



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS BASADOS EN E-LEARNING COMO
HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN EN LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA
FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE
VENEZUELA, S.A. UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS**

Asesor Académico:
MSc. Joanna Martínez

Autor:
Josué D. Arias M.
C.I 27.015.673

Trabajo de investigación, modalidad Tesis de Grado Presentado como
requisito Parcial para optar al Título de Licenciado en Gerencia de Recursos
Humanos

Maturín, Agosto 2023

ACTA DE PRESENTACIÓN

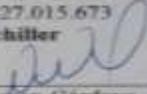
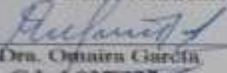
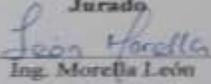
**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**
NÚCLEO DE MONAGAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
SUB-COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO
CTG-ECSA-GRH-2023

MODALIDAD: TRABAJO DE GRADO
ACTA N° 1944

En Maturín, siendo las 10:00 (am) del día 03 de Agosto del 2023 reunidos en el aula 2, del Centro de estudios de Postgrado, Campus Juanico del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado profesores JOANNA MARTÍNEZ (Asesor Académico), OMAIRA GARCIA (Jurado), CARMEN CORDOVA (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por Reglamento de Trabajo de Grado, vigente, para obtener el Título de **Licenciado en Gerencia De Recursos Humanos**, se procedió a la presentación del Trabajo de Grado, titulado: **"LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS BASADOS EN E-LEARNING COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN PARA PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A EYP DIVISIÓN CARABOBO, UBICADO EN MORICHAL EDO. MONAGAS"**, Por el Bachiller ARIAS MARTÍNEZ, JOSUE DAHIR, C.I N° V- 27.015.673. El jurado, luego de la discusión del mismo acuerdan calificarlo como: Aprobado

 Arias M. José D. C.I: V-27.015.673 Bachiller	 MSc. Joanna Martínez. C.I: 12.539.855 Asesor Académico
 MSc. Carmen Córdova C.I: 10.516.528 Jurado	 Dra. Osmaira García C.I: 4.038.427 Jurado
 Ing. Morella León C.I: 13.552.525 Sub-Comisión de Trabajo de Grado	 MSc. Joanna Martínez C.I: 12.539.855 Jefe de Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 834/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 Literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente. *NOTA: Para que esta acta tenga validez debe ser acusada en la hoja N°72 libro de Actas de Trabajo de Grado del Departamento de Licenciatura en Gerencia de Recursos Humanos, ECSA de la Universidad de Oriente y estar debidamente firmada por el asesor y los miembros del jurado.

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS

Ax. Universidad, Campus Los Guárdios, Maturín Estado Monagas. Apartado Postal N° 6201.
Teléfono 0291-3004010. <http://www.monagas.uio.edu.ve/>

RESOLUCIÓN

De acuerdo con el artículo número 41 del reglamento de trabajo de grado de la Universidad de Oriente: “Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y solo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de núcleo respectivo, el cual participa al consejo universitario”.

DEDICATORIA

Le dedico este Trabajo de investigación a todos aquellos que han sido una parte integral de mi camino académico y personal.

A mis padres, tíos, abuelos y familiares, por su amor incondicional y por creer en mí desde el primer día. Por sus sacrificio y su apoyo constante que han sido la clave de mi éxito.

A mis profesores y mentores, por su dedicación y pasión por la enseñanza y por guiarme en mi camino, a todas las personas que me apoyaron y han hecho que este trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

A mis compañeros, por las risas y el estudio. Por las conversaciones estimulantes, y los momentos compartidos juntos.

A mi querida Alma Mater y a todas las personas que la conforman les agradezco de todo corazón. No podría haber llegado hasta aquí sin su apoyo.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco primeramente a Dios todo poderoso por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

En un inicio solo seguía a mi corazón porque “cada uno con su corazón avanza siempre como lo siente en presente”.

A veces se gana a veces se pierde, perdí sueños, pedí mi balance pero yo sé, que tal vez encontré y gané más de lo que me perdí.

Gané vida y gané una historia más para mi colección, pero también entendí que quizás estuvo bien equivocarme tantas veces porque hoy agradezco ser la persona en la que me convertí.

Agradezco a ese niño que jugaba a ser un súper héroe, que sonreía a pesar de la situación que vivió de pequeño no fue fácil, agradezco ser el intenso que nunca se quedaba callado, que tocaba la guitarra, que escribía poemas, que pintaba, que practica artes marciales y puedo afirmar que está hecho de cambios y muchos sueños por cumplir. Sin duda agradezco con toda mi fuerzas a los medios que me hicieron llegar aquí, a las personas, a mi inquietud y al amor, sin algunas de estas no seguiría de pie.

A los amores y apoyo incondicionales, a su vez a los apoyos que no esperaba, a los encuentros y a las historias. Hoy brindo por lo que nos espera. ¡Que los sueños nunca mueran y que las ideas sigan conectando!

Agradezco a mi casa de estudio la Universidad de Oriente – Núcleo de Monagas, Maturín la casa más alta.

A mi tutora de Tesis MSc. Joanna Martínez por su paciencia y apoyo para culminar este trabajo de investigación totalmente agradecido con usted la quiero mucho.

A mis profesores universitarios de la Carrera de Gerencia de Recursos Humanos por hacer el esfuerzo de poder darnos los conocimientos necesarios en toda la carrera a pesar de la situación país, entre los que se destacan, la Profa. Carmen Córdoba por sus consejos y aliento de inspirarme de seguir adelante cuando comencé la universidad, a la profesora MSc. Joanna Martínez y María Mayor por siempre, siempre estar para nosotros en todo momento de orientarnos y darnos buenos consejos, a la Profa. Mariela Espinosa de orientarnos en los procesos metodológicos de investigación y a la Doctora Raque Carrasco por prepararme en Bachillerato para que llegara con una buena base a la universidad le agradezco por no abandonarnos en el momento que mis compañeros y yo la necesitamos.

A agradezco mis Familiares entre los que se destacan, mi Padre, Madre, Abuela y bisabuela, a mi tía Liz y mi tío Vitoco por sus consejos y apoyo.

Por ultimo agradezco a la empresa PDVSA, S.A. División Carabobo faja petrolífera de Orinoco, a mis tutoras empresariales Nilda Agreda, Anabel y Marcela por capacitarme y orientarme en el mundo empresarial, al personal de captación de recursos humanos, Cendy Carvajal, Mariana cordero y Yildris Camacho, al personal del departamento de Planificación RRHH. Al sr. Williams Núñez a la señorita de DSI IndimaraGarcia, al personal de planta de gas dirigido por la sra.Edie y su esposo Tomas Rondón Gerente de Transporte y para culminar al personal del departamento de formación rhh por la Sra. Odalys muchas gracias por ser muy amables conmigo y brindarme

su apoyo la verdad fue una gran experiencia hacer mis pasantías y poder vivir la experiencia del mundo laboral.

¡Muchas Gracias!

ÍNDICE

ACTA DE PRESENTACIÓN	ii
RESOLUCIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	v
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
INDICE DE GRAFICOS	xi
INDICE DE CUADROS	xii
INDICE DE TABLAS	xiii
RESUMEN	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	4
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION	8
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	8
1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	9
1.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	11
1.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	15
CAPITULO II	18
MARCO TEÓRICO	18
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.2 BASES TEÓRICAS	22
2.3 MATRIZ D.O.F.A	42
2.4 BASES LEGALES	44
2.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	48
CAPITULO III	54
MARCO METODOLÓGICO	54
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	54
3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN	55
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	56
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	58
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.	59
CAPITULO IV	61
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	61
4.1 DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA	

PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A.UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS.....	61
4.2 ESTABLECER LOS PRINCIPIOS DE E-LEARNING COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN, DENTRO DE LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A. UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS.....	69
4.3 ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A.UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS.....	71
CAPITULO V	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
5.1 CONCLUSIONES.....	78
5.2 RECOMENDACIONES.....	79
CAPITULO VI	80
LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS.....	80
6.1 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS BASADOS EN E-LEARNING COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN EN LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A. UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	86
HOJAS METADATOS.....	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Necesidades Manifiestas;	27
Figura 2: Necesidades Encubiertas;	28

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los factores que se consideran para la planificación del proceso de capacitación en la división	62
Gráfico 2.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los aspectos que se consideran en el análisis de los recursos humanos para planificar el proceso de capacitación	63
Gráfico 3.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre lo que se considera en el análisis de las operaciones y tareas para planificar el proceso de formación	64
Gráfico 4.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los métodos de formación más utilizados para los procesos de capacitación en la organización.....	65
Gráfico 5.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los aspectos a considerar a la hora de realizar el proceso de capacitación ..	67
Gráfico 6.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre LO QUE ABARCA la medición de los resultados del proceso de capacitación	68
Gráfico 7.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre el enfoque o la metodología más adecuada si se implementara el E-learning en el proceso de capacitación del personal.....	70
Gráfico 8.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los factores internos que afectan el proceso de capacitación en la organización	72
Gráfico 9.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los factores externos que afectan el proceso de capacitación en la organización	74

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01	76
Matriz FODA de la situación actual del proceso de capacitación en la división Carabobo de la faja petrolífera del Orinoco HCF, petróleos de Venezuela, s.a. ubicado en el estado Monagas	76
Cuadro N° 02	77
Desarrollo de la Matriz FODA.	77
Cuadro N° 03	80
Estrategia FO1	80
Cuadro N° 04	81
Estrategia FO2.....	81
Cuadro N° 05	84
Estrategia DO1	84
Cuadro N° 06	85
Estrategia FA2	85

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de Variables.....	13
--	----



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN – ESTADO MONAGAS**

**LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS BASADOS EN E-LEARNING COMO
HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN EN PETROLEOS DE VENEZUELA,
S.A EYP DIVISION CARABOBO, UBICADO EN MORICHAL EDO.
MONAGAS**

**AUTOR: Arias Martínez, Josué Dahir.
ASESOR ACADÉMICO: MSc. Joanna Martínez.**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general proponer lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación en la división Carabobo de la faja petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas, el E-learning es un proceso de enseñanza aprendizaje que se lleva a cabo a través de internet mediante la utilización de medios electrónicos, generalmente por un campo virtual. Desde la sustentación metodológica, es una investigación de campo con un nivel descriptivo, con una población de 300 empleados pertenecientes a la unidad en estudio, para la recolección de los datos se utilizaron las técnicas de observación directa, y la encuesta. Dentro de los resultados se concluye que la organización cuenta con un proceso de capacitación planificado y que cumple con sus objetivos sin embargo existen algunos puntos de interés que se pueden mejorar para maximizar el proceso como incluir el E learning y permitir que los empleados puedan planificar el tiempo en el cual requieren recibir su formación, en tal sentido se recomendando implementar los lineamientos estratégicos propuestos para iniciar nuevos métodos de capacitación a distancia y por internet.

Palabras clave: Aprendizaje, asincrónico, capacitación, inventario, necesidades.

INTRODUCCIÓN

La nueva era de la información y el conocimiento ha llegado para imponer una nueva visión de las formas de asumir y ejecutar los procesos en todas las áreas de la organización, cambiando de manera radical las funciones y actividades tradicionales, con la finalidad de automatizarlos y facilitar su ejecución a los miembros de las unidades organizativas, impulsando mayor comunicación, trabajo a distancia y nuevas competencias laborales.

Dentro de estos cambios es relevante considerar los procesos de aprendizaje con los cuales se pretende potenciar los talentos de los miembros de las organizaciones a través de una educación en línea, con la finalidad de que puedan adquirir los conocimientos y habilidades necesarios que se exigen en esta nueva era como parte de sus labores en el contexto laboral, sin necesidad de hacerlo de forma presencial. Sobre este aspecto Gutiérrez (2017), señala que: “la formación online requiere de un 40 a 60% menos de tiempo que la presencial, empleando los mismos contenidos ya que se puede realizar de forma asincrónica. (p.38)”.

Bajo este nuevo contexto empresarial, las unidades de recursos humanos han tenido que ajustar las fases de aprendizaje organizacional, con la finalidad de que los procesos de capacitación puedan apoyarse en herramientas formativas como el E-learning, que por medio de dispositivos conectados a la red y bajo una serie de facetas útiles permite transmitir conocimientos mediante cursos online sobre áreas específicas, y una de estas facetas involucra procesos de inducción y desarrollo del personal. Respalda lo antes mencionado, autores como Morrison (2003) y

Nichols(2003), definen el E-learning como: “aquellas experiencias de aprendizaje síncrono y asíncrono que son creadas, distribuidas y captadas a través de internet, diferenciándola así de la formación que utiliza otras herramientas tecnológicas ajenas a la web”.

Bajo el contexto global del manejo del E-learning en las organizaciones que desean evolucionar a una educación en línea para su talento humano, se enmarca la presente investigación con el desarrollo de lineamientos estratégicos basados en el E-learning para capacitar al personal en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas de una forma eficiente y útil.

El objetivo es proponer el uso de la plataforma e-learning como herramienta de capacitación alternativa en la dirección de Recursos Humanos. En la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas, en la actualidad se está tomando como una alternativa la capacitación tradicional la cual involucra altos costos y en otros casos pérdida de tiempo al tener que buscar facilitadores y un espacio físico para poder dar cursos educativos al personal por la no reutilización de conocimiento a más colaboradores.

Es así como la presente investigación se desarrolla en los siguientes capítulos, cuya información se muestra de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se presenta el problema y sus generalidades, en el mismo se exponen la problemática actual de la empresa objeto de estudio, seguido de los objetivos de la investigación y posteriormente se plantea la justificación de ésta.

En el segundo capítulo, se expone el marco teórico, cuyo contenido se desarrollan en una serie de elementos y aspectos conceptuales que buscan orientar la investigación a una profunda indagación sobre el tema. Este capítulo también se compone de los antecedentes, las bases teóricas y el glosario de términos básicos del estudio.

En el tercer capítulo se encuentra establecido el marco metodológico, el cual se compone del tipo de investigación, el nivel de investigación, la población y muestra estudiada y las técnicas de recolección y análisis de datos.

En el capítulo cuarto, se ubica la presentación y análisis de los resultados obtenidos por la ejecución de la metodología aplicada y los pasos que se cumplieron para el diseño del producto de ésta investigación.

En quinto capítulo, se presentan las conclusiones obtenidas por el investigador y las recomendaciones realizadas por el mismo.

En el sexto capítulo se presenta la propuesta de los lineamientos estratégicos basados en el E-learning para el proceso de capacitación de la organización objeto de estudio.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas que permitieron el desarrollo del contenido de toda la investigación, y de la cual se utilizaron las citas textuales que se encuentran en los diferentes párrafos del trabajo presentado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

En este capítulo se presenta el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación, que dan paso al diagnóstico de la situación observada como investigador sobre el tema del E-learning como herramienta de capacitación en las organizaciones y en concreto en la empresa objeto de estudio.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La incorporación de las TICa nivel global en el mundo empresarial ha generado cambios estructurales en la forma de abordar los sistemas de desarrollo y formación del talento humano, teniendo siempre como norte que los proceso de aprendizaje en el contexto laboral puedan ser más exitosos, de mayor rendimiento y que se ajusten a la dinámica cambiante del mundo de los negocios, que exige a los puestos de trabajo amoldarse a la evolución de la tecnología.

Lo antes expuesto, representa un reto para las unidades de recursos humanos de las organizaciones en el sentido, de establecer las estrategias que se amolden a la exigencias particulares de su dinámica empresarial, en cuanto a los procesos, los grupos, los cargos existentes y los individuos que la integran, para minimizar las brechas de formación apoyándose en nuevas herramientas que permitan la capacitación a distancia y en línea, como lo es el E-learning, este es definido por Duart (2006), como: “una metodología de enseñanza – aprendizaje basada en el uso de los contenidos educativos

distribuidos en un soporte electrónico, fundamentalmente mediante el internet. (p.5)”.

Esta metodología de enseñanza es ventajosa para los gerentes de recursos humanos porque busca garantizar la integración, la formación del personal para relacionar a los sistemas de gestión de conocimientos con otras aplicaciones informáticas, que potencian el desempeño y operatividad de la empresa para poder resolver necesidades complejas enfocándose hacia objetivos de aprendizaje, racionalizar los recursos y trabajar desarrollando soluciones de e-learning mas motivadoras, incorporando realidad aumentada, videos learning y otros recursos para una buena organización, adiestramiento y manejo de la empresa.

Una capacitación e-learning consiste en diseñar cursos en una plataforma virtual almacenada en una nube o en el servidor de una empresa. Estos cursos virtuales, a su vez, deben contar con un diseño que les permita garantizar y medir el aprendizaje de los participantes a través de distintas herramientas. Más allá de la practicidad de este método de enseñanza, existen otros puntos favorables para recurrir a este sistema, como el tiempo y el momento de ejecutar la capacitación se va a amoldar a los horarios de los participantes, el ahorro de los recursos económicos y la oportunidad de poder revisar la información las veces que sean necesarias por parte del capacitado. (Rojas, 2017, pág. 2).

