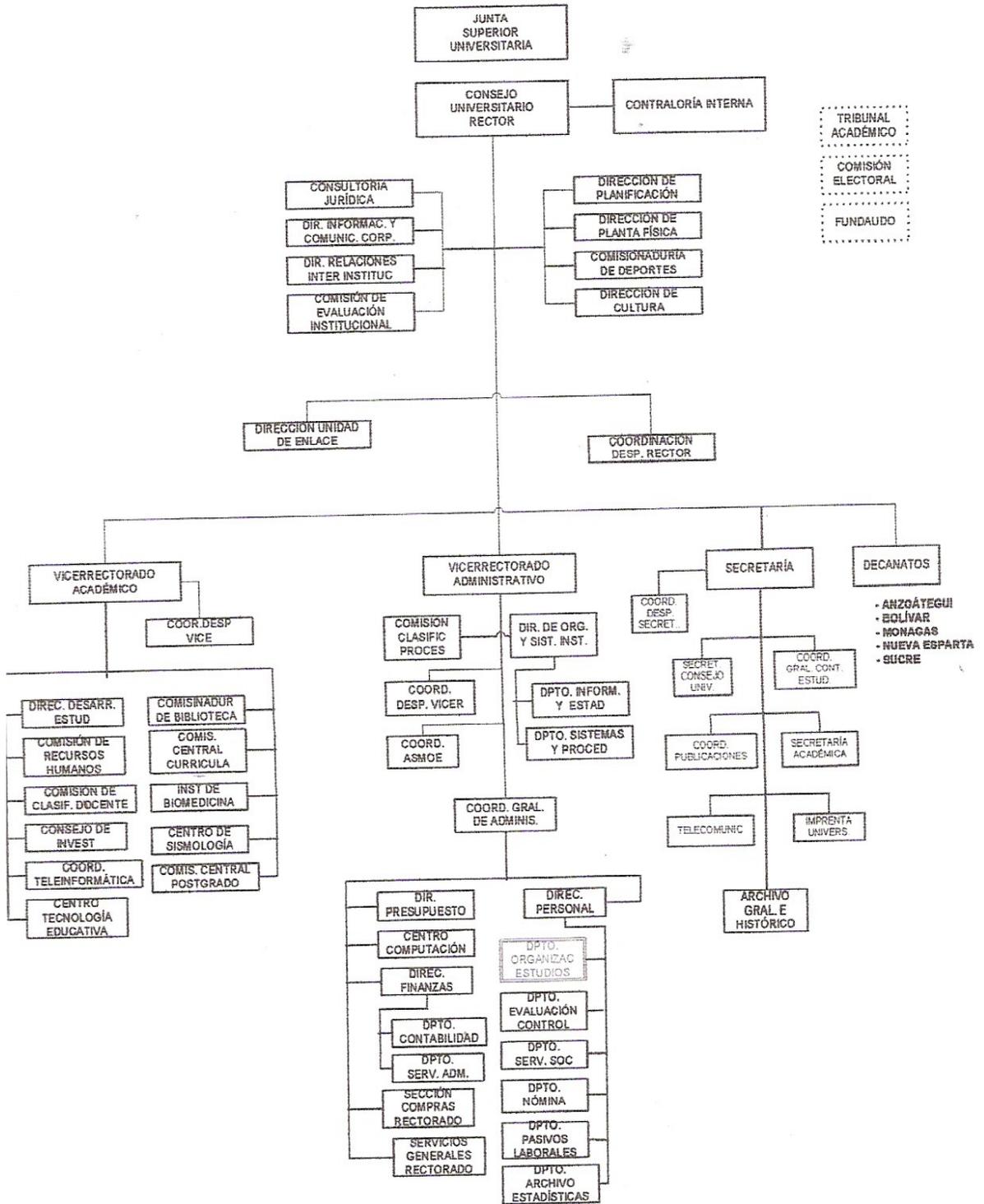
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Muchas Gracias.



Fuente: [www.udo.edu.ve](http://www.udo.edu.ve)

# ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE



Fuente: [www.udo.edu.ve](http://www.udo.edu.ve)

## CARTA DE COMPROMISO



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

Señor:  
Presente.

Le informamos que estamos interesados en postular empleados administrativos con título al evento: \_\_\_\_\_, comprometiéndose la empresa a cancelar los servicios de acuerdo a las siguientes condiciones:

Fecha:  
Lugar:  
Horario:  
Participante:  
Duración:  
Costo:

Atentamente

---

Jefe de Personal

## CARTA DE INVITACIÓN



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

Señor:  
Presente.

Tenemos el gusto de invitarle a participar en el evento: \_\_\_\_\_, dictado por el Instructor Interno: \_\_\_\_\_, de acuerdo al siguiente orden:

Fecha:  
Horario:  
Duración: lugar:

Se agradece puntual asistencia.

