

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
UNIDAD DE GRADUACIÓN
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“EFECTIVIDAD DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN
EN EL DEPARTAMENTO DE INSCRIPCIÓN DE CIUDADANOS
Y ELABORACIÓN DE PADRONES –DICEP-
DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL –TSE-”**

ANDREA GABRIELA ESCOBAR TOLEDO

GUATEMALA, MAYO DE 2014

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
UNIDAD DE GRADUACIÓN
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“EFECTIVIDAD DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN
EN EL DEPARTAMENTO DE INSCRIPCIÓN DE CIUDADANOS
Y ELABORACIÓN DE PADRONES –DICEP-
DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL –TSE-”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE
CONSEJO DIRECTIVO
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR
ANDREA GABRIELA ESCOBAR TOLEDO**

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

GUATEMALA, MAYO DE 2014

**CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**Licenciado Abraham Cortez Mejía
DIRECTOR**

**Licenciado Mynor Estuardo Lemus Urbina
SECRETARIO**

**Licenciada Dora Judith López Avendaño
Licenciado Ronald Giovanni Morales Sánchez
REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES**

**María Cristina Garzona Leal
Edgar Alejandro Cordón Osorio
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

**Licenciado Juan Fernando Porres Arellano
REPRESENTANTE DE LOS EGRESADOS**

C.c. Control Académico
CIEPs.
Archivo
Reg. 125-2013
CODIPs. 1130-2014

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

21 de mayo de 2014

Estudiante
Andrea Gabriela Escobar Toledo
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el Punto VIGÉSIMO SEGUNDO (22º) del Acta VEINTIDOS GUIÓN DOS MIL CATORCE (22-2014), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 06 de mayo de 2014, que copiado literalmente dice:

“VIGÉSIMO SEGUNDO: El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el informe Final de Investigación, titulado: **“EFECTIVIDAD DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE INSCRIPCIÓN DE CIUDADANOS Y ELABORACIÓN DE PADRONES -DICEP- DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL -TSE-”**, de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

Andrea Gabriela Escobar Toledo

CARNÉ No. 2008-11097

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Floridalma Sosa Aldana de Flores y revisado por la Licenciada Ninfa Cruz Oliva. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licenciado Mynor Estuardo Lemus Urbina
SECRETARIO



/Gaby

CIEPs 101-2014
REG: 125-2013
REG: 166-2012

INFORME FINAL

Guatemala, 14 de mayo 2014

SEÑORES
CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Pedro José de León Escobar ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

“EFECTIVIDAD DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE INSCRIPCIÓN DE CIUDADANOS Y ELABORACIÓN DE PADRONES – DICEP- DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL –TSE-.”

ESTUDIANTE:
Andrea Gabriela Escobar Toledo

CARNE No .
2008-11097

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 05 de mayo del año en curso por la Docente encargada de esta Unidad. Se recibieron documentos originales completos el 25 de abril del 2014, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener ORDEN DE IMPRESIÓN.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



M.A. Mayra Friné Luna de Álvarez
M.A. Mayra Friné Luna de Álvarez
UNIDAD DE GRADUACIÓN PROFESIONAL

Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. “Mayra Gutiérrez”

c.c archivo
Andrea

UGP. 101-2014
REG 125-2013
REG 166-2012

Guatemala, 14 de Mayo 2014

Licenciada
Mayra Friné Luna de Álvarez
Coordinadora Unidad de Graduación
Escuela de Ciencias Psicológicas

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

“EFECTIVIDAD DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE INSCRIPCIÓN DE CUIDADANOS Y ELABORACIÓN DE PADRONES – DICEP- DEL TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL -TSE.”

ESTUDIANTE:
Andrea Gabriela Escobar Toledo

CARNÉ No.
2008-11097

CARRERA: Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 05 de Mayo 2014, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODO”

Licenciada Ninfa Gruz Oña
DOCENTE REVISORA



Andrea./archivo

Guatemala, 10 de septiembre de 2013

Licenciada
Mayra Luna de Álvarez
Coordinadora de la Unidad de Graduación
Centro de Investigación en
Psicología –CIEPs- “Mayra Gutiérrez”
CUM

Estimada Licenciada Álvarez:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del Informe Final de investigación titulado “Efectividad del proceso de capacitación en el Departamento de Inscripción de Ciudadanos y Elaboración de Padrones –DICEP- del Tribunal Supremo Electoral –TSE-” realizado por la estudiante ANDREA GABRIELA ESCOBAR TOLEDO, CARNÉ 200811097.