En e-learning el alumno es uno de los máximos responsables de su aprendizaje, y es quien busca, relacionar y crear conocimiento. En este sentido, los responsables, directores, tutores virtuales deben asegurar que se facilite y dinamice en todo momento esa creación continua de conocimiento y que el alumno aprenda atendiendo a sus necesidades formativas. Sin

embargo, no solamente la calidad debe centrarse en los agentes externos, sino también en los internos (formadores, administradores, tutores virtuales, responsables de la formación, consultores) y gracias a esto ha modificado la realidad, ahora, actividades como el teletrabajo, el aprendizaje virtual o las experiencias online son parte de la cotidianidad. Ante este escenario, la importancia de la capacitación profesional y personal, es protagonista” (Zamora, 2006, pág. 199).

Esta nueva forma de abordar los procesos de formación de las personas han permitido mejorar el rendimiento organizacional y a la vez afrontar situaciones en las cuales se ha visto afectada la dinámica empresarial, caso concreto la llegada de la pandemia en el año 2020 producto del COVID-19 y situaciones particulares de los países, como el caso de Venezuela donde las empresas deben analizar de forma detallada los costos y los tiempos que deben invertir en la capacitación de su recurso humano.

En el caso concreto de la organización objeto de estudio, en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas, ha venido afrontando una serie de situaciones en las cuales los procesos de capacitación y formación han reducido su tasa de ejecución debido a un conjunto de factores como la presencialidad de los trabajadores en las formaciones planificadas por razones laborales o de logística, la rigidez de los horarios de las capacitaciones que se desarrollan en horario de trabajo, la nueva flexibilidad laboral impuesta por la pandemia y la escases de recursos didácticos disponibles sobre todo para las áreas técnicas laborales.

La situación antes planteada genera un conjunto de consecuencias o puntos de interés que deben ser abordados por la unidad de recursos humanos de la organización objeto de estudio para evitar anular los procesos de aprendizaje empresarial que llevaría a la obsolescencia del conocimiento y de la forma de abordar la dirección que genere una falta de cumplimiento de los objetivos y estrategias planteadas para la institución, deficiencias en el desempeño laboral de los trabajadores y los costos que ello representa tanto para el trabajador como PDVSA.

Es por esta razón que el propósito de la investigación está dirigido a realizar lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas, con la intención de motivar a la organización y al crecimiento mediante el desarrollo e implementación de un instrumento gerencial para mejorar el rendimiento de los trabajadores frente a un entorno competitivo que se desarrolla bajo el uso de nuevas tecnologías y el mundo digital. Todo lo expuesto, conlleva al investigador a plantearse las siguientes interrogantes con respecto al tema de investigación:

- a) ¿Cuál es la situación actual del proceso de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas?
- b) ¿Qué factores internos y externos influyen en el proceso de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas?
- c) ¿Cuáles son los principios de E-learning como herramienta de capacitación dentro de la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas?

- d) ¿Cómo sería la estructura de los lineamientos gerenciales basados en la herramienta de aprendizaje E-learning para aplicarlos al proceso de capacitación de la organización objeto de estudio?

1.2 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

La investigación está dirigida al diseño de lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.

Espacio:

El estudio se realizó en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.

Tiempo:

La investigación tiene un alcance de seis meses, la cual se inició en Diciembre del 2022 y culminará en Mayo 2023.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1 Objetivo general

Proponer el uso de lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual del proceso de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.
2. Analizar los factores internos y externos del proceso de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.
3. Establecer los principios de E-learning como herramienta de capacitación, dentro de la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.
4. Proponer el uso de lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación, para la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.

1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

En este trabajo se expone las razones por las cuales se desea realizar la investigación, lo cual equivale a indicar su propósito, tanto desde el punto de vista teórico como práctico. En este sentido, se presenta la investigación desde varios niveles, encontrándose la justificación de la misma a nivel empresarial, académico y personal.

1.4.1 Desde el punto de vista empresarial

El E-learning es una plataforma de cursos online con una modalidad de aprendizaje virtual y a distancia, dirigido a organizaciones y empresas que

desean mejorar la capacitación, el rendimiento y el desarrollo de su capital humano. Esta modalidad E-learning está modificando el método de aprendizaje que se empleaba anteriormente, debido a que la demanda de aprender por internet que crece cada día.

Por lo tanto; se desea proponer el uso de E-learning como herramienta de capacitación dentro de PDVSA, S.A. de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, División Carabobo ubicado en el estado Monagas para su desarrollo en la actualidad, con cursos interactivos que favorezcan el aprendizaje del personal con contenido de calidad, tutoría integral y en base a un entorno tecnológicos (plataformas), como video conferencias; que pueden conectar personas desde cualquier lugar a la vez, que realizan actividades; tanto presenciales como en línea, mejorando así su aprendizaje y la información del personal.

Esta propuesta ofrece como beneficio la capacitación online flexible y económica en PDVSA S.A, División Carabobo con menor coste que la de un curso de capacitación tradicional, más flexibilidad horaria y sin necesidad de desplazamiento, ahorrando gastos de transporte, más dinámica, entretenida y practica para los profesionales y con una metodología que permite una ejecución sencilla gracias a internet. Con mayor comodidad y rendimiento reduciendo de manera considerable los gastos de infraestructura, ya que no se requiere un espacio físico para implementar el uso de E-learning como herramienta de capacitación.

Es novedoso debido a que el E-learning ha sido propuesto como método en áreas educativas y se propone su uso como herramienta de capacitación para que el personal de PDVSA S.A de la División Carabobo aprenda y se autoformen, donde las clases Online inspiran al empleado, le

informan de nuevos cursos, técnicas o herramientas manteniendo al día a los empleados en cuanto a las necesidades que necesite la empresa, como tutoriales y guías para el uso de las herramientas buscando ayudar al trabajador a resolver un problema de forma inmediata. Es una evolución de modelo autoformativo, el contenido se adapta de forma automática al ritmo del alumno, su capacidad y progreso mediante el E-learning.

1.4.2 A nivel académico

La formación profesional es una herramienta indispensable para el éxito empresarial y esto solo se alcanza con la preparación académica en el ámbito universitario, donde las exigencias parciales para obtener el título universitario es la ejecución de la tesis de grado, en este caso dirigida al diseño de lineamientos estratégicos para implementar el E-learning como herramienta de capacitación.

1.4.3 A nivel institucional

El E-learning como tema de investigación en el área de la Gerencia de Recursos Humanos permite abordar los procesos de desarrollo de personal desde nuevas perspectivas más dinámicas para la formación del talento humano, esta investigación es un aporte para aquellos investigadores y estudiantes que deseen indagar esta área de estudio.

1.4 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

El sistema de variables orienta al investigador sobre cuáles elementos deben ser considerados en el desarrollo de las bases teóricas, contenidas en el capítulo II, Marco teórico referencial.

Las variables representan los elementos que pueden experimentar alteraciones y que a su vez pueden ser objeto de estudio. La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2003) agrega que las variables “se deben enunciar conceptualmente y operacionalizarse, en términos que especifiquen la forma como se manifestará a los fines del estudio” (p.27). En otras palabras, la variable es una característica con capacidad de asumir distintos valores, ya sea cualitativa o cuantitativamente y los toman cuando pueden ser relacionadas con otras.

Para esta investigación es necesaria primeramente la identificación de las variables a través de los objetivos específicos que permiten representar los elementos que pueden ser alteradas y a su vez son utilizadas como objeto de estudio. Para esto, se procede a identificar las variables y sus respectivas definiciones de cada uno de los objetivos específicos de la investigación que permitirá determinar las dimensiones de cada uno de estos.

En el desarrollo de este capítulo, a través del sistema de operacionalización de variables se determinaron las diferentes variables que son el objeto de estudio de este proyecto de investigación para continuar con la detección de las diferentes dimensiones e indicadores que se abordaron en este capítulo.

Para la realización del siguiente cuadro, se incluyeron los objetivos específicos de la investigación sobre el cual se determinaron las variables, se desarrolló sus definiciones conceptuales y a su vez los indicadores contenidos en las dimensiones de estas.

Operacionalización de las variables

Tabla 1 Operacionalización de Variables

Objetivo general: Proponer lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas.				
Objetivos	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
Diagnosticar la situación actual del proceso de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A.	Proceso de Capacitación	Proceso que se centra en proporcionar a los empleados habilidades concretas o en ayudarles a corregir deficiencias en su rendimiento.	Situación actual de las necesidades de formación.	-Análisis de necesidades de formación. - Objetivos de la formación.
			Situación actual del desarrollo y aplicación de la formación	- Planificación: tiempo, lugar, contenido, instructores. - Medios de enseñanza.
			Situación actual de la evaluación del aprendizaje.	- Efectividad del programa en cuanto a aprendizaje, logística e inversión de la organización.
Analizar los factores internos y externos del proceso de capacitación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A.	Factores internos y externos que afectan el proceso de capacitación	Elemento que puede modificar o cambiar el desarrollo de un proceso, que puede ser propio de la organización o estar fuera de la misma.	Matriz F.O.D.A	Factores internos: Fortalezas. Debilidades.
				Factores externos: Oportunidades. Amenazas.

<p>Establecer los principios de E-learning como herramienta de capacitación dentro de la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas</p>	<p>Principios del E-learning como herramienta de capacitación</p>	<p>Elementos que caracterizan la herramienta de enseñanza – aprendizaje y su aplicación en los procesos de capacitación.</p>	<p>Tipos de E-learning.</p>	<p>B-Learning (Blended Learning).</p> <p>M-Learning (Aprendizaje Móvil).</p> <p>U-Learning (Aprendizaje Ubicuo).</p>
			<p>Indicadores sobre los programas basados en el E-learning.</p>	<p>Información sobre el programa.</p> <p>Orientaciones para el grupo.</p> <p>Calidad del contenido.</p> <p>Diseño de los programas.</p> <p>Motivación de los participantes.</p> <p>Diseño de medios.</p> <p>Tecnología.</p>
			<p>Evaluación del E-learning</p>	<p>Calidad.</p> <p>Retroalimentación.</p> <p>Costo / beneficios.</p>

Fuente. *Elaboración de autor. 2023*

1.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

A continuación, se presenta una serie de términos destacados y de gran importancia para el desarrollo de la investigación, para efectos de la misma se define:

Aprendizaje: Se define el aprendizaje como la adquisición y cambio de conocimientos, habilidades, estrategias, creencias, actitudes y comportamientos como un cambio cognitivo que es único. Esta actividad requiere habilidades de lenguaje, motoras y sociales y se puede realizar de diferentes maneras como ¿Qué métodos de enseñanza y aprendizaje son los más adecuados para los nuevos medios? Schunk (1997, pág. 15).

Aprendizaje electrónico: Esto incluye la provisión electrónica de programas educativos y sistemas de aprendizaje. Abarca muchos procesos que pueden incluir aprendizaje en línea, educación basada en computadoras, aulas virtuales y colaboración digital. Adell, Bellver, A y Bellver, C (2008, pág. 66).

Asincrónico: es cuando el alumno aprender a su propio ritmo, en su propio horario y desde el lugar de su elección puede suceder en vivo o estando desconectados a través de videos, material o recursos educativos previamente proporcionados por la profesora o profesor. Según Ruttenbur, B. et al. (2000, pág. 40).

Capacitación: De forma similar Dessler, considera que el término formación se refiere a varios métodos para proporcionar a los empleados las habilidades nuevas y actualizadas necesarias para desempeñar sus puestos de trabajo (2001, pág. 55).

Capacitación interna: Se define como un conjunto de actividades planificadas en base a las necesidades del capital humano, que posibilita el desarrollo óptimo y eficiente de sus actividades diarias, acorde con Silíceo (2005, pág. 77).

Desarrollo de personal: se define como un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades, esta es la última meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización Chiavenato (2002 pág. 117).

Formación: La formación es el desarrollo de capacidades nuevas mientras que el entrenamiento es la mejora de capacidades ya en ejercicio. La formación y el entrenamiento comparten los objetivos de mejorar las capacidades, los conocimientos y las actitudes y aptitudes de las personas Chiavenato (2002 pág. 118).

Percepción: Cada individuo posee un sistema conceptual, es decir, un patrón que actúa como filtro codificador y cuyo propósito es condicionar la aceptación y el procesamiento de cualquier información. Dicho filtro selecciona y rechaza toda información que no se ajuste al sistema desarrollado o que pueda presentar alguna amenaza. De esta forma, cada persona desarrolla su propio conjunto de conceptos para interpretar el ambiente externo e interno y para organizar las experiencias de la vida cotidiana. (Chiavenato, 2007, pág. 22).

Sincrónico: El e-learning sincrónico involucra el uso del internet o intranet para brindar a los estudiantes la posibilidad de comunicarse en tiempo real, éste puede ir desde el uso del chat o la mensajería instantánea, el uso de software de conferencia virtual hasta las experiencias inmersivas en los mundos virtuales, al analizar este concepto se evidencia su enfoque central en los medios tecnológicos más no se especifica el fin u objetivo de la comunicación. Para Shepherd (2008, pág. 59).

Aprendizaje sincrónico	Aprendizaje asincrónico
Clase tradicional	Clase grabada
Mensajería instantánea	E-mail
Comentarios inmediatos del instructor y compañeros	Enviando una pregunta y esperando una respuesta
Llamada telefónica	Mensaje de voz grabado
Entrenamiento presencial	Cursos de entrenamiento online training (sin video en vivo)
Webinar and vivo	Webinar grabado
Con ritmo grupal	Con ritmo individual
Al mismo tiempo	And diferentes momentos

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presentan los antecedentes de la investigación así como las bases teóricas en que se sustenta el desarrollo del trabajo en estudio relacionadas a las variables definidas.

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes se refieren a aquellos hechos, actos o circunstancias que permiten ser tomados en cuenta como ejemplo o modelo para valorar hechos posteriores a éstos. Según la página web [significados.com](https://www.significados.com) “los antecedentes de una investigación son el conjunto de trabajos previos realizados por otros autores o instituciones sobre un tema de estudio” (Consultado el 8 de diciembre de 2022. Disponible en: <https://www.significados.com/antecedentes/>)

A lo largo de esta investigación se tomó como referencia diferentes trabajos de grado que están relacionados con la capacitación y el E-learning, entre ellos destaca:

Valdivia, María (2018) realizó una investigación en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, titulada “La capacitación basado en E-learning para la gestión del talento humano” este trabajo tuvo por objetivo incrementar la capacitación basado en E-learning para la productividad de la gestión del talento humano, con una metodología 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 o datos primarios, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. Se utilizó el cuestionario para detectar las necesidades de capacitación el cual fue realizado, y utilizado en varias ocasiones por la empresa mediante el cual contiene 10 preguntas elaboradas para medir las debilidades y oportunidades de mejora que existen dentro de la empresa., se evidenciaron los siguientes hallazgos y conclusiones Existe un alto interés en el sector laboral florícola de tener la facilidad y flexibilidad de que brinda esta alternativa de capacitación en línea el uso de metodología “e-learning” una alternativa moderna e innovadora. Esta transformación virtual ayudara a la sustitución de los costos generados en la realización de capacitaciones de forma presencial, además de alcanzar una mayor cobertura del sector laboral florícola., se recomendó que antes de llevar a cabo el proceso de capacitación, es importante se realice la detección de necesidades de capacitación.

También se recomienda que en las organizaciones se llevan a cabo en forma periódica las capacitaciones ya que les van a permitir estar actualizados en el ámbito laboral.

Sirvió de gran apoyo al desarrollo de la investigación porque la capacitación permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal, que ocurre generalmente entre los empleados más antiguos si no han sido re entrenados. También permite adaptarse a los rápidos cambios sociales, como la situación de las mujeres que trabajan, el aumento de la población con títulos universitarios, la mayor esperanza de vida, los continuos cambios de productos y servicios, el avance de la informática en todas las áreas, y las crecientes y diversas demandas del mercado. Por lo

tanto disminuye la tasa de rotación de personal, y permite entrenar sustitutos que puedan ocupar nuevas funciones rápida y eficazmente. Por ello, las inversiones en capacitación redundan en beneficios tanto para la persona entrenada como para la empresa que la entrena.

Por otro lado se tiene el trabajo de Carranza, Ana (2013) realizó una investigación en la Universidad Rafael Landívar para optar al título de Licenciada como Psicóloga Industrial/Organizacional, titulada “Percepción de un grupo de profesionales de Recursos Humanos sobre la Implementación de Capacitaciones por medio del Aprendizaje Electrónico (E-Learning)” este trabajo tuvo como objetivo general: Evaluar la percepción por parte de un grupo de profesionales de recursos humanos sobre la implementación de capacitaciones por medio del aprendizaje electrónico (E-Learning), con una metodología de tipo cualitativa, definida por Millán (2008), quien cita a Rodríguez, como el tipo de investigación que tiene como característica común referirse a sucesos complejos que tratan de ser descritos en su totalidad, en su medionatural. No hay consecuentemente, una abstracción de propiedades o variables para analizarlas mediante técnicas estadísticas apropiadas para su descripción y la determinación de correlaciones. Describe de igual forma que se estudia la realidad en su contexto natural, buscando interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas, se evidenciaron los siguientes hallazgos y conclusiones. De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación, acerca de la percepción por parte de un grupo de profesionales de recursos humanos sobre la implementación de capacitaciones por medio de aprendizaje electrónico (e-learning), se concluye lo siguiente: Los profesionales de recursos humanos consideran que el aprendizaje electrónico (e-learning) es una metodología en el proceso de enseñanza que utiliza medios electrónicos para distribuir conocimientos

que logran complementar y motivar el desarrollo profesional mediante el cual se recomendó un diagnóstico exhaustivo sobre la organización que desea implementar las capacitaciones por medio de aprendizaje electrónico, que logre identificar el estado del recurso tecnológico, la cultura y clima organizacional, para poder concluir si esta metodología suple lo necesitado por organización encuesta.