Atentamente

---

Jefe de Personal



## PAQUETE DE APRENDIZAJE



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

Departamento:		Área:		
Misión:				
Conocimientos, Habilidades, Destrezas, Actitudes	Población	Área de Personal	Prioridad	Cursos
Elaborado (Analista de RR:HH) por: Nombre: Firma:	Aprobado (Jefe del Departamento) por: Nombre: Firma:		Fecha:	



## EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

### FORMATO DE EVALUACION DE LA CAPACITACION

#### Evaluación final de la capacitación

Curso: \_\_\_\_\_ Lugar: \_\_\_\_\_

Capacitador: \_\_\_\_\_ Fechas: \_\_\_\_\_

#### A. Aspectos educativos

1. Evaluando cada uno de los siguientes aspectos del programa de capacitación marque con una **X** la calificación que a su consideración merecen los siguientes ítems:

	Excelente	Muy bien	Bien	Satisf.	No satisf.
Logro de los objetivos del programa					
Logro de mis objetivos personales					
Relevancia del contenido para la capacitación que se ofreció					
Efectividad de las técnicas y metodología de la capacitación					
Organización del programa					
Utilidad del material del programa					
Efectividad verbal del capacitador					
Capacidad de transmisión del conocimiento					
Seguridad y manejo					

Fuente: [www.udo.edu.ve](http://www.udo.edu.ve)

del auditorio					
Preparación del tema					

2. En cuanto al tiempo de duración de la capacitación, éste fue:

- Muy largo
- Muy corto
- Adecuado

3. Por favor indique de los temas vistos cual es mas relevante y porque?

4. Por favor indique de los temas vistos cual es menos relevante y porque?

5. ¿En qué temas le hubiera gustado utilizar más tiempo (profundizar)?

6. ¿Qué aspectos adicionales le hubiera gustado incluir en el programa?

.

### **Aspectos administrativos y logísticos**

Evaluar cada uno de los siguientes aspectos del programa encerrando en un círculo un número de la escala siguiente:

	<b>Excelente</b>	<b>Muy bien</b>	<b>Bien</b>	<b>Satisf.</b>	<b>No satisf.</b>
Utilización del tiempo	5	4	3	2	1
Uso de medidas didácticas	5	4	3	2	1
Salón de clases	5	4	3	2	1
Utilización de apoyos visuales	5	4	3	2	1

## SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES  
PROGRAMA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

### SEGUIMIENTO DE LA PROGRAMACIÓN MENSUAL

MES	NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	HORAS HOMBRES PROGRAMADAS	HORAS HOMBRES EJECUTADAS

\_\_\_\_\_  
Firma del Jefe Inmediato

\_\_\_\_\_  
Firma del Jefe de Personal

## HOJA DE METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

<b>Título</b>	PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS CON TÍTULO ADSCRITOS AL RECTORADO Y AL NÚCLEO DE SUCRE DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE, CUMANÁ. AÑO 2012
<b>Subtítulo</b>	

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
Torrivilla Level Berkis C.	<b>CVLAC</b>	<b>14.596.612</b>
	<b>e-mail</b>	belkys-torrivilla@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
Zambrano de Osorio Nancy	<b>CVLAC</b>	<b>6.806.962</b>
	<b>e-mail</b>	nan-zambrano-10@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	

Palabras o frases claves:

<b>Capacitación, actitud, aptitud, habilidad, organización, destreza, plan, eficiencia, eficacia.</b>
<b>Plan de capacitación.</b>



## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Luís Martínez	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	8.366.538
	e-mail	Lmartinez2021@yahoo.es
	e-mail	
Lorena Gamboa	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	16.703.486
	e-mail	Lorenagamboa1703@hotmail.com
	e-mail	
Luís Leonet	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	16.817.999
	e-mail	luisleonet@hotmail.com
	e-mail	
José Cova	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	11	14

Lenguaje: SPA \_\_\_\_\_

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>	<b>Tipo MIME</b>
<b>TESIS-torrivillazambrano.doc</b>	<b>Application/word</b>
	<b>Application/ word</b>

**Alcance:**

**Espacial:                      NACIONAL                      (Opcional)**

**Temporal:                      TEMPORAL                      (Opcional)**

**Título o Grado asociado con el trabajo: Licenciada en Gerencia de Recurso Humanos.**

**Nivel Asociado con el Trabajo: LICENCIADA**

**Área de Estudio: Gerencia de Recurso Humanos.**

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:**

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CU N° 0975

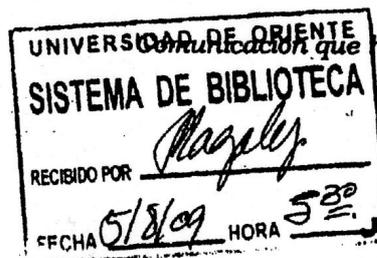
Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

**JUAN A. BOLANOS CUMBELE**  
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) :** “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.



**Berkis Torrivilla Level**  
Autor



**Nancy Zambrano de O.**  
Autor



**Luis Martínez**  
Asesor