El trabajo fue realizado a partir DEL 15 DE ABRIL DE 2012 HASTA EL 10 DE SEPTIEMBRE DE 2013.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el CIEPs por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,



Licenciada Floridalma Sosa Aldana de Flores

Psicóloga

Colegiado No. 3,298.

Asesora de contenido

FdF/fdf

cc. Archivo



Tribunal Supremo Electoral

Guatemala 20 de agosto de 2013

Licenciada
Mayra Luna de Álvarez
Coordinadora de la Unidad de Graduación
Centro de Investigación en Psicología
–CIEPs- “Mayra Gutiérrez”
Escuela de Ciencias Psicológicas
CUM

Licenciada Luna de Álvarez:

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que la estudiante Andrea Gabriela Escobar Toledo, carné 200811097 realizó en esta institución 8 entrevistas, 13 cuestionarios a colaboradores como parte del trabajo de investigación: “Efectividad del proceso de capacitación en el Departamento de Inscripción de Ciudadanos y Elaboración de Padrones –DICEP- del Tribunal Supremo Electoral –TSE-” en el período comprendido del 1 de julio al 13 de agosto del presente año, en horario de 7:00 a 10:00 horas.

La estudiante en mención cumplió con lo estipulado en su proyecto de Investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra institución.

Sin otro particular, me suscribo,

Licenciado Carlos Samayoa
Sub jefe del Departamento de Inscripción de Ciudadanos
y Elaboración de Padrones –DICEP-
Teléfono 24121616



CS/sc
Archivo

PADRINOS DE GRADUACIÓN

JORGE MARIO BALDIZÓN CRUZ
LICENCIADO EN CIENCIAS JURIDICAS Y SOCIALES
ABOGADO Y NOTARIO
COLEGIADO 11,753

LINDA TOLEDO DE BALDIZÓN
LICENCIADA EN CIENCIAS JURIDICAS Y SOCIALES
ABOGADA Y NOTARIA
COLEGIADO 15,665

DEDICATORIAS

A DIOS

Por darme vida y ser guía para alcanzar mis metas

A MI MADRE

Brenda Toledo siempre me has brindado amor incondicional y ese apoyo que solo tú como mi madre sabes darme, sin ti este logro no hubiera sido posible

A MI PADRE

Leonel Escobar gracias por estar a mi lado apoyándome, aconsejándome y ayudándome a alcanzar mis metas, pero sobre todo gracias por ser el hombre al que puedo llamar mi papa

A MI HERMANO

Pablo tenerte a mi lado es una bendición, gracias por siempre creer en mí y ayudarme a salir adelante, tu apoyo y amor son indispensables en mi vida

A MI HIJA

Desde que llegaste a mi vida eres la luz y la alegría de mis días, todos mis logros y alcances llevan tu nombre

A MI FAMILIA

Por todo el cariño y apoyo que me han brindado especialmente a Adela Morales de Toledo y Elizabeth Toledo de Ortiz por ser mis madres y un ejemplo a seguir como mujeres, y a Linda y Alejandra son un ejemplo de lucha y de amor incondicional, gracias por creer en mí y siempre alentarme para alcanzar mis sueños

AGRADECIMIENTOS

Universidad de San Carlos de Guatemala

Por ser mi Alma Máter, en la cual me forme como profesional

Escuela de Ciencias Psicológicas

Por ser la Escuela en la que durante cinco años pude adquirir conocimientos sobre la ciencia que amo

Agradecimientos Especiales

Departamento de Psicología Industrial de la Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciada Floridalma Sosa Aldana de Flores

Licenciada Zaida Rodrigues de Toledo

Licenciado Marco Antonio García

Licenciada Ninfa Cruz

ÍNDICE

Pág.

RESUMEN

PRÓLOGO

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	8
1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1.2 MARCO TEÓRICO	10
1.1.2.1 La administración de recursos humanos (ARH)	11
1.1.2.1.1 Objetivos de la administración de recursos humanos	11
1.1.2.1.2 Los procesos de la administración de recursos humanos	12
1.1.2.2 Capacitación	14
1.1.2.2.1 Antecedentes de la capacitación o entrenamiento	14
1.1.2.2.2 Concepto de capacitación	16
1.1.2.2.3 La educación en la empresa	16
1.1.2.2.4 Propósitos de la capacitación	17
1.1.2.3 Proceso de capacitación	18
1.1.2.3.1 Diagnóstico de las necesidades de capacitación (DNC)	18
1.1.2.3.2 Diseño del plan de capacitación	19
1.1.2.3.2.1 Plan maestro de capacitación	21
1.1.2.3.3 Ejecución del programa de capacitación	22
1.1.2.3.4 Evaluación del programa de capacitación	23