Sirvió de gran apoyo al desarrollo de la investigación porque el estudio en sí es enriquecedor debido a que es cualitativo y permite desarrollar las opiniones sobre las percibidas causas, beneficios y obstáculos de la utilización de tecnología innovadora en un reconocido proceso. Contribuye al área de recursos humanos porque demuestra la percepción que los profesionales poseen sobre la importancia de la innovación en el proceso de capacitación.

Igualmente, puede ser utilizado como un punto de referencia para los estudiantes y nuevos profesionales sobre la utilización de nuevos métodos para optimizar resultados en el área de recursos humanos.

Otros de las contribuciones académicas que dieron soporte a esta investigación, fue la realizada por Azuaje, L. (2013), en su trabajo de grado: "Plan de Negocios para la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el e-learning", para optar al Grado de Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Nacional Abierta, presenta como objetivo general: Diseñar un Plan de Negocios para la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el E-learning, fue una investigación de campo, de carácter descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible, mediante la aplicación de un cuestionario a

una muestra de setenta y ocho (78) trabajadores de una empresa de servicios de consultoría.

Con resultados obtenidos la autora concluyó que la capacitación no era incentivada por los directivos, que la misma era un factor de motivación en los empleados, se reveló la existencia de resistencia al cambio para la formación e-learning y determinó que las áreas con más demanda eran formación gerencial, recursos humanos y habilidades directivas, bajo esta premisa se formuló el plan de negocios aportando una solución de capacitación tanto para trabajadores y un punto de partida para la iniciación de un negocio emprendedor.

Como aporte destaca que se puede visualizar el impacto que puede tener la capacitación del personal en el desarrollo y crecimiento de una organización, son varios los casos de éxitos empresariales que apuntan directamente al recurso humano como la principal causa. Empresarios, gerentes, directivos y diferentes autores, se han dado cuenta de la gran importancia que representa contar con personal calificado y han enfocado sus directrices en la capacitación y desarrollo de su personal, obteniendo así óptimos resultados.

2.2 BASES TEÓRICAS

A través de la búsqueda de información y revisando diversas referencias bibliográficas se pudo sustentar y desarrollar los objetivos por las que se inició esta investigación de manera teórica, gracias a diferentes elementos que construyeron el tema de estudio:

2.2.1 Definición de Capacitación

Para Reyes Ponce (1971) la capacitación “consiste en dar al empleado elegido, la preparación teórica que requiera para llenar su puesto con toda eficiencia” (p.103). Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, se puede decir que la capacitación es toda aquella actividad o proceso que realiza la organización respondiendo a sus necesidades, siendo empleada como medio para perfeccionar al personal en cuanto a sus actitudes, conocimientos, habilidades o conductas, generando un aprendizaje en cuanto a la cultura organizacional y garantizando la eficiencia laboral. Del mismo modo Chiavenato, I. (2010) expresa: “considera la capacitación un medio de desarrollar competencias en las personas para que sean más productivas creativas e innovadoras y puedan contribuir mejor a los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosos.” (p. 306).

La capacitación es un proceso que involucra a todo el recurso humano de la organización, aplica para todo el personal, desde la alta gerencia hasta los cargos operativos, no aplica únicamente para el personal nuevo, inclusive el personal antiguo que, aunque ya conoce la forma de operar en la organización necesita capacitación en lo que ya conoce para que le sirva como retroalimentación, mejora, aumento de su eficiencia y capacitación en nuevos procesos, cambios de operación u otras temáticas que representan un aporte al desarrollo del personal.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos. Los cambios más notables que afectan a la capacitación y desarrollo, que se pronosticaron y que ocurren actualmente en los negocios son los siguientes:

- Cambios en la estructura de la organización ocasionando por fusiones, adquisiciones, rápido crecimiento, recortes de personal y abastecimiento externo.
- Cambios en la tecnología y la necesidad de trabajadores mejor calificados.
- Cambios en el nivel escolar de los empleados; algunos con un nivel escolar más alto, otros con la necesidad de una capacitación correctiva.
- Cambios en los recursos humanos, creado una fuerza laboral diversa integrada por muchos grupos.
- Presiones competitivas que necesitan cursos flexibles, capacitación justo a tiempo y justo la necesaria.
- Aumento del énfasis en las organizaciones que aprenden y la gestión del desempeño humano.

Objetivos de la capacitación

Los objetivos de la capacitación juegan un papel importante ya que se enfocan por implantar un nuevo estilo de dirección en la organización para así lograr administrar los recursos humanos armónicamente y de manera más eficiente. Tal como plantea Alles, M. (2006) “El objetivo primordial de la capacitación por competencia es el conocimiento de la importancia de la formación de un capital humano intelectual como factor diferencial dentro de la organización”. (p.69). Esto hace referencia a que la capacitación lo que busca como factor primordial es el grado de formación de los individuos ante cualquier situación que se le presente brindándole los conocimientos requeridos para desempeñar su trabajo y que éstos se reflejen en su superación personal. Entre los objetivos, que busca la capacitación está:

- Prepara al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están de crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia. (Alles, 2006, p.70).

Estos objetivos le brindarán a la organización mejorar la eficiencia en los puestos de trabajo y así mismo, le garantiza la posibilidad al empleado de adaptarse fácilmente a su cargo, para que siempre estén a la vanguardia de los cambios que ocurran brindándole la formación requerida para alcanzar las metas planteada dentro de la organización.

2.2.2 Proceso de Capacitación

Cuando se habla de capacitación se refiere a un proceso mediante el cual se busca obtener determinados beneficios que justifican su existencia, en tal sentido para que se pueda proporcionar capacitación se debe partir de una necesidad o una carencia, o bien, de una mejora, pero esto no se detecta fácilmente, puesto que es necesario realizar un estudio o una investigación para conocer a fondo el problema y diseñar el programa idóneo de capacitación. Del mismo modo Según Mendoza, A. (2005), el proceso se divide en cuatro fases:

Fase 1: Detección de Necesidades de la Capacitación, (DNC).

La búsqueda de necesidades de capacitación es la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa. Los gerentes y el personal de recursos humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién lo precisa y qué método son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacitación necesaria. Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios los gerentes deben abordar la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis:

Organizacional: Consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse la capacitación, permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales, que es necesario enfrentar.

De Tareas: Que significa determinar cuál debe ser el contenido del programa de capacitación, es decir identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basadas en el estudio de las tareas y funciones del puesto.

De Personas: Este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.

Una vez realizados todos estos análisis, surge un panorama de las necesidades de capacitación que deberían definirse formalmente en términos

de objetivos. Este mismo autor clasifica las necesidades de la siguiente manera:

Necesidades Manifiestas: Son aquellas que indican un problema cuya causa se detecta a simple vista, surgieron por algún cambio en la estructura organizacional, por la movilidad del personal o como respuesta al avance tecnológico. El personal de nuevo ingreso, el que será ascendido o transferido, el que ocupará un puesto de nueva creación, los cambios de equipo, herramientas, métodos de trabajo y procedimientos, así como el establecimiento de nuevos estándares de actuación o metas más ambiciosas representan necesidades manifiestas.

En lo referente a la capacitación, las empresas deberán diseñar y ejecutar sus contenidos en base a aquellas competencias o capacidades que ayudarían a la organización a ser más competitiva; para esos fines ha de definirse un sistema que facilite el diseño, la organización y ejecución de la capacitación interna en función de aquellas capacidades que hacen a la empresa diferente a las demás. La capacitación requerida para atender tales necesidades ha recibido el nombre de preventivas, se presume que los cursos o algún otro método deberá impartirse antes de que el personal involucrado ocupe su nuevo puesto o de que se establezcan los cambios.

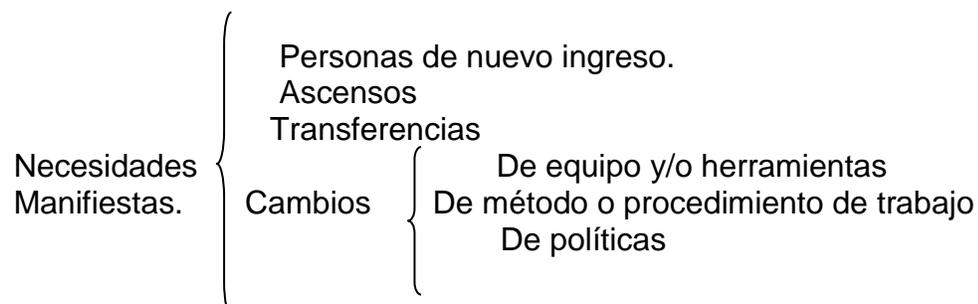


Figura 1: Necesidades Manifiestas;

Fuente: Mendoza A, (2005)

Necesidades Manifiestas son obvias dentro de la empresa, fáciles de identificar; son necesidades derivadas de la naturaleza de la organización; debido a cambios estructurales y técnicos, cambios políticos y movilidad del personal. Es muy fácil determinar qué curso debe impartirse. Si la necesidad es latente, se debe hacer un análisis muy detallado del síntoma o causa para determinar qué curso se debe impartir. Necesidades evidentes son aquellas que son visibles a simple vista, no requieren mayor análisis, porque sus efectos y causas son inmediatamente evidentes. De Arco, L., Barrios, H., & Parra, G. (2017, pág. 7).

Necesidades Encubiertas: Son aquellas que indican un problema cuya causa no se detecta a simple vista, sino que hay que hacer un minucioso análisis para encontrar lo que las originó, derivados de la falta u obsolescencia de conocimientos, habilidades o actitudes. Las necesidades encubiertas enfrentan comúnmente resistencia tanto de trabajadores y empleados como de directivos y supervisores; su determinación es más difícil que las de tipo manifiestas.

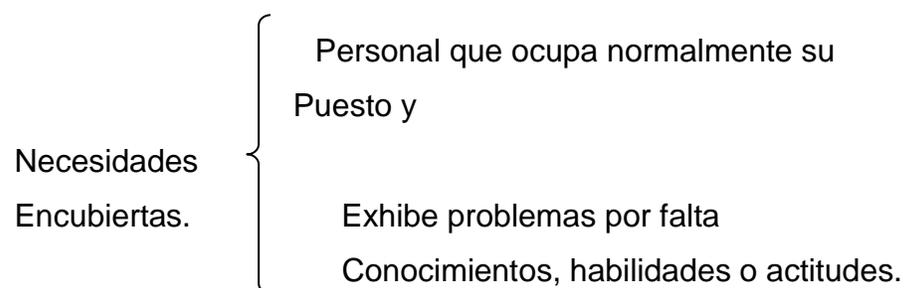


Figura 2: Necesidades Encubiertas;
Fuente: Mendoza A, (2005).

Por lo tanto Implica un estado de observación para recabar datos, un conjunto de supuestos para explicar el fenómeno, interpretar y analizar los datos obtenidos de la intervención, y, finalmente, presentar respuestas. Por lo tanto se refieren a las carencias que los trabajadores tienen para

desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización. Martínez, G. (2015, pág. 53).

Los hechos o síntomas más frecuentes de este tipo de necesidad están relacionados con la producción, la organización, la conducta y las actitudes de los empleados.

Fase 2: Planeación de la Capacitación

Una vez hecho el diagnóstico de capacitación, sigue la elección y prescripción de los medios de capacitación para sanar las necesidades percibidas. En los planes y programas se establecen las prioridades de capacitación, el contenido temático de cada curso, los materiales, los instructores y el presupuesto, que generalmente se elabora en forma anual. La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar las siguientes informaciones, para que la programación pueda diseñarse:

- ¿QUÉ debe enseñarse?
- ¿QUIÉN debe aprender?
- ¿CUÁNDO debe enseñarse?
- ¿DÓNDE debe enseñarse?
- ¿CÓMO debe enseñarse?
- ¿QUIÉN debe enseñar?

Fase 3: Ejecución de la Capacitación

La ejecución es la puesta en marcha del plan, es la acción misma, la organización y la fase donde se lleva a cabo los planes establecidos. Implica los elementos siguientes:

Materiales y apoyo de instrucción: Los cursos requieren manuales, guías de instrucción, material didáctico, visual y filmico, al igual que determinados apoyos que deben programarse y proporcionarse en el momento adecuado.

Contratación de servicios: Aunque el plan se realice en gran medida con recursos propios, se necesitaran diversos servicios externos, en ocasiones alquiler de locales, hospedaje y alimentos.

Coordinación de recursos: Incluye desde acuerdos de trabajo previo con el instructor, programación, invitaciones y confirmaciones de grupos, hasta servicios de ordenamiento de aulas, materiales, diplomas y en general, todas las actividades de supervisión y asistencia de servicios antes, durante y después del curso.

Fase 4: Evaluación y seguimiento de la Capacitación

La evaluación es la corroboración o comprobación de lo alcanzado respecto a lo planeado. Del mismo modo sirve para tomar medidas correctivas y está presente en todo el proceso. El seguimiento es evaluar las actividades que realizan los participantes una vez que han concluido su instrucción. Se traduce en la observación de la transferencia de la capacitación al trabajo, la revisión y superación de los obstáculos para aplicar las nuevas habilidades, conocimientos y aptitudes adquiridas en un curso. (p. 93).

Lo antes citado hace referencia, a la aplicación de estos procesos dentro de la empresa ayudan y brindan los medios para conocer, planificar, aplicar y evaluar a los empleados con el propósito de que estos alcancen un

rendimiento acorde con las exigencias adquiridas en su puesto de trabajo, así mismo es importancia mencionar que este sistema debe ser continuo para que el personal este a la vanguardia con los cambios que ocurran y su desempeño laboral sea eficiente.

Métodos de Capacitación:

El éxito del proceso de capacitación y desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones se basa fundamentalmente en seleccionar aquellas técnicas o métodos que contribuyan a las necesidades detectadas. En la actualidad las organizaciones han ido adaptándose a los cambios y a las nuevas formas de capacitar al personal, implementando los métodos más actuales. Alles, (*Ob.Cit*), divide los métodos de desarrollo de personal en dentro y fuera del trabajo:

Método de Desarrollo de Personal dentro del Trabajo: Son los que se realizan al mismo tiempo que se cumplen las tareas habituales dentro de la organización. La metodología más usual es cuando el mismo jefe asume un rol de coach y desarrolla las capacidades de sus empleados. Los métodos dentro del trabajo más conocidos son:

Coaching: Es una de las más antiguas vías para la capacitación y el desarrollo del personal. Desde el entrenamiento diario hasta el feedback brindado por una persona a sus colaboradores con algunas frecuencias. Para que esta capacitación sea eficaz los jefes deben tener ciertas características relacionada con una adecuada aplicación del coaching.

Rotación de Puesto: Se trata de asignaciones temporarias de las personas a puestos que no son los propios, incluso pueden ser de otra área,

con el propósito de mejorar las capacidades de los integrantes de la organización. La rotación de puestos puede ser planeada, o no. Ciertas organizaciones preparan verdaderos esquemas de rotación con sus respectivas fechas, para cada empleado.

Asignación a comités: Se trata de la asignación de grupos de personas a comités que tienen siempre un propósito específico. Los comités suelen tener como objetivo la solución de problemas, dando lugar generalmente a nuevos proyectos. Puede tratarse también de la asignación de una nueva persona a un nuevo proyecto, en adición o en reemplazo de sus tareas habituales, tanto en forma individual.

Asignación como asistente de posiciones de dirección: Se trata de asignar a una persona como asistente de un ejecutivo de mayor nivel. Consiste en ocupar una posición staff ubicada inmediatamente debajo de la de un gerente relevante dentro de la organización. En este rol, el asistente puede observar el comportamiento del gerente al cual fue asignado, con el propósito de entrenamiento.

Paneles de gerentes para entrenamiento: Es una variante o desprendimiento de punto anterior. Al igual que los comités, se trata de grupos con un propósito específico como el desarrollo de una o varias competencias en particular.

Método de desarrollo de personal fuera de trabajo: Es decir, aquellas actividades que, aunque a veces se hacen dentro del horario laboral, no se llevan a cabo mientras se desempeñan las tareas habituales. A su vez, los programas deben ser flexibles, acordes con la disponibilidad del trabajador y la organización. Los métodos para el desarrollo de personas fuera del trabajo

se relacionan con conocimientos y competencias, a continuación, se presenta un listado de métodos de formación fuera de ámbito de trabajo.

Cursos formales de capacitación: Estos pueden ser desde los clásicos cursos de capacitación empresarial hasta postrados direccionados, elegidos por la organización y pagados por la misma.