1.1.2.4 ¿Por qué capacitar? su importancia y beneficios	24
1.1.2.4.1 Importancia de capacitar	24
1.1.2.4.2 Beneficios de capacitar	24
1.1.2.5 ¿Qué es una auditoría de entrenamiento?	26
1.1.2.5.1 Que implica una auditoría de entrenamiento	26
1.1.3 HIPÓTESIS	29
1.1.4 DELIMITACIÓN	29
CAPÍTULO II	
2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	31
2.1 Técnicas	31
2.1.1 Técnicas de muestreo aleatorio estratificado	31
2.1.2 Técnicas de recolección de datos	31
2.1.2.1 Entrevistas	31
2.1.2.2 Cuestionario	33
2.1.3 Técnicas de análisis estadístico	34
CAPÍTULO III	
3. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	35
3.1 Características del lugar y de la población	35
3.1.1 Características del lugar.....	35
3.1.2 Características de la población	36
3.2 Análisis cualitativo	36
3.3 Análisis cuantitativo	40

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
4.1 Conclusiones	45
4.2 Recomendaciones	46
BIBLIOGRAFÍA	48
ANEXOS	

RESUMEN

“Efectividad del proceso de capacitación en el departamento de inscripción de ciudadanos y elaboración de padrones –DICEP- del Tribunal Supremo Electoral –TSE-”

Autora: ANDREA GABRIELA ESCOBAR TOLEDO

El propósito del presente trabajo de investigación fue evaluar la efectividad del proceso de capacitación dirigido al departamento de inscripción de ciudadanos y elaboración de padrones –DICEP- del Tribunal Supremo Electoral –TSE-. Así mismo, se pretendió obtener información sobre las capacitaciones que son dirigidas a los colaboradores del departamento, conocer como se realiza el proceso de capacitación, verificar si las capacitaciones impartidas tienen impacto en el desempeño laboral del colaborador; y a través de esta validación se evidenciaron los beneficios que le brinda a la organización la planificación de las capacitaciones.

Se utilizaron dos categorías principales la capacitación *“consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”*¹. Plan de capacitación *“es el documento ejecutivo guía para acordar con los ejecutivos las acciones a seguir en el entrenamiento al personal con base en los resultados del diagnóstico, la observancia de las políticas y compromiso de participación conjunta”*².

La investigación se realizó durante el 2013, en los meses de julio y agosto, se utilizó una muestra de 20 colaboradores seleccionando así al de mayor y menor antigüedad dentro de cada una de las secciones del departamento, también se tomaron en cuenta los coordinadores de sección, el jefe del departamento y un colaborador del departamento de recursos humanos de la organización. Los instrumentos utilizados fueron entrevistas semi-estructurada y cuestionarios.

Las preguntas de investigación planteadas fueron: ¿el departamento de recursos humanos lleva a cabo las cuatro etapas que se utilizan para la realización del proceso de capacitación? ¿elabora el departamento de recursos humanos un plan de capacitación? ¿las capacitaciones se seleccionan según las necesidades de cada uno de las secciones del departamento o se realizan en forma general? ¿de qué forma se evalúa la efectividad de las capacitaciones impartidas? ¿cuáles son los beneficios que el colaborador identifica luego de las capacitaciones? Y por último ¿cuáles son los beneficios que los jefes identifican luego de impartir las capacitaciones?

¹ Siliceo Aguilar, Alfonso. “Capacitación y desarrollo de personal”. Cuarta Edición. Editorial Limusa, S.A. de C.V. México, DF, 2004, pág. 21.

² Pinto, Roberto. “Planeación estratégica de capacitación: cómo alinear el entrenamiento empresarial a los procesos críticos del negocio”. Editorial McGraw-Hill. México, 2000, pág. 113.

PRÓLOGO

El ser humano pasa casi la mitad de su vida en una organización ya sea de carácter privado, estatal o social; por esta razón se considera indispensable que la organización ofrezca durante el periodo que labore las herramientas, técnicas, conocimientos básicos y esenciales que lo ayuden a elaborar de manera correcta su trabajo y que por medio de esto se pueda ayudar a que se tenga una realización laboral que ayude a que la persona pueda llegar a tener una vida más digna y evitar que la ausencia de éstas le generarle insatisfacción y desmotivación. La importancia de esta investigación radica en el reconocimiento y esencialidad del proceso de capacitación, porque si éste se elabora de manera incorrecta sin tomar en cuenta las necesidades de capacitación que demanda la realidad, todos los esfuerzos realizados serán en vano. De la misma forma el conocimiento y la capacitación oportuna son para mejorar o fortalecer las funciones que desempeña cada uno de los colaboradores y si deben de basan en un plan de capacitación, que potencialice el rendimiento laboral para lograr así prestar un mejor servicio a la ciudadanía.

Invertir en el proceso de capacitación permite contar con colaboradores capaces de enfrentar desafíos y adversidades que pongan en peligro la estabilidad de las organizaciones. Es importante que éstas cuenten con un departamento de recursos humanos, encargado de los servicios que se les prestan a los colaboradores como lo es la capacitación. Debe de estar formado por profesionales especializados en el manejo del recurso humano, para que así todas las funciones que realicen sean eficaces y generen mejoras a los colaboradores y a la organización. Al hablar específicamente de la capacitación es conveniente que se cuente con una persona encargada del proceso de capacitación con la finalidad de generar el continuo mejoramiento de los procesos dentro de la empresa.

La importancia de capacitar a los empleados radica en que de ellos dependerá la productividad y calidad del servicio a la ciudadanía. Normalmente la capacitación tiene poca duración, se utilizan métodos planeados, sistemáticos y organizados, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas orientadas al cambio y mejoramiento de los conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño compatibles con las exigencias del puesto que se desempeña. En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado y productivo. Con la capacitación, no solo se contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos; sino que también, redundando en beneficios para la empresa. La capacitación es sin duda una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización.

Al capacitar sobre los conocimientos y necesidades específicas del área de trabajo los colaboradores pueden llegar a fortalecer su autoestima generando así capacidades para realizar las funciones y/o tareas que demanda el cargo o puesto de trabajo. Así mismo, la capacitación genera sentido de pertenencia por el interés que la organización muestra hacia ellos, se logra que los colaboradores se sientan a gusto con su lugar y puesto de trabajo generando a la vez un ambiente laboral agradable.

El presente informe evidencia los beneficios de doble vía que recibe la organización y los colaboradores al elaborar un plan de capacitación y las fortalezas y/o debilidades que surgen debido a la ausencia de éste, logrando así que se puedan realizar mejoras y/o fortalecimiento de dicho proceso. Por lo tanto es indispensable que a nivel organizacional se cuente con un proceso de capacitación constante debido a las demandas del sistema globalizado al que día a día se enfrentan las organizaciones, y esa demanda es la que suscita una

emergente y oportuna capacitación en la cual la organización y la persona sean los beneficiados. No está demás decir que el cliente o el ciudadano merece un servicio en el cual se hagan valer sus derechos, por lo tanto una persona informada y calificada es fundamental en el puesto de trabajo. Conocer las emergencias y las necesidades de un puesto de trabajo es fundamental y ello es posible gracias a un diagnóstico de necesidades por suplir y el proceso de capacitación permite abordar esas necesidades.

El presente estudio refleja la importancia del proceso de capacitación, como debe realizarse y las consecuencias de las cuatro etapas fundamentales de este proceso.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son *“sistemas abiertos cuyas partes están relacionadas entre sí y con su medio ambiente. La naturaleza de esta relación es de interdependencia debido a que todas las partes del sistema afectan y son afectados mutuamente”*³, también son definidas como *“un conjunto estructurado de componentes e interacciones del que se obtiene características que no se encuentran en los elementos que la compone”*⁴.

Tomando en cuenta lo antes citado se puede decir que las organizaciones tienen una finalidad establecida desde sus inicios y tiene una relación dependiente con todo lo la afecta de manera directa o indirectamente, una de las relaciones más significativas es la de los colaboradores que forman parte de éstas, y ayudan a lograr las metas y objetivos que tenga. Por esta razón uno de los principales intereses de toda organización debe de ser capacitar constantemente a los colaboradores, para que así cada una de las tareas y/o funciones que desempeñan sean realizadas de manera correcta y adecuada.

La capacitación es el proceso de formar a los colaboradores, de allí viene la importancia de que ésta se realice de manera profesional elaborando previo la selección y la ejecución de la misma, un diagnóstico de necesidades de capacitación, el plan de capacitación, la ejecución en sí de cada capacitación y al finalizar se evalúe cada una; estas son las cuatro etapas que deben de llevarse a cabo siempre que se necesite capacitar a los colaboradores, siendo la segunda etapa a la que más énfasis se le dará en la presente investigación, ya que se ha

³Gerald M. Goldhaber. Comunicación Organizacional. Sexta impresión. Editorial Diana. México, 1994 pág.30.

⁴Annie Bartoli. Comunicación y Organización. Editorial Paidós. Buenos Aires. Argentina, 1991. pág. 17.

considerado que la elaboración y aplicación de un plan de capacitación ayuda a que la capacitación sea efectiva.