Lecturas guiadas: Las lecturas sugeridas por tutores, mentores, jefes u otras personas que puedan influir favorablemente pueden ser de mucha utilidad para el desarrollo tanto de conocimientos como de competencias.

Capacitación online: O instrucción guiada a través del ordenador, en la mayoría de los casos sólo se trata de actividades de capacitación que utilizan el soporte tecnológico (el ordenador). Tiene una ventaja sobre los métodos tradicionales, al permitir el entrenamiento de personas sin requerir su desplazamiento físico; otra ventaja muy importante, es que con este método las personas pueden elegir el horario ñeque se capacitarán, ya que podrán hacerlo en cualquier momento.

Seminarios externos: Al igual que sucede con los juegos gerenciales, hay muchas opciones en el mercado. Deberá ser muy cuidadoso en su elección.

Método de estudio de casos: Se asignan casos para resolver fuera del entorno laboral. Lo más frecuente es que los mismos no tengan una única solución, por lo cual son muy adecuados para su análisis grupal, en una instancia que deberá ser conducida por un moderador experto.

Juegos gerenciales: Tiene un propósito de simulación, es decir, poner al participante en situaciones similares para su formación. Un juego de simulación requiere que los participantes analicen situaciones y decidan el mejor curso de acción basado en la información disponible.

Actividades outdoors o fuera del ámbito laboral: Estas actividades han tenido su origen en programas para altos ejecutivos, por medio de los cuales éstos pasaban varios días o fines de semana alejados de sus lugares de trabajo para realizar determinadas actividades. Las mismas se focalizaban en el trabajo en equipo y en actividades de esfuerzo individual o grupal, tales como actividades en un desierto o en la montaña.

Codesarrollo: Son las acciones que de manera conjunta realiza el sujeto que asiste a una actividad de formación guiado por su instructor para el desarrollo de sus competencias. (p.222).

Haciendo referencia a lo antes planteado, estos métodos permiten la mejor forma de capacitación mediante un proceso continuo que busca siempre los mejores conocimientos y habilidades, para estar a la vanguardia con los cambios que suceden con respecto a la capacitación y el desarrollo por competencias para lograr los objetivos planteados de forma eficiente.

2.2.3 Definición de E-learning.

El término es una simplificación del anglicismo Electronic Learning, aunque su uso abreviado es el más utilizado a nivel mundial. En español se utilizan otros términos como sinónimos para definir a qué llamamos e-learning (aunque realmente hay ciertas particularidades), como

teleformación, formación online, formación virtual, enseñanza virtual, aprendizaje en línea, etc.

Si explicamos el concepto de manera sencilla, podemos entender el e-learning como un proceso de enseñanza aprendizaje que se lleva a cabo a través de Internet mediante la utilización de medios electrónicos. Normalmente, se realiza a través de una plataforma de e-learning (campus virtual).

El e-learning no posee desventajas sino malas implementaciones. En un futuro próximo, el e-learning deberá tener una mayor orientación a la persona como centro del proceso de formación, con más accesibilidad a distintos formatos, los dispositivos móviles.(Raganato, E-learning y Formacion Virtual , 3 julio 2013, pág. 2).

2.2.4 Características del E-learning

Uno de los grandes desafíos del e-learning es trascender el concepto de Educación a Distancia o un canal que permita el acceso y la distribución de contenido sin limitaciones de tiempo ni de espacio o el ahorro de costes. No hay duda sobre la capacidad del e-learning para hacer esto, pero el reto está en aplicar la tecnología a la educación, no para luchar contra la distancia sino buscar soluciones educativas que permitan a los usuarios mejorar su capacidad para acceder, codificar, procesar, compartir o construir conocimientos en estos medios.(Soto R. H., 2016, pág. 11)

Entre las características más destacadas de esta modalidad formativa están:

1. La desaparición de barreras espacio temporales (puedes realizar un curso a distancia desde cualquier parte del mundo).
2. La flexibilidad. La diversidad de métodos y recursos empleados hace que el profesor pueda adaptarse a las características y necesidades de los estudiantes. Además, no requiere una calendarización cerrada, puedes conectarte en cualquier momento.
3. El cambio de rol de alumno y profesor (desaparecen las distancias entre ambos) y el alumno se convierte en el centro del proceso de enseñanza aprendizaje, con capacidad de decisión.
4. La rapidez e interactividad. La comunicación se realiza con bastante agilidad.
5. El ahorro de costes, tanto para el alumno como para el profesor que lo implementa. Evitamos los gastos de traslado, alojamiento o material didáctico que se requieren cuando la formación es presencial. Esto cobra especial importancia cuando hablamos de organizaciones de gran tamaño con distintas localizaciones a lo ancho y largo del globo.
6. La actualización de contenidos. Las novedades y recursos relacionados con el tema de estudio se pueden incluir en cualquier momento. Los contenidos no son cerrados.
7. La comunicación constante entre los participantes gracias a las herramientas tecnológicas (foros, chats, emails, etc.).
8. La sencillez de uso.
9. La autonomía del aprendizaje, etc. Se eliminan con ella los inconvenientes de la enseñanza tradicional, en la que el alumno se encontraba solo en su proceso de aprendizaje.

En realidad, ubicuidad y movilidad son las dos características centrales de los procesos de formación en e-learning.

2.2.5 Tipos de E-learning

Actualmente existen varios tipos de e-learning, dependiendo del grado presencial o incluso de los dispositivos utilizados para beneficiarse de este proceso de enseñanza. Los más importantes son los siguientes:

Se entiende los tipos como un modelo de enseñanza a distancia con un carácter abierto, interactivo y flexible que se desarrolla a través de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, aprovechando sobre todo las bondades que ofrece el internet. (Azcorra, (2001) pág. 45).

1. B-Learning (Blended Learning). Es un sistema mixto o semipresencial, que incluye actividades tanto en la modalidad tradicional como por Internet. Su objetivo es el aprovechamiento de las mejores cualidades de ambos tipos de formación.
2. M-Learning (Aprendizaje Móvil). La masificación de dispositivos como móviles y tabletas han llevado al alza a esta modalidad de aprendizaje basado en el uso de las TICs.
3. U-Learning (Aprendizaje Ubicuo). Accesible en cualquier momento y lugar, no se limita a la formación recibida a través de ordenador o móvil, este concepto los trasciende e incorpora cualquier medio tecnológico que permita recibir información y posibilite su incorporación y asimilación a las personas (videoconferencias, realidad aumentada).

Ruiz Bolívar (2010) afirma que las prácticas de calidad de e-learning corresponde a un “tipo de iniciativa compleja en cuyo diseño, instrumentación, desarrollo y evaluación interviene un equipo humano que desempeña diferentes roles, correspondiendo a cada uno de ellos una o más

funciones” (p. 48). Los tutores virtuales en su rol deberán desempeñar funciones de tipo: “didáctico-pedagógica, tecnológica, de orientación, social, científico-investigativa y gerenciales, entre otras.

No obstante, existen otras formas de clasificar la formación E-learning: hablamos de E-learning sincrónico cuando el aprendizaje imita al aula ordinaria, pero con tecnologías de Internet y requiere que los participantes estén presentes en un mismo momento (ahí es donde entran los moocs, las videoconferencias, etc., que se realizan en directo). En E-learning asincrónico los materiales se encuentran disponibles en cualquier momento para el alumno.

Recuerda que el E-learning transforma la vida día a día y abre las puertas al aprendizaje personalizado, individual y organizacional. Y sí, decimos “la vida” porque podrás oír hablar de E-learning en la educación, E-learning en la empresa, etc. Se utiliza el aprendizaje ubicuo para que los contenidos se adapten a las necesidades de nuestros/as alumnos/as. ¿Qué opinas de este tipo de aprendizaje? ¿Cuáles son las ventajas e inconvenientes que le ves?

Díaz Barriga y Hernández (2006) consideran que son cinco (5) los aspectos esenciales a considerar en la selección de la estrategia didáctica, a saber:

1. Consideración de las características generales de los aprendices (nivel de desarrollo cognitivo, conocimientos previos, factores motivacionales etcétera.
2. Tipo de dominio del conocimiento en general y de contenido curricular en particular, que se va a abordar.

3. La intencionalidad o meta que se desea lograr y las actividades cognitivas y pedagógicas que debe realizar el alumno para conseguirla. Vigilancia constante del proceso de enseñanza (de las estrategias de enseñanza empleadas previamente, si es el caso), así como del progreso y aprendizaje de los alumnos.
4. Determinación del contexto intersubjetivo (por ejemplo, el conocimiento ya compartido) creado con los alumnos hasta ese momento, si es el caso. (p. 141).

Plataformas de e-learning hay muchas y de muy diverso tipo. Hay claves a tener en cuenta a la hora de elegir una. Elegir una plataforma de formación online o un LMS que te ayude a ofrecer capacitación a tus empleados, clientes o alumnos requiere que tengamos en cuenta una serie de factores.

Actualmente, existen muchos modelos de plataformas para cursos online. Puedes optar por un software comercial, desarrollar tu propia plataforma virtual desde cero (los costes son altos y requiere mucha inversión de tiempo) o personalizar una plataforma online de software libre (es probable que necesites asistencia técnica en esta segunda opción).

Antes de decidirte por una plataforma online u otra, debes conocer al detalle qué características tiene cada una de ellas y qué necesidades cubre. Por supuesto, deberías elaborar una lista con los puntos clave que debe tener tú LMS. Pregunta a tu audiencia qué puntos consideran de vital importancia.

2.2.5.1 Claves para elegir una plataforma E-learning

Relativamente poco tiempo muchas personas dependían de los medios de transporte para desplazarse al espacio físico (aula) donde recibir la formación, así como necesitaban compatibilizar horarios para asistir presencialmente en el día y hora al curso de formación. Esta situación a día de hoy sigue pasando, pero con la idiosincrasia de encontrarnos en una sociedad fascinante caracterizada por increíbles avances tecnológicos que nos posibilitan y facilitan mucho las cosas. Los espacios físicos se desdibujan en una virtualidad creciente (aula virtual, campus virtual, tutor virtual) donde la interactividad en la comunicación posibilita la dialéctica entre personas pudiendo aprender en base a la interacción, intercambio de ideas, experiencias, etc. Según el estudio de “Demanda y expectativas del e-learning, las principales ventajas señaladas por las organizaciones a la hora de implantar programas e-learning son la comodidad, la flexibilidad y la accesibilidad de la formación (Soto J. S., 2004, pág. 196)

1. Usabilidad. La plataforma educativa deber ser sencilla de usar para usuarios que no tienen conocimientos técnicos o no están familiarizados con el mundo online. Busca un entorno que, en la medida de lo posible, se parezca a lo que los usuarios ven en la actualidad en la Red.
2. Adaptabilidad. El uso del móvil está plenamente integrado en el ámbito de la enseñanza, por eso la plataforma debe adaptarse a dispositivos de este tipo.
3. Personalización. Si el entorno de formación dispone de tu logo, tus colores corporativos y tu estilo personal, es más fácil que tus usuarios recuerden tu marca e imprimas una imagen más profesional.
4. Comunicación. Es vital para el buen desarrollo de la formación online que existan distintas vías de comunicación con los usuarios (foros, chats, comunidades, email, etc.).

5. Flexibilidad. La plataforma que elijas debe ser flexible para cubrir tus necesidades presentes y tener en cuenta las futuras. Por ejemplo, que existan distintos tipos de salas online, que puedas subir documentación o contenido adicional en distintos formatos, etc.
6. Libertad. Sí. Muchas plataformas, como ClassOnlive, no limitan la cantidad de formaciones online que puedes crear o el número de usuarios que se inscriben a las mismas.
7. Estadísticas. Unas más completas y otros menos, pero casi todas las plataformas de e-learning disponen de un servicio de estadísticas. Te ayudan a conocer tus puntos fuertes y qué opciones se podrían mejorar.
8. Gestión de pagos. No son muchas las plataformas que tienen un servicio muy completo en este sentido. Nos parece de vital importancia que los instructores se dediquen a impartir sus contenidos, en definitiva, a enseñar y no a administrar los pagos de las formaciones.
9. Recordatorios. Es otro punto a favor para que el instructor se dedique sólo a enseñar. Evita en la medida de lo posible tener que enviar recordatorios a los alumnos sobre las fechas de inicio del curso, por ejemplo. Da prioridad a tu tiempo.
10. Social. Elegir un LMS que tenga buena integración con redes sociales aumenta la participación de los usuarios, sirve como canal de promoción y moderniza tu imagen de marca.
11. Privacidad. La ley es estricta en este sentido. Elige una plataforma online que preserve los datos de tus usuarios y los trate de manera conveniente.
12. Soporte. No todas las plataformas te ofrecen un soporte adecuado. Es de máxima prioridad este punto, que puedan ayudarte a solucionar cualquier tipo de problema en el momento en que se produzca. El

soporte es permanente, por un periodo determinado, a demanda del cliente, gratuito, de pago, en sólo un horario.

2.2.5.2 Evaluación del E-learning

Para toda empresa, es importante que sus acciones estén dirigidas al logro de una meta en común y que permita que sus operaciones sean ejecutadas con la eficiencia adecuada para el logro de sus objetivos por lo que, se necesitan de medios que faciliten y cubran las necesidades de cada área laboral de la organización.

Las evaluaciones en e-learning se al proceso de evaluar el progreso y el aprendizaje de los alumnos dentro de un entorno online. Son instrumentos que permiten conocer la calidad y eficacia de la formación y eficiencia de la formación (González, T. coord. 2000 pag.153).

Existen diferentes aspectos que debemos tomar en cuenta antes de realizar un documento importante como lo es un manual de procedimientos que en algunas oportunidades su utilidad trasciende el tiempo y permite la inducción de nuevos integrantes a la entidad. Es por este motivo, que para su elaboración es de importancia hacer las siguientes preguntas: ¿Quién lo hace? ¿Cómo se hace? ¿Dónde se hace? ¿Cómo se hace? ¿Por qué se hace?; Y que dichas preguntas sean respondidas de manera que se halle presente el objetivo principal de la creación de esta herramienta Administrativa.

2.3 MATRIZ D.O.F.A

Para conocer con amplitud la situación actual de una organización de manera externa como interna es determinante conocer obtener y analizar

todos los datos y la información de las condiciones a las cuales se encuentra expuesta la empresa. Serna (2000) define el diagnóstico estratégico como aquel que incluye la auditoria del entorno de la competencia de la cultura corporativa y de las fortalezas y debilidades internas (p.23). Ampliando lo expuesto por el autor antes señalado, en el ámbito externo se identifican las oportunidades y amenazas y en el interno las fortalezas y debilidades lo que permite la elaboración de la DOFA:

Análisis interno: se centra en evaluar la situación actual de la organización en función a la profundidad y amplitud que decidan sus miembros considerando los recursos con los cuales cuenta la empresa, es importante destacar, que estos factores internos son de completo conocimiento y manejo de la información de la empresa, por lo que su ubicación y consideración son inmediatas y de fácil control, en él se contemplan: Fortalezas: en este se resaltan todos y cada uno de los aspectos que son una virtud para la empresa y que sirven de base para su éxito empresarial. Debilidades: son todos aquellos aspectos internos que no sean concretado o que resultan un punto que puede debilitar la gestión organizacional.

Análisis externo: se corresponde a los factores que se encuentra fuera del contexto empresarial, pero que se deben considerar pues influyen en la dinámica y el desempeño de la misma. Estos factores en muchos casos no son del completo dominio y conocimientos de su comportamiento por parte de la empresa. Por lo que el gerente debe manejar completa capacidad de investigación y análisis para su determinación. Entre ellas se destacan: Oportunidades: representan el conjunto de factores que se encuentran en el entorno de la empresa. Amenazas: son los elementos externos que pueden

afectar negativamente las actividades de la organización, sino son atendidas a tiempo.

Las estrategias:

Para Serna (*Ob.Cit*), una estrategia representa: “las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. (p.32). es por ello, que constituyen un medio orientador del camino a seguir por la organización que ha sido estudiado en función de los aspectos del entorno interno y externo de la empresa.

2.4 BASES LEGALES

Las bases legales de un estudio representan la recopilación de leyes, providencias, decretos y demás documentos legales que sustentan el estudio. Sobre esa base, se exponen a continuación las bases legales de esta investigación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Artículo 79. Los jóvenes y las jóvenes tienen derecho y el deber de ser sujetos activos del proceso de desarrollo. El Estado, con la participación solidaria de las familias y la sociedad, creará oportunidades para estimular su tránsito productivo hacia la vida adulta y, en particular, para la capacitación y el acceso al primer empleo, de conformidad con la ley.

En lo concerniente a la capacitación, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su Capítulo V De los derechos sociales y de las familias, contempla en su artículo número 79 el derecho a la educación,

especialmente en jóvenes, garantizada por el Estado, y contando con el apoyo de las familias y la sociedad, para contribuir al desarrollo pleno de su personalidad con la creación de oportunidades que permitan que éstos se sientan estimulados a formarse como ciudadanos aptos, teniendo acceso al empleo oportuno.

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Lo antes citado se refiere a que todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado; así como también la capacitación y adiestramiento para que sus empleados estén altamente formados. Igualmente, señala el deber y derecho que tienen las personas a trabajar y la nación fomentar el empleo y garantizar que toda persona pueda obtener una ocupación productiva que les permita satisfacer sus necesidades de forma digna y decorosa.