Dentro de cada organización existe un departamento, área o unidad destinada específicamente para coordinar todo lo relacionado con los colaboradores, éste es conocido como recursos humanos y tiene a su cargo las funciones de administración del personal, retribuciones, desarrollo de los recursos, relaciones laborales, servicios sociales y la función de empleo en las que se pueden mencionar las actividades de: planificación de planilla, reclutamiento y selección del personal, inducción, trámite de despidos y capacitación; siendo ésta última y su desarrollo el tema principal de la presente investigación.

La población con la que se trabajó fueron 20 colaboradores del DICEP los cuales se seleccionaron de la siguiente manera: el jefe del departamento, un colaborador de recursos humanos, el coordinador de cada sección y doce colaboradores de las diferentes secciones. Buscando así que el 70% fuera más antiguo y que 30% tuviera menos de 4 años de laborar dentro del departamento, se utilizó esta distinción de tiempo, debido a que se toma en cuenta un fenómeno laboral que sucede en la mayoría de las organizaciones estatales y es el retiro de un porcentaje significativo de colaboradores luego de que las autoridades finalicen su periodo.

El enfoque teórico de la investigación se encuentra fundamentado en la psicología social de las organizaciones elaborada por Leonardo Schvarstein que toma como marco de referencia la psicología social de E. Pichon Riviere.

Este enfoque define como la psicología social abarca al individuo desde la colectividad, lo grupal, como interactúa generando cambios en la sociedad y como ésta lo determina; tomando en cuenta que la relación que éste tenga con su fuente de trabajo determinará gran parte de su actuar como individuo y desenvolvimiento e identificación que tenga la organización generar grandes satisfacciones en lo personal logrando así el objetivo de beneficiar a la organización con un desempeño satisfactorio.

“La psicología de las organizaciones es pensar en los individuos, producidos por ellas y productores de ellas. Las organizaciones son desde esta perspectiva el contexto de acción en el cual se hacen decodificables”⁵

Por lo mencionado anteriormente se consideró importante evidenciar cómo la inversión en el capital humano ayuda a lograr beneficios en las organizaciones, debido a que la capacitación y la planificación de ésta es una manera de formar (educar) a los colaboradores, se enfocó desde la teoría humanista siendo Carl Rogers y algunos sus postulados sobre la educación los que se tomaron en cuenta para la presente investigación:

“Los seres humanos tienen deseo natural por aprender”, “El aprendizaje se hace significativo cuando el tema es relevante para el aprendiz”, “El organismo tiene una tendencia o impulso básico a actualizar, mantener y desarrollar al organismo experienciante”, “A medida que se producen experiencias en la vida del individuo estas son: simbolizadas, percibidas y organizadas en cierta relación con el sí-mismo, ignoradas porque no se percibe ninguna relación con la estructura del sí-mismo, se les niega la simbolización o se las simboliza distorsionadamente porque la experiencia no es compatible con la estructura del sí-mismo”⁶

⁵ Schvarstein, Leonardo. "Psicología social de las organizaciones: Nuevos aportes". Tercera edición. Editorial Paidós. Argentina, 1997, cap. 1, pág. 23.

⁶ Salazar Torres, Berenice. "Teoría Humanista del Aprendizaje" <http://www.slideshare.net/dqx/teoria-humanista-del-aprendizaje> Fecha de consulta 17 de junio de 2013, s.p.

La presentación del informe se divide en cuatro capítulos, los cuales se dividen de la siguiente forma; capítulo uno introducción, que abarca el planteamiento del problema, marco teórico, hipótesis por el carácter de la investigación no procede el planteamiento de ésta, sin embargo en un apartado se especifica y delimitaciones; el capítulo dos representa las técnicas e instrumentos utilizados para recabar información sobre el proceso de capacitación, la utilización de un plan de capacitación y beneficios evidenciados por los colaboradores al finalizar las capacitaciones a las que asisten; el capítulo tres constituye un análisis e interpretación de los resultados, que se obtuvieron luego de realizar el trabajo de campo y por último el capítulo cuatro describe las conclusiones y recomendaciones.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Es evidente que cuando a los colaboradores no se les brinda el conocimiento las herramientas, técnicas y/o metodologías necesarias para poder ejecutar de manera correcta su trabajo, se tiene una deficiencia en todas las áreas que se ligan a un mismo proceso, por esta razón la institución es la obligada de brindarle lo necesario para poder realizar sus tareas y/o funciones, siendo entonces la capacitación una de las maneras que se tienen para brindarle dicho conocimiento, solo brindándole todo esto al colaborador se podrán evidenciar los beneficios para la organización.

La capacitación es un proceso que se realiza dentro de todas las organizaciones, su importancia recae en ser el medio que ayuda a formar a los colaboradores para las tareas y/o funciones que realizan dentro de su lugar de

trabajo, también se utiliza para ayudar a cumplir los objetivos y estrategias de la organización, siempre y cuando cumpla con las siguientes cuatro etapas: diagnóstico de necesidades de capacitación, plan de capacitación, ejecución y evaluación de las capacitaciones.

La presente investigación se centró en conocer más a fondo la etapa número dos llamada plan de capacitación, ya que va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico de los colaboradores, ayudando así para que el desempeño sea más eficiente en función de los objetivos de la organización y que el nivel del colaborador se adecúe a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.

La investigación se realizó en el departamento de inscripción de ciudadanos y elaboración de padrones –DICEP-, del Tribunal Supremo Electoral –TSE-, durante un periodo de 2 meses.

La investigación se realizó desde un enfoque humanista siendo Carl Rogers y algunos de sus postulados sobre el aprendizaje una de las bases teóricas que se tomaron en cuenta. Se considero este enfoque debido a que la capacitación es la forma de aprendizaje de los colaboradores y como menciona Rogers: “Los seres humanos tienen deseo natural por aprender” y “El aprendizaje se hace significativo cuando el tema es relevante para el aprendiz”.⁷

También se tomaron en cuenta aspectos de la psicología social de las organizaciones de Leonardo Schvarstein, que describe como las organizaciones

⁷ Salazar Torres, Berenice; “Teoría Humanista del Aprendizaje” <http://www.slideshare.net/dgX/teoria-humanista-del-aprendizaje> Fecha de consulta 17 de junio de 2013, s.p.

interactúan con los grupos (personas), da a conocer la dinámica que existe entre ambas y cómo esta afecta de forma directa a cada uno de los involucrados.

Las interrogantes planteadas para la realización de esta investigación fueron: ¿el departamento de recursos humanos lleva a cabo las cuatro etapas que se utilizan para la realización del proceso de capacitación? ¿elabora el departamento de recursos humanos un plan de capacitación? ¿las capacitaciones se seleccionan según las necesidades de cada uno de las secciones del departamento o se realizan en forma general? ¿de qué forma se evalúa la efectividad de las capacitaciones impartidas? ¿cuáles son los beneficios que el colaborador identifica luego de las capacitaciones? Y por último ¿cuáles son los beneficios que los jefes identifican luego de impartir las capacitaciones?

1.1.2 MARCO TEÓRICO

Los seres humanos pasan una gran parte de su tiempo en un ambiente laboral, lo cual muestra la necesidad de generar espacios en los cuales se pueda tener un desarrollo personal y laboral que le ayude a mejorar sus condiciones de vida.

En la organización de las instituciones públicas y privadas se aplica la psicología industrial también llamada psicología organizacional en la administración de recursos humanos.

“La aplicación de los principios psicológicos es lo que distingue mejor a la Psicología Industrial de los campos relacionados que en general se enseñan en las escuelas de negocios. La psicología industrial se basa exhaustivamente en una investigación, métodos cuantitativos y técnicas de prueba. Los psicólogos

industriales están capacitados para usar datos empíricos y estadísticos más que el juicio clínico en la toma de decisiones”⁸

Es evidente que al incluir aspectos de la psicología dentro de un ambiente laboral lo que se busca es mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores y que estas potencialicen la productividad de las áreas de trabajo.

1.1.2.1 La administración de recursos humanos (ARH):

Estas son las prácticas y políticas indispensables utilizadas en el manejo de los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales. Tales como reclutamiento, selección del personal, capacitación, evaluaciones, remuneraciones y ofrecer un ambiente seguro, tomando en cuenta el código ético y trato justo para los empleados de las organizaciones.

1.1.2.1.1 *Objetivos de la administración de recursos humanos*

“Teniendo presente que las personas son el principal activo de las organizaciones y que sin ellas estas no podrían funcionar surge la necesidad de que las organizaciones sean más conscientes de sus trabajadores y les preste más atención buscando ofrecer ambientes laborales que proporcionen otros beneficios no únicamente monetarios.

Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. Entonces cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía global y su cultura organizacional reflejarán esa creencia. La ARH es la función que permite la colaboración eficaz de las personas a efecto de alcanzar los objetivos de la organización y los individuales.

⁸ Aamodi, Michael G. "Psicología industrial/organizacional: Un enfoque aplicado". Sexta edición. Editorial Wadsworth CENGAGA Learning. España, 2009, Cap. 1, pág. 3.

Las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización a partir de cómo sean tratadas. Pueden ser fuentes de éxito y también de fracaso. Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de las organizaciones”⁹

1.1.2.1.2 Los procesos de la administración de recursos humanos

“La administración moderna de recursos humanos (ARH) consiste en actividades integradas con el propósito de obtener efectos sinérgicos y multiplicadores tanto para las organizaciones como para las personas que trabajan en ellas.