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

Artículo 312. Formación tecnológica. El trabajador y la trabajadora tienen el derecho a la formación técnica y tecnológica vinculada a los procesos, equipos y maquinarias donde deben laborar y a conocer con integralidad el proceso productivo del que es parte. A tal efecto, los patronos o patronas dispondrán para el trabajador y la trabajadora cursos de formación técnica y tecnológica sobre las distintas operaciones que involucran al proceso productivo.

Artículo 313. Proceso de autoformación colectiva. La clase trabajadora, los trabajadores y trabajadoras tienen derecho a organizarse para asumir su proceso de autoformación colectiva, integral, continua y permanente fundamentados en los programas nacionales de formación de las misiones educativas y las universidades nacionales que desarrollan la educación desde el trabajo.

Artículo 314. Mejoramiento continuo. En todas las entidades de trabajo se deben facilitar las condiciones para la formación integral, continua y permanente de los trabajadores y trabajadoras sobre los procesos productivos. La formación del trabajador y trabajadora no debe limitarse al conocimiento de las técnicas y destrezas necesarias para la operación de equipos y maquinarias, o la preparación de materias primas e insumos para la producción.

Artículo 317. Facilidades para la formación en la entidad de trabajo. Los patronos o patronas facilitarán la formación de los trabajadores y trabajadoras en la entidad de trabajo, en el marco del proceso social del trabajo.

Artículo 318. Convenios educativos. A los fines de institucionalizar la formación colectiva, integral, continua y permanente de la clase trabajadora, los trabajadores y la trabajadoras, los patronos o patronas, así como las organizaciones propias de los trabajadores y trabajadoras, podrán firmar convenios con instituciones educativas para que faciliten dicho proceso, con preferencia de aquellas especializadas a nivel universitario en la educación de los trabajadores y las trabajadoras, en el marco de los planes de desarrollo económico y social de la Nación.

Estos artículos del Capítulo III De la educación desde el trabajo contemplados en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, se estipula que los trabajadores tienen derecho a la formación técnica y tecnológica correspondiente al proceso productivo del que son parte en su lugar de trabaja y es por esto que los patronos o patronas les otorgarán los cursos de formación correspondientes a los procesos, equipos y maquinarias en donde deberán laborar. También se establece que la clase trabajadora tiene el derecho de organizarse con el objeto de asumir su proceso de autoformación colectiva, integral, continua y permanente con el soporte de los diversos programas nacionales de formación, como las misiones educativas y universidades nacionales que propicien la educación desde el trabajo.

Se expone también que todas las entidades de trabajo deben facilitar las condiciones para que el proceso de formación pueda llevarse a cabo correctamente, sin limitarse solo al conocimiento de técnicas y destrezas necesarias para la producción. Podrán firmar convenios con instituciones educativas, los patronos y patronas, a fin de propiciar la formación de sus trabajadores, de preferencia con aquellas especializadas a nivel superior, en el marco de los planes de desarrollo económico y social de la Nación.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, 2005. (LOPCYMAT).

Esta ley rige en materia de condiciones y ambiente de trabajo seguro, en los que se conserve la salud y la integridad física y mental de los trabajadores, con relación a la capacitación y desarrollo del recurso humano, esta Ley establece:

Artículo 16.- El Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laboral y el Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los trabajadores, en concordancia con lo establecido en el artículo 144 de la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social, dispondrá de una sólida estructura técnica y administrativa calificada en cada una de las materias de su competencia, para la cual tendrá una política moderna de captación, estabilidad, desarrollo y remuneración de su personal.

El artículo anterior hace referencia a que el estado brindara a las personas las herramientas necesarias para lograr su formación profesional y personal con el fin de que este se desenvuelva en un ambiente de trabajo agradable, de acuerdo a sus habilidades, actitudes y destrezas que le permitan ir escalando posiciones dentro de su entorno laboral en condiciones ambientales óptimos.

2.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Petróleo de Venezuela S.A. (PDVSA), es una empresa propiedad de la República Bolivariana de Venezuela, regida por la Ley Orgánica que reserva el estado la Industria y Comercio de Hidrocarburos; creada el 30 de agosto de 1975 por el ejecutivo Nacional mediante Decreto Presidencial N° 1.123. Desde su creación, PDVSA se ha convertido en una de las corporaciones energéticas más importante del mundo. Es la casa matriz de la corporación, que se encarga del desarrollo de la industria petrolera, petroquímica y carbonífera y de planificar, coordinar, supervisar y controlar las actividades operativas de catorce (14) empresas filiales que entran en funcionamiento en 1976 en sustitución de los trece (13) concesionarios multinacionales y de la Corporación Venezolana de Petróleo. (CVP).

La Gerencia de Planificación, Presupuesto, Control y Gestión tiene como función planificar, contratar, controlar y gestionar las necesidades actuales y futuras de recursos humanos para que la organización alcance sus objetivos desarrollando, administrando las políticas, normas, programas y procedimientos que provee la organización (PDVSA DISTRITO MORICHAL – DIVISION CARABOBO), con el fin de poseer trabajadores eficientes en sus puestos de trabajos, brindándole oportunidad de progreso, satisfacción en sus labores y seguridad en el mismo, así como también mantener la calidad de vida en el ambiente laboral.

Ayuda a prever la escasez de la fuerza laboral y esto facilita a la organización a diseñar planes de formación de sus empleados y asegurarse que cuenten con los conocimientos y experiencias pertinente, permitiendo rellenar vacíos en la fuerza laboral, por suerte, invertir en la planificación y gestión garantiza identificar a tiempo las brechas en las áreas críticas de la fuerza laboral y favorece el flujo continuo de empleados talentosos dentro de la empresa. Permitiendo prevenir problemas que se pudieran presentar o, en su defecto, tener tiempo para solucionar y sobreponerse ante cualquier contratiempo que surja fuera de lo establecido.

2.5.1 Ubicación

El Distrito Morichal de PDVSA, perteneciente a la División faja del Orinoco se encuentra ubicada al suroeste del Estado Monagas, perteneciente al Municipio Libertador, Uracoa y Sotillo. Posee una superficie de 1.500 Km. cuadrado con un total de 559 pozos activos Distribuidos en 9 campos.



**Ubicación Geográfica de PDVSA –División Carabobo Faja Petrolífera del Orinoco HCHF, Distrito Morichal.
Fuente: Dpto. de Planificación y Gestión.**

Nota. Información obtenida por la aplicación Google Maps detallando referencias de su ubicación.

Fuente: <https://foursquare.com/v/4e8398c1b634c48ffd050566>

2.5.2 RESEÑA HISTÓRICA

Petróleo de Venezuela S.A. (PDVSA), es una empresa propiedad de la República Bolivariana de Venezuela, regida por la Ley Orgánica que reserva el estado la Industria y Comercio de Hidrocarburos; creada el 30 de agosto de 1975 por el ejecutivo Nacional mediante Decreto Presidencial N° 1.123. Desde su creación, PDVSA se ha convertido en una de las corporaciones energéticas más importante del mundo. Es la casa matriz de la corporación, que se encarga del desarrollo de la industria petrolera, petroquímica y carbonífera y de planificar, coordinar, supervisar y controlar las actividades operativas de catorce (14) empresas filiales que entran en funcionamiento en 1976 en sustitución de las trece (13) concesionarios multinacionales y de la Corporación Venezolana de Petróleo. (CVP).

En el año 1977, es anunciada la primera etapa del proceso de racionalización de la estructura Organizativa de la Industria, al reducirse de catorce (14) a cinco (5) el número de filiales de PDVSA a saber, LAGOVEN, MARAVEN, MENEVEN, CORPOVEN Y CVP. Corpoven, es registrado como filial de PDVSA el 19 de Noviembre de 1978 e inicia sus actividades, como operadora el 18 de Diciembre del mismo año; tuvo su origen en la unión de CVP y Lagoven.

Para finales de 1997 las empresas que se encargaban de realizar las actividades operativas (LAGOVEN, MARAVEN Y CORPOVEN) fusionaron para formar la empresa PDVSA Petróleo y Gas, quedando como filiales: Centro Internacional de Educación y Desarrollo (CIED), Instituto de Tecnología Venezolana para el Petróleo (INTEVEP), PALMAVEN y la Sociedad de Fomento de Inversiones Petroleras (SOFIP). Dentro de las divisiones de esta empresa se encuentran PDVSA Exploración y Producción, las cuales llevan a cabo sus actividades en varias regiones del país éstas funcionan en el Distrito San Tomé en el Estado Anzoátegui y Distrito Morichal en el Estado Monagas. El Distrito Morichal, se dedica a la extracción, manejo y procesamiento de los fluidos producidos por los yacimientos de petróleo asignados. Para ello, mantiene la suficiente capacidad operativa que permite alcanzar los objetivos de producción de crudo en cantidad, calidad que en éste momento está cumpliendo con los lineamientos de PDVSA y el Ministerio de Energía y Petróleo (MEP) para llevar a cabo las metas establecidas.

PDVSA Petróleo S.A. es una empresa regida por la ley orgánica de hidrocarburos. Tras la nacionalización de la industria petrolera en 1975, el Estado Venezolano, se reserva por razones de conveniencia nacional, todo lo relativo a la exploración del Territorio Nacional en busca del petróleo,

asfalto y demás hidrocarburos a la exploración de yacimientos de los mismos a la manufactura o refinación.

También es la responsable de las operaciones de un considerable número de empresas bajo la guía y supervisión del Ministerio de Energía y Petróleo. Los Trabajos de Explotación en el Campo Morichal se iniciaron en Junio de 1958 con el feliz descubrimiento del pozo 4-1, que inicialmente llegó a producir 682 barriles diarios de petróleo. El 2 de Mayo de 1960 el Campo fue fundado por la Phillips Petroleum Company, pero fue hasta Junio de 1961 cuando comenzaron de un todo con los trabajos de perforación.

2.5.3 Misión

“Garantizar los volúmenes de crudo comprometidos a nuestros clientes, optimizando las operaciones en condiciones seguras, operando pozos e instalaciones rentables, para extraer el crudo, para su medición, transporte y fiscalización o coordinación operacional del gas depurado a la organización de planta de gas acorde con sus especialidades con los objetivos de producción, además con un personal motivado y dispuesto al cambio, para mejorar continuamente los procesos en armonía con el ambiente.”

2.5.4 Visión

Ser la organización líder de clase mundial, en el desarrollo y optimización de infraestructura, relacionada por sus competencias en el manejo de recursos técnicos y financieros así como por su equipo de profesionales creativos y motivados al logro integrado al negocio para agregar el máximo valor a la corporación.

El Distrito Morichal focalizará su gestión a ser conocidos como líder en la generación de valor para la corporación, incorporando las mejores prácticas para la disminución de costos de producción, racionalizando el uso de activos utilizando, mediante el mejoramiento continuo del proceso de extracción de fluidos, con un personal altamente capacitado, utilizando la tecnología disponible, operando en armonía con el medio ambiente.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Los componentes que forman parte del marco metodológico, permitieron ir paso a paso, al logro de los objetivos de la investigación, está estrechamente relacionado al modelo de investigación asociado a la definición de indagación teórica que está vinculado con la concepción del conocimiento académico para la aplicabilidad de los métodos y diseños de investigación.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es de proyecto factible porque se orienta a la elaboración de una propuesta, un modelo, un diseño, un programa, que conduce a la resolución de un problema cuando el mismo se ejecute. UPEL (2016) define que:

El Proyecto Factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos, o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p. 21)

De esta manera el trabajo se apoya en una investigación de campo, porque su objetivo es la resolución de problemas a través del diseño de lineamientos estratégicos basados en el E-learning como herramienta de capacitación del personal en PDVSA S.A, con un diseño que ofrezca nuevas alternativas de enseñanza al proceso educativo mediante cursos, formulación de nuevos programas y métodos de aprendizaje.

Por otro lado, según Arias F. (1999), de acuerdo al nivel de conocimiento científico esta investigación de campo, ya que se propone el uso de e-learning como herramienta de capacitación en PDVSA S.A, basado en el proceso de recolección de datos directamente de la realidad social, que permite cerciorarse de las condiciones reales en que se han obtenido los mismos.

3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La investigación se considera de tipo descriptiva pues se enfoca en el estado actual del proceso de capacitación de forma tradicional y como el diseño de estrategias gerencial permite introducir una nueva herramienta virtual de enseñanza - aprendizaje. Arias (2016) define que:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24)

Los niveles de una investigación vienen a ser definidos como el grado de conocimientos que tiene el investigador con respecto a la problemática planteada en el proyecto que realiza. Por este motivo, el investigador debe tener conocimiento sobre las áreas que deben ser abordadas para el desarrollo del tema y la solución de los problemas encontrados.

De igual forma la investigación es de nivel descriptiva porque se estudian los hechos a través de la descripción para identificar los problemas con el fin de obtener o crear alternativas que permitan la resolución de la misma. Y asimismo, la investigación es interactiva porque por medio de la

aplicación de acciones se produce la solución de los problemas, para este caso, en conjunto con los encargados del área estudiada en la investigación.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Arias (*Ob.Cit*) define que:

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. (p. 81)

La población de una investigación se refiere al conjunto de objetos, personas y recursos que son tomados en su totalidad para ser estudiados por el investigador. La población no está limitada solamente a la población humana sino también, se trata del conjunto de aspectos que se conectan entre sí (características).

Por otro lado, Hernández (2006) describe a la población o universo como “*conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones*” (p. 239), es decir, la población es el conjunto de elementos con características comunes (homogénea) que será objeto de estudio. De ella se obtiene la información que es válida para el establecimiento de las conclusiones de una investigación.

El referido autor Arias (*Ob.Cit*) define que la población finita es la “*agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades.* (p.82); es decir, una población es finita cuando los elementos que la conforman son

identificables en su totalidad (número). Una población será infinita cuando al investigador no le es posible tener el registro total de su cantidad.

Para este caso, la población de este estudio es de la División Carabobode la faja petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el Estado Monagas, la cual para el momento de la investigación está conformada por 300 trabajadores. De igual manera, la población de esta investigación es considerada finita debido a que los elementos son identificables en su totalidad.

3.3.2 Muestra

El autor Arias (*Ob.Cit*) en sus investigaciones describe que la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83); correspondiente a la población seleccionada, se extrae la muestra representativa para realizar inferencias de acuerdo a sus características similares a la del conjunto.

Por otro lado, Hernández (*Ob.Cit*) describe que “la muestra en el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etcétera, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia” (p.562)

En otras palabras la muestra de una investigación se considera un subconjunto de la población, es decir, una porción que será extraída para ser estudiada a profundidad. La muestra viene a ser definida como una parte que representa la población sobre la cual se basa la investigación. Para este caso, la investigación y su muestra es no probabilística por ser un proyecto

de enfoque cualitativo y de igual manera la muestra es igual a la población porque no excede el número de individuos a estudiar. Según Arias (*Ob.Cit*) el muestreo no probabilístico *“es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra”* (p.85)

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para poder identificar, clasificar e interpretar los datos provenientes de la situación de investigación es necesario seleccionar técnicas apropiadas y diseñar (o adaptar) instrumentos que permitan compilarlos.

Una vez definida la población se procede a determinar las técnicas en la recolección de los datos. Por ser una investigación de campo, parte de fuentes primarias, es decir de las informaciones recolectadas por el investigador del lugar de los hechos del caso de estudio. En este sentido se requiere el empleo de técnicas de recolección de información que, según Arias (*Ob.Cit*) *“Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato en (papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”* (p.68)

Estas técnicas permiten obtener información de fuentes primarias, ya que el investigador se vale a través de estos recursos para acercarse a los problemas y extraer de ellos la información. Para obtener los datos del estudio se utilizaron varias técnicas entre ellas:

Observación directa.

La observación es definida por Arias como *“una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho,*

fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en lasociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (2016, p. 69)

Se utilizó con el fin de observar cómo se lleva a cabo el proceso de capacitación en la organización e identificar cuáles son los factores internos y externos que influyen en el referido proceso.

La encuesta.

La encuesta consiste en recopilar información sobre una parte de la población, donde la información recopilada puede emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar las magnitudes del problema.

En tal sentido para la recopilación de la información se utilizó un cuestionario digital debido a que a través de ellas se facilita el análisis de la información, dirigidas a personal con experiencia en el manejo de este tipo de sistemas, gerentes de consultoras de servicios informáticos. Que permiten ver el conociendo sobre estas tecnologías y su impacto que puede tener en mercado.

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.

En esta fase del estudio se siguieron una serie de pasos para el procesamiento de los datos de los instrumentos utilizados, que permitieron finalmente establecer los resultados y conclusiones sobre el tema planteado. Sobre las técnicas de procesamiento y análisis de datos Hurtado (2000) expresa que “obtenidos los datos, será necesario analizarlos a fin de descubrir su significado en términos de los objetivos planteados al principio de la investigación”. (p.118).