Los seis procesos básicos de la ARH son:

- *Proceso para integrar personas*

Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas; incluyen el reclutamiento y la selección del personal.

- *Procesos para organizar a las personas*

Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colaboración de las personas y la evaluación del desempeño.

⁹ Chiavenato, Idalberto. "Gestión del Talento Humano". Tercera edición. México. Editorial Mc Graw Hill. 2009, pág. 11.

- *Procesos para recompensar a las personas*

Son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas; incluyen recompensas, remuneraciones prestaciones y servicios sociales.

- *Procesos para desarrollar a las personas*

Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las compensaciones, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras y los programas de comunicación y conformidad.

- *Procesos para retener a las personas*

Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas; incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad, la calidad de vida y las relaciones sindicales.

- *Procesos para auditar a las personas*

Son los procesos para dar seguimiento, controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados; incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

Todos estos procesos tienen estrecha relación entre sí, de manera que unos penetran en otros y tiene influencia recíproca. Cada proceso tiende a favorecer o perjudicar a los demás cuando es bien o mal utilizado.

Un procedimiento rudimentario para integrar personas puede exigir un intenso proceso para desarrollarlas, a efecto de compensar sus fallas. Si el

proceso para recompensar a las personas tiene fallas, entonces requerirá un intenso esfuerzo para retenerlas. El equilibrio en la conducción de todos estos procesos es fundamental.

Se consideró fundamental hablar de todos estos temas antes de comenzar a desglosar el tema central de este trabajo de investigación, debido a que no se puede hablar de capacitación sin conocer de donde cómo surge y donde se trabaja”¹⁰.

El trabajo de la ARH es amplio dentro de las organizaciones y como se ha descrito anteriormente cada uno de los procesos es específico y conlleva a beneficiar tanto a los colaboradores como a la organización. Por eso es de suma importancia que los encargados de cada una de las tareas de ARH se dediquen y se enfoquen en siempre ejecutarlas de manera correcta aplicando estrategia, metas y objetivos claros, que abarquen todas las necesidades organizacionales y del personal.

1.1.2.2 Capacitación

1.1.2.2.1 *Antecedentes de la capacitación o entrenamiento*

“Con el surgimiento de la era industrial, aparecen innumerables escuelas industriales cuyas metas son lograr el mayor conocimiento de los métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible.

En 1915 aparece en los Estados Unidos de Norteamérica un método de enseñanza aplicado directamente al entrenamiento militar conocido como: Método de los cuatro pasos, que son:

¹⁰ Ibidem: pág. 15.

- a) *Mostrar*
- b) *Decir*
- c) *Hacer y*
- d) *Comprobar*

Las dos grandes guerras sufridas en el mundo dieron lugar al desarrollo de técnicas de entrenamiento y capacitación intensiva, cuyos métodos se han ajustado a otros campos de la acción humana, especialmente de la industria. En 1940 fue cuando se comenzó a entender que la labor del entrenamiento debía ser una función organizada y sistematizada, en la cual la figura del instructor adquiere especial importancia”¹¹.

Dentro de la mayoría de las organizaciones públicas y privadas guatemaltecas se encuentra el Departamento de Recursos Humanos, el cual trabaja todo lo relacionado con el recurso humano que labora en ellas, una de las principales tareas que tiene dicho departamento es el de capacitar a los colaboradores y para que realmente estas sean de beneficio.

Se deben de elaborar planificaciones de cada una de las capacitaciones, para poder tener de manera clara y ordenada lo que se desea trabajar con los colaboradores.

Cabe destacar dos puntos básicos de la capacitación:

Las organizaciones son las encargadas de que los colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

¹¹ Siliceo Aguilar, Alfonso. op. cit pág. 21

La capacitación es el medio principal que genera altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una organización.

1.1.2.2.2 Concepto de capacitación

“La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador”¹².

Con base a este concepto se puede decir que al realizar una capacitación se busca evidenciar cambios conductuales en la realización de las actividades laborales de los colaboradores.

1.1.2.2.3 La educación en la empresa

“La capacitación y desarrollo que se aplica en las organizaciones, deben concebirse precisamente como modelos de educación, a través de los cuales es necesario primero: formar una cultura de identidad empresarial basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales.

Los retos de productividad, calidad y excelencia que tienen las organizaciones de hoy serán logrados en la medida que a través de un modelo educativo integral, se forme y transmita la cultura de productividad a partir de valores de calidad, excelencia, eficacia, ahorro, etc”¹³.