En primera instancia se aplicó un análisis de contenido a las observaciones realizadas en el contexto interno y externo de la situación actual, relacionadas con el proceso de capacitación de la organización en estudio, las cuales serán representados en una Matriz (DOFA) y posterior análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Posteriormente, una vez aplicado el cuestionario, la información obtenida ayudará a fortalecer los datos representados en la matriz de diagnóstico.

Al hacer énfasis en la utilización de la Matriz (DOFA), Serna (*Ob.Cit*) determina que es indispensable: “obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar las oportunidades y amenazas, así como sobre condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización. el análisis de oportunidades y amenazas ha de conducir al análisis DOFA”. (p.23). el análisis antes descrito permitirá determinar el diseño de las estrategias.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el siguiente capítulo se presenta la información recolectada a través de las diferentes técnicas implementadas para la recolección de datos que permitió el desarrollo de cada objetivo planteado en la investigación.

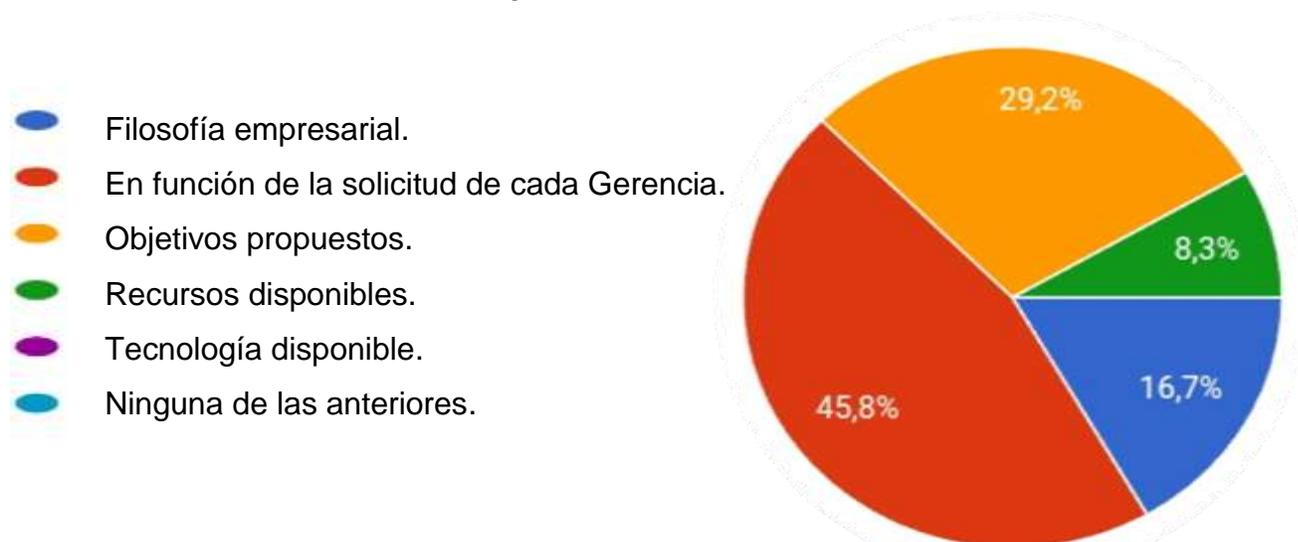
4.1 DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A. UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS

Para el desarrollo y cumplimiento del primer objetivo de la investigación consistente en el diagnóstico de la situación actual del proceso de formación en la División Carabobo de la Faja Petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicada en el estado Monagas, la información fue recolectada a través de un método de encuesta dirigida a los trabajadores de PDVSA, S.A División Carabobo quienes son los responsables de todos los procesos administrativos para determinar las necesidades organizacionales en relación a la capacitación del personal.

La técnica de recolección de datos utilizada para la presente investigación fue la encuesta. Según Sabino (2010), “la encuesta es un modelo general de investigación, un diseño o método, que se apoya en la técnica de recolección que es la entrevista, aunque también utiliza observaciones y datos secundarios”. (pág. 124).

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores de la división en estudio:

Gráfico 1.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los factores que se consideran para la planificación del proceso de capacitación en la división

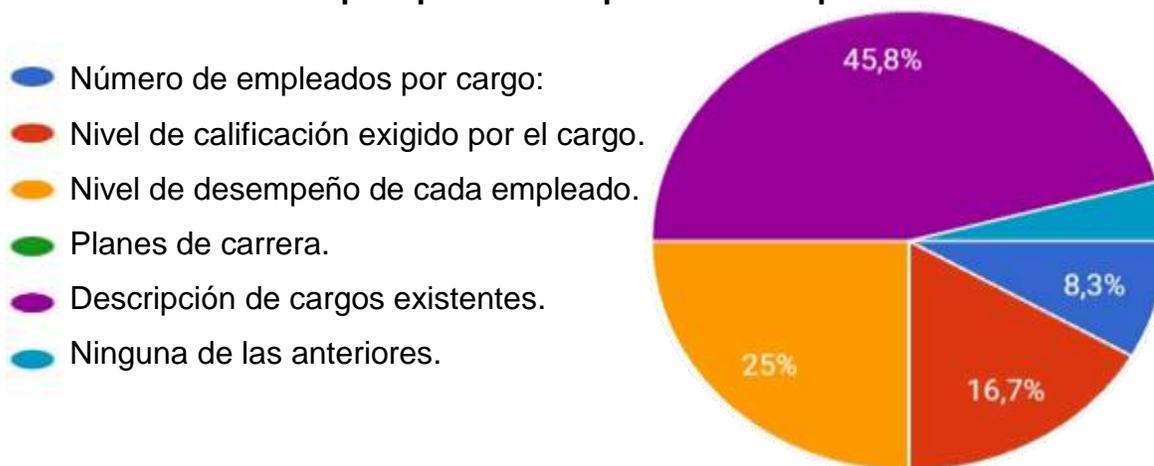


Entre la población encuestada la primera pregunta 45,8% (137 personas) afirman que para la planificación del proceso de capacitación dentro de la empresa, es en función a la solicitud de cada gerencia, 29,2%(88 personas) expresan que son por los objetivos propuesto, el 17,6% (50 personas) respondieron filosofía empresarial y el 8,3% (25 personas) respondieron se tienen en cuenta los recursos disponibles.

De acuerdo a lo que refleja el gráfico 1, Chiavenato (2000), expresa que: “el inventario de necesidades de entrenamiento es un diagnóstico que debe basarse en información pertinente, gran parte de la cual debe ser agrupada de modo sistemático, corresponde al administrador de línea la responsabilidad de detectar los problemas provocados por la carencia de entrenamiento. (p.568)”.

Se puede inferir, que en la organización en estudio, la planificación de capacitación en la división considerando un conjunto de factores pero con mayor relevancia está la solicitud que realiza cada gerencia, por lo que se evidencia que se considera la detección de necesidades de formación de forma detallada.

Gráfico 2.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los aspectos que se consideran en el análisis de los recursos humanos para planificar el proceso de capacitación



El gráfico 2 se conformó por 6 respuestas entre la población encuestada se encontró que el 45,8% equivalente a 137 personas respondieron que para el análisis de los recursos humanos la planificación del proceso de capacitación se considera la descripción de cargos existentes, 25% equivalente a 75 personas de los encuestados respondieron por el Nivel de desempeño de cada empleado, el 16,7% equivalente a 50 personas consideran el Nivel de calificación exigido por el cargo y el 8,3% equivalente a 25 personas respondieron Número de empleados por cargo y el 4,2% equivalente a 13 personas seleccionaron la opción ninguna de las anteriores.

Sobre el análisis de los recursos humanos como inventario de necesidades de entrenamiento, se verifica si las personas son suficientes en

cuanto a cantidad y los conocimientos y habilidades que poseen para ejecutar las actividades y funciones actuales y futuras de la organización. Pontual (1970).

Se evidencia que la división al momento de hacer inventario de necesidades de formación en cuanto al recurso humano existente, toma en cuenta en primer lugar la existencia de las descripciones de cargo como una guía para definir las funciones y actividades a desarrollar por cada trabajador, partiendo de allí define conocimiento y habilidades que se deben potenciar.

Gráfico 3.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre lo que se considera en el análisis de las operaciones y tareas para planificar el proceso de formación

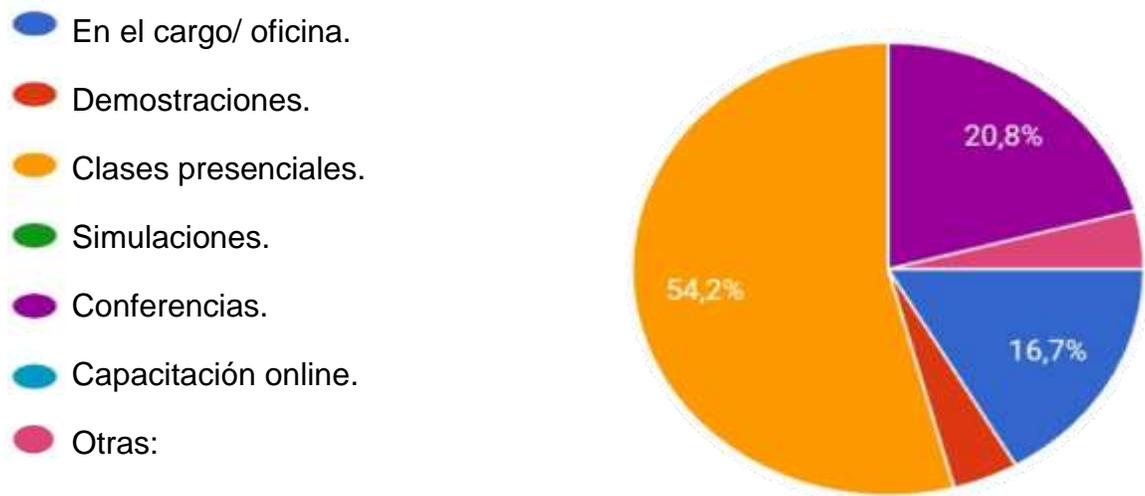


El gráfico 3 expone los factores importantes a la hora de hacer la detección de necesidades de formación en cuanto a las operaciones y tareas para la adquisición de habilidades, 54,2% el equivalente a 162 personas respondieron que el análisis de las operaciones y tareas para planificar el proceso de formación incluye las Habilidades y conocimientos necesarios para ocupar el cargo superando así las demás respuestas ya que el 29,2%

equivalente a 88 personas respondieron que incluye la Identificación de tareas que componen el cargo, el 16,7% equivalente a 50 personas respondieron que incluye Patrones de desempeño para el cargo.

Sustentando el punto en estudio, Dessler (2009), expone que: “el análisis de operaciones son estudios definidos para determinar qué tipo de comportamiento deben adoptar los empleados para desempeñar con eficiencia las funciones del cargo. (p.458)”. Se resalta en cuanto a las opiniones de los encuestados que al momento de analizar las necesidades de formación en cuanto al análisis de las operaciones y tareas, se analiza como factor de mayor relevancia las habilidades, conocimientos y actitudes básicas para el desempeño de cada tarea.

Gráfico 4.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los métodos de formación más utilizados para los procesos de capacitación en la organización



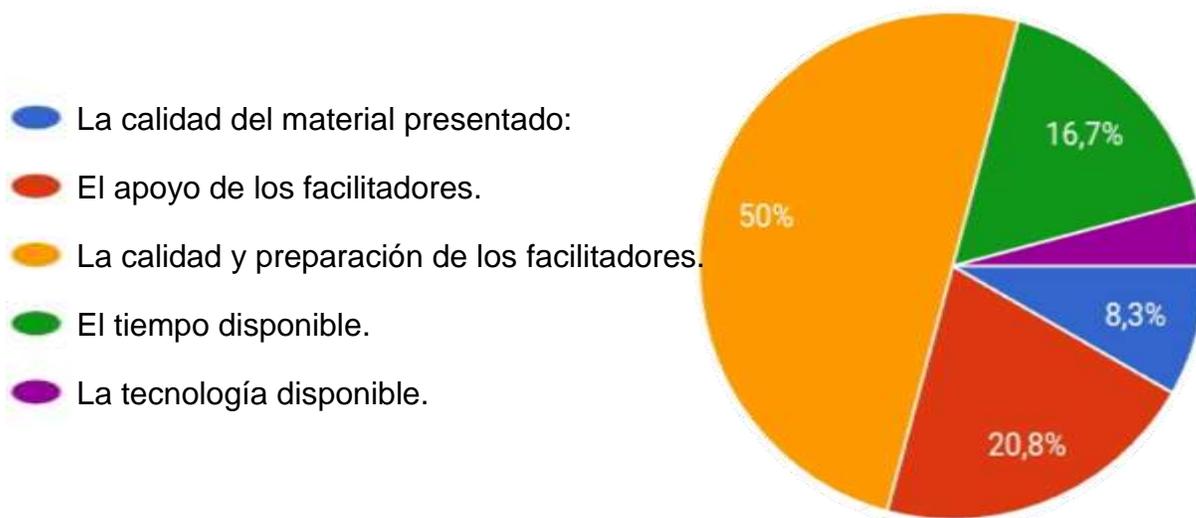
El gráfico 4 sobre los métodos de formación que se utilizan, 54,2% (162 personas) respondieron que el método de formación más utilizados para los procesos de capacitación en la organización son las clases

presenciales, 20,8% (62 personas) respondieron que son mediante Conferencias, el 16,7% (50 personas) respondieron En el cargo/ oficina y el 4,2% de los encuestados (13 personas) opinaron que son mediante Demostraciones y el otro 4,2% de los encuestados equivalente a 13% respondieron otros métodos.

Dessler (2009), expone sobre los métodos de capacitación lo siguiente: “una vez que se ha decidido capacitar a los empleados y se ha identificado sus necesidades y metas de capacitación, debe crearse el programa. Lo que incluye el contenido real así como la forma de realizar la capacitación. (p.300)”. es importante destacar, que la selección del método de capacitación debe hacerse en la etapa de la planificación del proceso, debido a que el fin del mismo es optimizar el proceso de aprendizaje de los colaboradores, por medio de mayores niveles de aprendizaje y con una menor inversión de esfuerzo, recursos y tiempo invertido.

El método de capacitación que más utiliza la división son las clases presenciales, lo que requiere que los trabajadores que están programados para recibir el entrenamiento debe asistir obligatoriamente al espacio acondicionado para tal fin, así como programar el resto de sus actividades en función al cronograma de asistencia y duración. De la misma forma, es consideración del lugar de aplicación cuando es presencial, debido a que puede ser en el sitio de trabajo, donde hay que considerar horario de trabajo, espacio, reuniones, pausas e interrupciones, y las que son fuera del trabajo que son consideradas de mayor aprovechamiento, por el nivel alto de atención que manifiestan los colaboradores.

Gráfico 5.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los aspectos a considerar A la hora de realizar el proceso de capacitación



La gráfica 5 refleja que, 50% (150 personas) respondieron que a la hora de realizar el proceso de capacitación se tiene en cuenta la calidad y preparación de los facilitadores, 20,8% (62 personas) de los encuestados respondieron El apoyo de los facilitadores, el 16,7% (50 personas) que se tiene en cuenta El tiempo disponible y el 8,3% (25 personas) respondieron La calidad del material presentado y el 4,2% (13 personas) respondieron La tecnología disponible.

La ejecución de la capacitación en las organizaciones supone la articulación de un conjunto de elementos para que se ejecuten con éxito, sobre este aspecto Chiavenato (2000), expresa: “él éxito de la ejecución dependerá del interés, el esfuerzo y el entrenamiento de los instructores. Es importante el criterio de selección de los mismos, quienes deberán tener cualidades personales como facilidad para las relaciones humanas, motivación, raciocinio, capacidades didácticas, conocimientos de la

especialidad, así como conocer sobre las responsabilidades de la función y estar dispuesto a asumirlas. (p.578)”.

Gráfico 6.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre LO QUE ABARCA La medición de los resultados del proceso de capacitación



El gráfico 6 refleja los resultados sobre lo que se considera en la medición de los resultados de la capacitación, 50% (150 personas) respondieron que para la medición de los resultados del proceso de capacitación abarca el Aumento de habilidades y conocimientos individuales, 29,2% equivalente a 88 personas de los encuestados respondieron Aumento de la productividad, el 8,3% (25 personas) respondieron Aumento de la eficacia empresarial de igual manera el 8,3% (25 personas) respondieron Mejoramiento del clima organizacional y el 4,2% (13 personas) respondieron Mejora de la calidad de servicio.

De acuerdo a lo planteado en la opción es estudio sobre la evaluación de los resultados del proceso de capacitación, el autor Peretti (2000), resalta:

“la formación tiende a producir resultados, por lo que el papel del ejecutivo es asegurarse de que la cantidad de formación que se consume corresponde a acciones útiles, utilizables y efectivamente utilizadas, también evaluar el momento para formar a las personas y la identificación de las necesidades. (p.188)”.

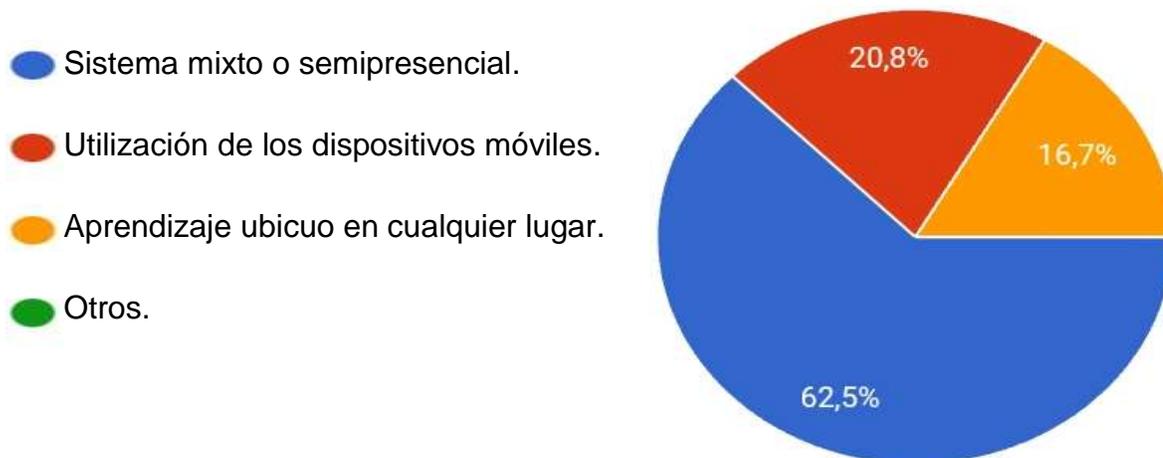
Se puede inferir que la evaluación del proceso de formación es una fase importante y que no se puede obviar debido a que es el momento de precisar de que todo lo que se ejecutó, alcanzó su cometido y de igual permitiendo ajustar el proceso a la realidad organizacional.

4.2 ESTABLECER LOS PRINCIPIOS DE E-LEARNING COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN, DENTRO DE LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A. UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS

Mediante los procesos de recolección de datos ejecutados y de las técnicas aplicadas, se logró obtener información importante con respecto los procedimientos que se llevan a cabo mediante las herramientas de enseñanza – aprendizaje y su aplicación en los procesos de capacitación.

Es importante señalar que las metodologías que utilicen las organizaciones para la aplicación y desarrollo de los procesos de capacitación van a variar dependiendo de los niveles de planificación y organización de las formaciones así como la disponibilidad de tecnología y acceso de internet para los empleados.

Gráfico 7.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre el enfoque o la metodología más adecuada si se implementara el E-learning en el proceso de capacitación del personal



La novena pregunta de la población encuestada conformado por 4 respuestas el 62,5% el equivalente a 188 personas respondieron la metodología más adecuada si se implementara el E-learning en el proceso de capacitación del personal sería el Sistema mixto o semipresencial, 20,8% equivalente a 62 personas respondieron Utilización de los dispositivos móviles y el 16,7% equivalente a 50 personas respondieron mediante el Aprendizaje ubicuo en cualquier lugar.

Un sistema mixto o semipresencial permite en el cual se conjunta las formaciones en línea así como de forma presencial permiten armonizar los procesos y otras actividades en las cuales deben estar presentes los trabajadores en el desarrollo de su vida laboral, a su vez marca un conjunto de beneficios como aprovechamiento del tiempo y organización del mismo, mejor planificación del proceso.

4.3 ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A.UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS

El éxito del proceso de aprendizaje y desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones se basa principalmente en la elección de aquellas técnicas o métodos que contribuyan a las necesidades identificadas. Las organizaciones ahora se están adaptando a los cambios y nuevas formas de capacitar al personal implementando los métodos más modernos. Por tanto, para garantizar su eficiencia y eficacia en la gestión y manipulación de sus bienes y recursos, es necesario aplicar algún método para encaminar los pasos necesarios para alcanzar sus objetivos.

Uno de los aspectos más importantes que se puede observar en el análisis de la encuesta dirigida a los trabajadores de PDVSA, S.A. de la División de Carabobo, en relación al análisis de los factores internos de la empresa, actualmente no se cuenta con un método que permita mejorar la planificación de los procesos de aprendizaje, aplicando nuevas modalidades tecnológicas para mejorar la flexibilidad, ahorrando tiempo, dinero y logística.

Por otro lado también influyen los factores externos, se observó que los factores económicos que presenta el país en la actualidad por causa de los bloqueos internacionales que afectan el mismo. Por ello, se propone la implementación de estos lineamientos estratégicos basados en e-learning para combatir y mejorar el proceso de aprendizaje y aumentar su eficacia.

Gráfico 8.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los factores internos que afectan el proceso de capacitación en la organización



El gráfico 7 dirigido a determinar los factores internos que influyen en el proceso de capacitación, refleja que 37,5% (113 personas) respondieron son el manejo de la tecnología, 20,8% equivalente a 62 personas de los encuestados respondieron recursos invertidos, el 12,5% (38 personas) expresaron Tiempo de ejecución, el 8,3% (25 personas) manifestó Otros y el 4,2% equivalente 13 personas respondieron planificación del proceso.

Los factores internos se corresponde con los elementos que se encuentran en la organización y que influyen en el desarrollo del proceso de formación que se lleva a cabo, para los encuestados los más significativos son los métodos de formación, en cuanto a su escogencia y la forma que en diversas oportunidades la ubican y el tiempo afectan la ejecución de la formación, seguido por los recursos económicos y logística que se invierte en algunos casos no se aprovechan las ejecuciones.

Análisis interno: se centra en evaluar la situación actual de la organización en función a la profundidad y amplitud que decidan sus miembros considerando los recursos con los cuales cuenta la empresa, es importante destacar, que estos factores internos son de completo conocimiento y manejo de la información de la empresa, por lo que su ubicación y consideración son inmediatas y de fácil control, en él se contemplan:

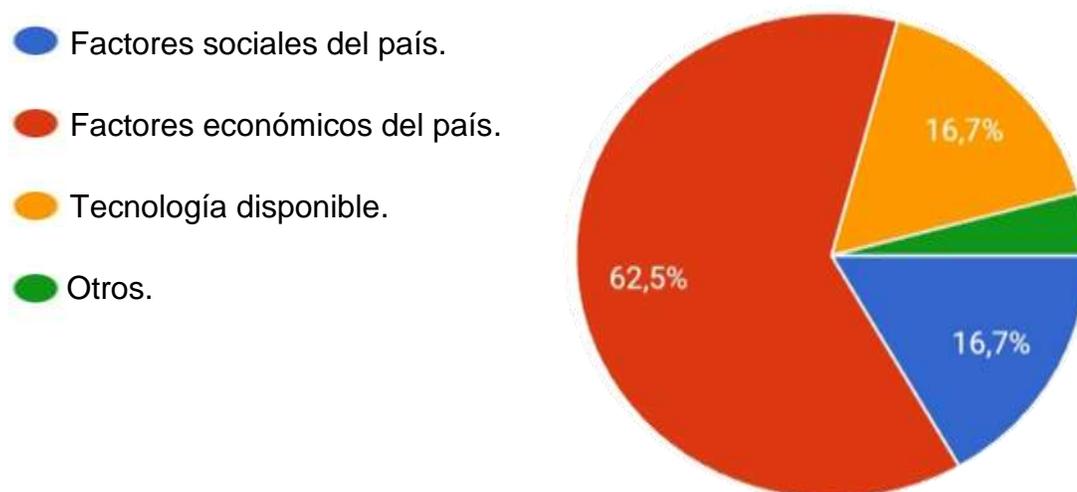
Fortalezas: en este se resaltan todos y cada uno de los aspectos que son una virtud para la empresa y que sirven de base para su éxito empresarial. Muchas de estas fortalezas son el resultado de un desempeño positivo que ha logrado la empresa por tiempo y que se refleja en su actuación y el de sus empleados, traduciéndose en un factor competitivo en relación a otras organizaciones, como la infraestructura, los productos que se comercializan, la atención al cliente y la actitud de los empleados.

Debilidades: son todos aquellos aspectos internos que no sean concretado o que resultan un punto que puede debilitar la gestión organizacional; Son barreras que se van generan en el entorno empresarial y que pueden significar en un momento determinado una amenaza o contratiempo para que la empresa logre altos niveles de competitividad, sino son atendidas a tiempo. Por lo que cada gerente requiere identificar estas amenazas tanto físicas como intangibles y determinar cómo pueden eliminarse, evitarlas, o que desventajas representan.

En el diagnóstico interno es necesario ampliar el análisis en aspectos como la capacidad directiva en la cual se considera el proceso administrativo de la organización (planeación, dirección, toma de decisiones, comunicaciones, control), la capacidad competitiva que hace referencia a la

imagen institucional; la capacidad tecnológica relacionada con el proceso de producción, la infraestructura y los servicios prestados; la capacidad del talento humano que se centra en la preparación académica, experiencia, rotación, ausentismo, motivación nivel de remuneración e identificación con la empresa.

Gráfico 9.- Distribución porcentual de la opinión de los encuestados sobre los factores externos que afectan el proceso de capacitación en la organización



El gráfico 8 expone los aspectos externos a la organización que influyen en el proceso de capacitación, 62,5% el equivalente a 188 personas respondieron que los factores externos que afectan el proceso de capacitación en la organización son los Factores económicos del país la que contiene mayor relevancia superando así las demás respuestas ya que el 16,7% equivalente a 50 personas respondieron por los Factores sociales del país, el 16,7% equivalente a 50 personas respondieron por la Tecnología disponible y el 4,2% de los encuestados equivalente a 13 personas respondieron Otros.

Análisis externo: se corresponde a los factores que se encuentra fuera del contexto empresarial, pero que se deben considerar pues influyen en la dinámica y el desempeño de la misma. Estos factores en muchos casos no son del completo dominio y conocimientos de su comportamiento por parte de la empresa. Por lo que el gerente debe manejar completa capacidad de investigación y análisis para su determinación. Entre ellas se destacan:

Oportunidades: representan el conjunto de factores que se encuentran en el entorno de la empresa, que pueden ser aprovechados para mejorar su capacidad competitiva. Su utilización a tiempo y en las condiciones que desea la organización puede generar resultados exitosos y positivos en cuanto al desempeño organizacional. Ejemplo de las oportunidades se ven en las condiciones del mercado donde se desarrolló la empresa, la situación económica y social del país donde se encuentre, los cambios de leyes y las actualizaciones tecnológicas.

Amenazas: son los elementos externos que pueden afectar negativamente las actividades de la organización, sino son atendidas a tiempo. En ellas se resaltan aspectos que pueden afectar el alto desempeño y competitividad organizacional. Generalmente estas amenazas se encuentran representadas en cambios bruscos de las condiciones bajo las cuales opera la organización, así como las actuaciones de sus competidores.

De acuerdo a lo reflejado por las opiniones de los encuestados y lo previsto en la observación directa en la organización se diseña la siguiente matriz FODA considerando todos los aspectos internos y externos que afectan el proceso de capacitación de la División y que puedan conllevar a la implementación del E learning como alternativa de formación a distancia.

Cuadro N° 01
Matriz FODA de la situación actual del proceso de capacitación en la
división Carabobo de la faja petrolífera del Orinoco HCF, petróleos de
Venezuela, s.a. ubicado en el estado Monagas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Programa de capacitación sólido.	D1 Poco aprovechamiento de la tecnología.
F2 Instructores capacitados.	D2. Escaso tiempo disponible para capacitación.
F3 Tecnología disponible.	D3. No hay espacio físico disponible para las capacitaciones.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 Herramientas de formación online disponibles en la web.	A1 Bajos niveles de recepción de señal de internet.
O2 Empresas que ofrecen servicios web.	A2 La mayoría de los trabajadores no disponen de tecnología e internet en sus casas.
O3	A3 Altos costos para el equipamiento necesario para los trabajadores.

Fuente: elaboración del autor (2023).

Cuadro N° 02
Desarrollo de la Matriz FODA.

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<p align="center">FACTORES INTERNOS</p> <p align="center">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>F1 Programa de capacitación sólido.</p> <p>F2 Instructores capacitados.</p> <p>F3 Tecnología disponible.</p>	<p>D1 Poco aprovechamiento de la tecnología.</p> <p>D2. Escaso tiempo disponible para capacitación.</p> <p>D3 No hay espacio físico disponible para las capacitaciones.</p>
<p align="center">OPORTUNIDADES (O)</p> <p>O1 Herramientas de formación online disponibles en la web.</p> <p>O2 Empresas que ofrecen servicios web.</p>	<p>FO1 Creación de aulas virtuales y plataformas de la División.</p> <p>FO2 Capacitación combinada con apoyo de los instructores de la División.</p>	<p>DO1 Espacios internos y externos de capacitación simulada.</p>
<p align="center">AMENAZAS (A)</p> <p>A1 Bajos niveles de recepción de señal de internet.</p> <p>A2 La mayoría de los trabajadores no disponen de tecnología e internet en sus casas.</p> <p>A3 Altos costos para el equipamiento necesario para los trabajadores.</p>	<p>FA2 Programas de apoyo tecnológico fuera de la organización.</p> <p>FA2 Capacitación simulada en la División.</p>	<p>DA1 Sistema de mensajería instantánea organización – casa.</p>

Fuente: elaboración del autor (2023).

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- En el proceso de capacitación, se considera en primera instancia la opinión de las gerencias que pertenecen a la División en estudio para el diseño de la formación, en tal sentido, se cumple con la detección de necesidades de formación que permite hacer más específica la planificación de los cursos programados.
- Se evidencia que la división al momento de hacer inventario de necesidades de formación en cuanto al recurso humano existente, toma en cuenta en primer lugar la existencia de las descripciones de cargo como una guía para definir las funciones y actividades a desarrollar por cada trabajador, partiendo de allí define conocimiento y habilidades que se deben potenciar.
- Se resalta en cuanto a las opiniones de los encuestados que al momento de analizar las necesidades de formación en cuanto al análisis de las operaciones y tareas, se analiza como factor de mayor relevancia las habilidades, conocimientos y actitudes básicas para el desempeño de cada tarea.
- El método de capacitación que más utiliza la división son las clases presenciales, lo que requiere que los trabajadores que están programados para recibir el entrenamiento debe asistir obligatoriamente al espacio acondicionado para tal fin, así como programar el resto de sus actividades en función al cronograma de asistencia y duración. De la misma forma, se considera el lugar de aplicación cuando es presencial, debido a que puede ser en el sitio de trabajo, donde hay que

tomar en cuenta el horario de trabajo, espacio, reuniones, pausas e interrupciones, y las que son fuera del trabajo que son consideradas de mayor aprovechamiento, por el nivel alto de atención que manifiestan los colaboradores.

- A la hora de planificar los procesos de capacitación se toma en cuenta la preparación de los instructores y el tiempo disponible de los trabajadores de la empresa.
- Se puede resaltar que la evaluación del proceso de formación es una fase importante y que no se puede obviar debido a que es el momento de precisar de que todo lo que se ejecutó, alcanzó su cometido y de igual permitiendo ajustar el proceso a la realidad organizacional.

5.2 RECOMENDACIONES

- A través de la implementación de los lineamientos estratégicos que se proponen en el presente estudio, para fomentar el E Learning en el proceso de capacitación en la División Carabobo, es importante que se considere fortalecer el conocimiento y las habilidades de los trabajadores en materia de tecnología, aplicaciones y realidad virtual, con la finalidad de que el proceso se vea más fortalecido.

CAPITULO VI

LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS

6.1 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS BASADOS EN E-LEARNING COMO HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN EN LA DIVISIÓN CARABOBO DE LA FAJA PETROLÍFERA DEL ORINOCO HCF, PETRÓLEOS DE VENEZUELA, S.A. UBICADO EN EL ESTADO MONAGAS

Cuadro N° 03
Estrategia FO1

Estrategia	
Creación de aulas virtuales y plataformas de la División	
Que debe hacerse	Las aulas virtuales son la manera de incorporar los resultados didácticos de las aulas reales a contextos en los que no es posible reunir físicamente a los participantes, en un proceso de enseñanza/ aprendizaje, brindando las posibilidades de la enseñanza en línea, con la misma calidad e impacto, como si estuvieran en un aula presencial.
Cuando debe hacerse	La División debe establecer una plataforma virtual que sea de fácil manejo para el personal, los cuales deben recibir una formación previa de su manejo. Se estima que su diseño y puesta en uso es de seis meses.
Quien lo debe hacer	Gerencia de informática en corresponsabilidad con la Gerencia de Formación,
Qué resultados se esperan	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de capacitación virtual, que permita mayor organización de tiempo y espacio. - Incorporación de los empleados a los espacios virtuales de la actualidad. - Fortalecer el proceso de capacitación. - Compartir espacios virtuales con

	compañeros de trabajo y de otras divisiones.
Facilidad técnica	- La institución cuenta con la tecnología, equipos y personal capacitado para diseñar y poner en ejecución de la plataforma y las aulas virtuales.
Facilidad económica	- Los costos asociados a esta estrategia están considerados en el plan de inversión de la División, en el presente año.
Como medir los resultados	- Puesta en marcha de la plataforma en el tiempo estipulado. - Uso adecuado y capacitación del personal.

Fuente: elaboración del autor (2023).

Cuadro N° 04 Estrategia FO2

Estrategia	
Capacitación combinada con apoyo de los instructores de la División	
Que debe hacerse	<p>La capacitación combinada (Blended Learning), realizando una parte de la capacitación por medio de cursos vía electrónica y otra parte, de manera presencial en la cual se puede incluir.</p> <p>A distancia, mediante el diseño de cursos integrales vía computadora. Lo anterior, disminuirá sensiblemente el tiempo en aula, el traslado de personal y las horas instrucción de instructores externos.</p> <p>En la metodología propuesta se debe indicar que está centrada en el estudiante para el aprovechamiento de los recursos que se le</p>

	<p>ofrecen, la planificación del progreso de su aprendizaje y de regular el ritmo y la calidad de sus avances. Además, implica que todos los elementos del modelo pedagógico se piensan para ponerlos a disposición de los estudiantes, de manera que ellos puedan gestionar su propio proceso de formación. En consecuencia, los participantes podrán acceder el aula virtual en el momento del día que le resulte más conveniente, recomendándose realizar al menos un ingreso diario.</p> <p>Destacar que se hará uso de las herramientas de trabajo para facilitar la comunicación, la interacción y la transmisión de la información, y las mismas se encontrarán disponibles en el ambiente virtual de aprendizaje, se puede mencionar las más comunes: envío de mensaje, foro, chat, base de datos, taller, wiki, blog, entre otros. Se debe hacer énfasis en el trabajo colaborativo entre los participantes y el facilitador y los participantes entre sí, para el intercambio de ideas y experiencias que potencien el aprendizaje. A continuación se debe indicar las estrategias cognitivas y meta cognitivas de aprendizaje.</p> <p>El material didáctico se pone a disposición en dos distintas versiones: una navegable</p>
--	--

	dentro del aula virtual y otra para descarga.
Quando debe hacerse	Una vez que se diseñe el programa de capacitación se deben escoger los medios virtuales por los cuales se va a dictar cada curso.
Quien lo debe hacer	Gerencia de informática en corresponsabilidad con la Gerencia de Formación,
Qué resultados se esperan	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de capacitación virtual, que permita mayor organización de tiempo y espacio. - Incorporación de los empleados a los espacios virtuales de la actualidad. - Fortalecer el proceso de capacitación. - Compartir espacios virtuales con compañeros de trabajo y de otras divisiones.
Facilidad técnica	<ul style="list-style-type: none"> - La institución cuenta con la tecnología, equipos y personal capacitado para diseñar y poner en ejecución de la plataforma y las aulas virtuales.
Facilidad económica	<ul style="list-style-type: none"> - Los costos asociados a esta estrategia están considerados en el plan de inversión de la División, en el presente año.
Como medir los resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Puesta en marcha de la plataforma en el tiempo estipulado. - Uso adecuado y capacitación del personal con herramientas virtuales.

Fuente: elaboración del autor (2023).

Cuadro N° 05
Estrategia DO1

Estrategia	
Espacios internos y externos de capacitación simulada.	
Que debe hacerse	Para apoyar los procesos de capacitación para los cargos de nivel operativo, los cuales deben conocer el manejo de maquinarias, equipos e instrumentos de trabajo, es necesario crear programas de manejo virtual que permitan hacer simulaciones de su uso. Los mismos pueden estar dentro de la organización como fuera de la misma.
Cuando debe hacerse	Semestralmente y cada vez que haya un cambio en el manejo de los equipos.
Quien lo debe hacer	Gerencia de informática. Gerencia de Formación. Supervisor inmediato.
Qué resultados se esperan	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de capacitación virtual, que permita mayor organización de tiempo y espacio. - Incorporación de los empleados a los espacios virtuales de la actualidad. - Fortalecer el proceso de capacitación. - Compartir espacios virtuales con compañeros de trabajo y de otras divisiones.
Facilidad técnica	- La institución cuenta con la tecnología, equipos y personal capacitado para diseñar y poner en ejecución de la plataforma y las aulas virtuales.
Facilidad económica	- Los costos asociados a esta estrategia están considerados en el plan de inversión de la División, en el presente año.
Como medir los resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Puesta en marcha de la plataforma en el tiempo estipulado. - Uso adecuado y capacitación del personal con herramientas virtuales.

Fuente: elaboración del autor (2023).

Cuadro N° 06
Estrategia FA2

Estrategia	
Programas de apoyo tecnológico fuera de la organización.	
Que debe hacerse	Realizar un análisis de los requerimientos de equipos tecnológicos necesarios para los empleados para llevar a cabo las capacitaciones virtuales. Estas se pueden ir abordando por niveles.
Cuando debe hacerse	De acuerdo a las aprobaciones presupuestarias para tal fin.
Quien lo debe hacer	Gerencia de informática. Gerencia de Formación. Supervisor inmediato. Gerencia administrativa.
Qué resultados se esperan	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de capacitación virtual, que permita mayor organización de tiempo y espacio. - Mayor participación de los empleados en capacitaciones virtuales. - Incorporación de los empleados a los espacios virtuales de la actualidad. - Fortalecer el proceso de capacitación.
Facilidad técnica	- La institución cuenta con los recursos asignados.
Facilidad económica	- Los costos asociados a esta estrategia están considerados en el plan de inversión de la División, en el presente año.
Como medir los resultados	- Equipamiento completo a todos los empleados de la División.

Fuente: elaboración del autor (2023).

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alles, Martha, Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencias, Editorial Granica, 2ª edición, 4ª resimpresión, Buenos Aires, 2006.

Adell, J., Bellver, A., y Bellver, C. (2008). *Entornos virtuales de aprendizaje y estándares de e-learning*. Consultado el día 9 de marzo de 2012 de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2763314>.

Arias (2016). El Proyecto de Investigación. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme. (p. 24).

Arias, F. (2006) El proyecto de investigación: Una introducción a la metodología científica. (5ta ed). Caracas: Espíteme.

Azcorra, (2001) El estado sobre la teleeducación en España. Madrid: Asociación de usuarios de Internet.

Azuaje, L. (2013), trabajo de grado: “Plan de Negocios para la creación de una empresa de capacitación outsourcing basada en el e-learning”, Magíster Scientiarum en Gerencia de Recursos Humanos, Universidad Nacional Abierta:
https://www.google.com/amp/s/docplayer.es/amp/15141620-Universidad-nacional-abierta_direccion-de_investigacion-y-postgrado-maestria-en-administracion-de-negocios.html.

Carranza, Ana (2013). Universidad Rafael Landívar. Guatemala de la Asunción, PSICÓLOGA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL “Percepción de un grupo de profesionales de Recursos Humanos sobre la Implementación de Capacitaciones por medio del Aprendizaje Electrónico (E-Learning)”:
[file:///C:/Users/JOSUE%20ARIAS/Desktop/PRESENTACION%20DE%20TESIS%20JOSUE%20ARIAS/Nueva%20carpeta%20\(2\)/Carranza-Ana.pdf](file:///C:/Users/JOSUE%20ARIAS/Desktop/PRESENTACION%20DE%20TESIS%20JOSUE%20ARIAS/Nueva%20carpeta%20(2)/Carranza-Ana.pdf)

Chiavenato, I. (2010). Gestión del Talento Humano, 3a edición. México: McGrawHill.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Colombia: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos (8ª. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

- Cejudo, M. C. (2014). *El e-learning de la tecnología a la metodología, España*. España: redalyc.org.
- Duart, J. (2006). Estrategias en la introducción y uso del e-Learning en educación superior. *Educación Médica*, 9(2), 13-20.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal* (8ª. ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Dessler, G. y Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- De Arco, L., Barrios, H., & Parra, G. (2017). Análisis de factibilidad de un sistema de educación B-learning: caso de estudio Universidad de San Buenaventura. *Revista Academia y Virtualidad*, 7-19.
- Díaz Barriga, F. y Hernández Rojas G. *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. (2006) México: Mac Graw Hill
- Gonzalez, T.(coord.) (2000). *evaluacion y gestion de la calidad educativa online basados en e-learning. Un enfoque metodologico*.
- García, F. (s/f). Estado actual de los sistemas e-Learning. Consultado el día 11 de marzo de 2012 de: http://campus.usal.es/~teoriaeducacion/rev_numero_06_2/n6_02_art_garcia_penalvo.htm.
- García, L. (2002). *La educación a distancia: de la teoría a la práctica*. España: Editorial Ariel, S.A.
- Goldstein, E. (2005). *Sensación y Percepción* (6ª. ed.). México: Cengage Learning.
- Gutiérrez, K. (4 diciembre 2013). *Calidad Estetica de un curso virtual como e-learning y el aprendizaje* . Redalyc Marketing e-learning.
- Hurtado (2000). *Metodología de la investigación*". Tercera edición, SYPAL (p.118). <https://ayudacontextos.files20/0.wordpress.com>
- Gutiérrez (2017), *Modalidad de educación online de forma asincrónica. (p.38)*". Ediciones Hom o Sapiens modelo para el diseño de actividades de evaluación del aprendizaje online. *Revista de Educación a Distancia*

(RED), 2, 1-14. Recuperado el 4 de agosto, de <http://www.um.es/ead/red/M/guardia17.pdf>

Hernández, Fernández y Baptista p. (2006). Metodología de la Investigación (4ª. ed.). México: McGraw Hill.

Molina, A. d. (5 de julio del 2017). *Capacitación e-learning: cinco razones para su implementación*. Lima Peru: ESAN.

Martínez, G. (2015). Tecnología Educativa, acentuación Capacitación Corporativa. Monterrey: Tecnológico de Monterrey.

Morrison, D. (2003). ELearning strategies: how to get implementation and delivery right first time, ISBN: 0470849223, publisher: John Wiley & Sons,Ltd. May 9th.

Mendoza, A. (2005). Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo. (5ª. ed.). México: Triliez.

Manual Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2003) Caracas (p.27).pdf: <https://www.academia.edu/books/google.co.ve>

Mendoza, J. (2003). E-Learning, el futuro de la educación a distancia. Consultado el día 9 de marzo de 2012 de: <http://www.informaticamilenium.com.mx/paginas/mn/articulo78.htm>.

Mondy, R. y Noé, R. (2005). Administración de Recursos Humanos (9ª. ed.). México: Pearson Educación.

Millán, T. (2008). Investigación Cualitativa. Consultado el día 4 de abril de 2012 de: <http://metodoinvestigacion.wordpress.com/2008/02/29/investigacion-cualitativa/>

Nichols, D. M. (2003). Implicit Rating and Filtering. In Proceedings of the 5th DELOS Workshop on Filtering and Collaborative Filtering, Budapest,Hungary, ERCIM, 31-36. ISBN: 2-912335-04-3. November 10th-12th.www.comp.lancs.ac.uk/computing/research/cseg/projects/ariadne/docs/delos5.html.

Raganato, P. (3 de julio 2013). E-learning y Formacion Virtual . redalyc tendencia de innovacion de tecnologia de e-learning y media .

- Raganato, P. (3 julio 2013). *E-learning y Formacion Virtual* . Redalyc
Tendencia Innovacion tecnologica de e-learning.
- Riaza, A. A. (25 JULIO 2018). *Tendencias, novedades, noticias y tips del mundo de Innovación Redalyc*. España Barcelona: Innovación redalyc.
- Rojas, W. (2017, Julio 31). *Conexion ESAN*. Retrieved from <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/07/31/capacitacion-e-learning-cinco-razones-para-su-implementacion/>
- Rosillo, L. (2017 marzo). *tutores virtuales para la plataforma de e-learning*. redalyc.
- Ruttenbur, B. et al. (2000). *ELearning: The Engine of the Knowledge Economy*. Published by Morgan Keegan & Co., July 6th. http://uk.sun.com/training/images/executive_morgan.pdf
- Ruiz Bolívar, C. (2010). *Conceptualización y Medición de la Competencia del Docente Virtual*. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/42372/Tesis-Ruiz-Bolivar>
- Reyes Ponce, La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral 1971. (p.103). (Tesis en Internet) Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial, QuitoEcuadorS.
- Soto, J. S. (2004). *E-LEARNING: LA CALIDAD DE LOS CURSOS VIRTUALES EN LA RED*. España: Santillana.
- Soto, R. H. (2016). *Educación a distancia ciencias tecnologicas de e-learning*. Redalyc.
- Schunk, D. (1997). *Teorías del Aprendizaje* (2ª. ed.). México: Pearson Educación.
- Shuell, T. (1986). *Cognitive Conceptions of Learning (Conceptoscognitivospdelaprendizaje)*. *Revista Review of Educational Research*, 60, 531-547.
- Siliceo, A. (2005). *Capacitación y Desarrollo de Personal* (4ª. ed.). México: Editorial Limusa, S. A. de C. V.

- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la Investigación Cualitativa*. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Shepherd, C. (2008). Exploding the myths of synchronous e-learning. Inside Learning Technologies. Consultado en noviembre de 2011, disponible en <http://www.cedma-europe.org/newsletter%20articles/IT%20Training/Exploding%20the%20myths%20of%20synchronous%20e-learning%20%28Nov%2008%29.pdf>
- Sabino, C. (2010a,b). *Metodología de la Investigación*. Panamericana. Colombia.
- Serna (2000). *Planeacion y gestión estratégica*. Mención de edición, 4ta. Ed. Pie de Imprenta, Bogota: Ram Editores. ISBN: 958-9063-16-0. (p.23).
- UPEL (2016). *El Proyecto Factible, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas (DOC) Manual-Tesi*: <https://www.tdx.cat.academia.edu>. (p. 21).
- Valdivia, María (2018). Trabajo de investigación, Grado Académico de Bachiller en Administración de Empresas. María Elena Valdivia Tasilla. La capacitación basada en e-learning para la gestión del talento humano, universidad, privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca-Perú:
[https://www.google.com/search?q=Valdivia%2C+Mar%C3%ADa+\(2018\).+Trabajo+de+investigaci%C3%B3n%2C+Grado+Acad%C3%A9mico+de+Bachiller+en+Administraci%C3%B3n+de+Empresas.+Mar%C3%ADa+Elena+Valdivia+Tasilla.+La+capacitaci%C3%B3n+basada+en+e-learning+para+la+gesti%C3%B3n+del+talento+humano.pdf](https://www.google.com/search?q=Valdivia%2C+Mar%C3%ADa+(2018).+Trabajo+de+investigaci%C3%B3n%2C+Grado+Acad%C3%A9mico+de+Bachiller+en+Administraci%C3%B3n+de+Empresas.+Mar%C3%ADa+Elena+Valdivia+Tasilla.+La+capacitaci%C3%B3n+basada+en+e-learning+para+la+gesti%C3%B3n+del+talento+humano.pdf)
- Zamora, S. y. (2006). *Revista Electrónica Teoría de la Educación. Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*. Mexico: redalyc.org.

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	Lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación para Petróleos de Venezuela, S.A EYP División Carabobo, ubicado en Morichal Edo. Monagas
---------------	--

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Br. Arias Martínez, Josué	CVLAC	C.I:27.015.673
Dahir	e-mail	josueariasblaisepascal@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

aprendizaje
asincrónico
capacitación
inventario
necesidades
tesis de grado

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de Recursos Humanos

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general proponer lineamientos estratégicos basados en E-learning como herramienta de capacitación en la división Carabobo de la faja petrolífera del Orinoco HCF, Petróleos de Venezuela, S.A. ubicado en el estado Monagas, el E-learning es un proceso de enseñanza aprendizaje que se lleva a cabo a través de internet mediante la utilización de medios electrónicos, generalmente por un campo virtual. Desde la sustentación metodológica, es una investigación de campo con un nivel descriptivo, con una población de 300 empleados pertenecientes a la unidad en estudio, para la recolección de los datos se utilizaron las técnicas de observación directa, y la encuesta. Dentro de los resultados se concluye que la organización cuenta con un proceso de capacitación planificado y que cumple con sus objetivos sin embargo existen algunos puntos de interés que se pueden mejorar para maximizar el proceso como incluir el E learning y permitir que los empleados puedan planificar el tiempo en el cual requieren recibir su formación, en tal sentido se recomendando implementar los lineamientos estratégicos propuestos para iniciar nuevos métodos de capacitación a distancia y por internet.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail		
MSc. Joanna Martinez	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>	
	CVLAC	C.I. 12539855	
	e-mail	Jmmartinez.udomonagas@gmail.com	
MSc. Carmen Cordova	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>	
	CVLAC	C.I.	
	e-mail	ccordova.udomonagas@gmail.com	
Dra. Omaira Garcia	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>	
	CVLAC	C.I 4.038.427	
	e-mail	Ogarca47@hotmail.com	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cedula de Identidad).. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2023	08	11

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOTT_AMJD2023

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)

Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc.

Nivel Asociado con el trabajo: Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

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

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°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".

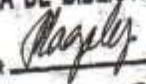
Letido el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago, a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,


JUAN A. BOLANOS CURIEL
Secretario



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR 
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

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/YOC/marjia

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE PREGRADO (**vigente a partir del II semestre 2009, según comunicado CU-034-2009**): “Los trabajos de grado son exclusiva propiedad de la universidad, y sólo podrá ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al consejo Universitario para su autorización”



Arias M, Josué D
C.I: V-27.015.673

AUTOR



MSc. Joanna Martinez.
C.I: 12.539.855
ASESOR ACADEMICO