Al motivar al colaborador fortaleciendo sus competencias, cultura e incrementando el nivel de productividad, se debe pensar en el entrenamiento,

¹² Ibidem: pág. 25.

¹³ Ibidem: pág. 16.

puesto que se trata de una función clave para el crecimiento de los individuos, las instituciones y de nuestra sociedad.

1.1.2.2.4 Propósitos de la capacitación

- Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización

La cultura y los valores son los pilares de la concepción que tienen los colaboradores de la organización, si se logra, se obtiene una identificación con esta, causando que cada uno de ellos realice sus funciones y tareas con las mismas.

- Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales

Se debe brindar a los colaboradores el conocimiento sobre la organización y cuando existan cambios o mejoras a los programas de estrategias se les debe enseñar cómo pueden ayudar al mejoramiento y ejecución de los cambios planteados.

- Elevar la calidad del desempeño

El objetivo principal es que los colaboradores realicen sus funciones y tareas de la mejor manera posible, logrando una eficacia en todos los procesos que se realizan dentro de cada una de las áreas o departamentos.

- Resolver problemas

Los problemas organizacionales son dirigidos en diferentes sentidos, el entrenamiento y la capacitación contribuyen a un eficaz proceso de apoyo para dar solución a muchos de ellos como se mencionaba anteriormente.

Siempre se debe de tomar en cuenta que habrán problemas o debilidades que no se puedan resolver por medio de las capacitaciones, también se debe

tener presente que en ocasiones a los que se debe de capacitar es a los mando altos.

- Habilidad para una promoción

Como organización se tiene la necesidad de brindar a los colaboradores conocimiento amplio de todas las tareas que se realizan, en ocasiones se logra contar con personas que muestran tener habilidades para diferentes tareas, es acá cuando se les puede capacitar para desarrollarlas en su totalidad y por medio de esto obtener otro cargo dentro de la organización.

- Actualizar conocimientos y habilidades

Enseñar la utilización de la nueva tecnología y métodos que ayuden a realizar el trabajo de mejor manera y que la organización sea más efectiva. Al realizar los cambios tecnológicos se debe tomar en cuenta que se modifica la forma de llevar a cabo las labores. Por ello es importante que desde el momento de planear esos cambios, se consideren las implicaciones que tendrán en relación con el conocimiento y habilidades de quienes las utilizarán.

1.1.2.3 Proceso de capacitación

Es un proceso que se realiza de manera cíclica y continuamente pasa por cuatro etapas:

1.1.2.3.1 Diagnóstico de las necesidades de capacitación (DNC):

Es la primera etapa del proceso el cual se utiliza para investigar, descubrir e identificar problemas de desempeño laboral relacionados con la falta de conocimientos, habilidades y actitudes en el personal.

Objetivos del DNC:

- Contar con información cuantitativa y cualitativa de las necesidades de capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal de la empresa
- Observar cuáles son las necesidades de capacitación, adiestramiento y desarrollo.
- Proponer planes alternativos de capacitación que solucionen las necesidades detectadas.

1.1.2.3.2 Diseño del plan de capacitación

“El diseño del proyecto o programa de capacitación es la segunda etapa del proceso. Se refiere a la planificación de las acciones de capacitación y debe tener un objetivo específico; es decir, una vez que se ha hecho el diagnóstico de las necesidades de capacitación, o un mapa con las lagunas entre las competencias disponibles y las que se necesitan, es necesario plantear la forma de atender esas necesidades en un programa integral y cohesionado. Programar la capacitación significa definir los seis ingredientes básicos descritos para alcanzar los objetivos de la capacitación (ver figura 1).

El programa debe estar ligado a las necesidades estratégicas de la organización. Es preciso evaluar las necesidades de la organización de las personas y fijar criterios precisos para establecer el nivel de desempeño deseado”¹⁴.

Al diseñar un programa de capacitación, los gerentes deben tomar en cuenta dos condiciones previas para el aprendizaje: disposición y motivación. Además es preciso considerar los principios de aprendizaje a fin de crear un entorno que

¹⁴ Chiavenato, Idalberto; op. cit, pág. 379.

conduzca al aprendizaje, estos principios incluyen el establecimiento de metas, la plenitud del significado, el modelado, las diferencias entre las personas, la práctica activa, el aprendizaje desmesurado frente al global, el aprendizaje distribuido, la retroalimentación y las recompensas y refuerzos.

En esta etapa se estructuran los temas que contendrá el curso, se hace del conocimiento de los alumnos, se consideran los horarios, temas, contenidos, duración de las horas lectivas y la secuencia de las clases, lo cual permite programar la forma como ha de desarrollarse las clases.

La programación de la capacitación

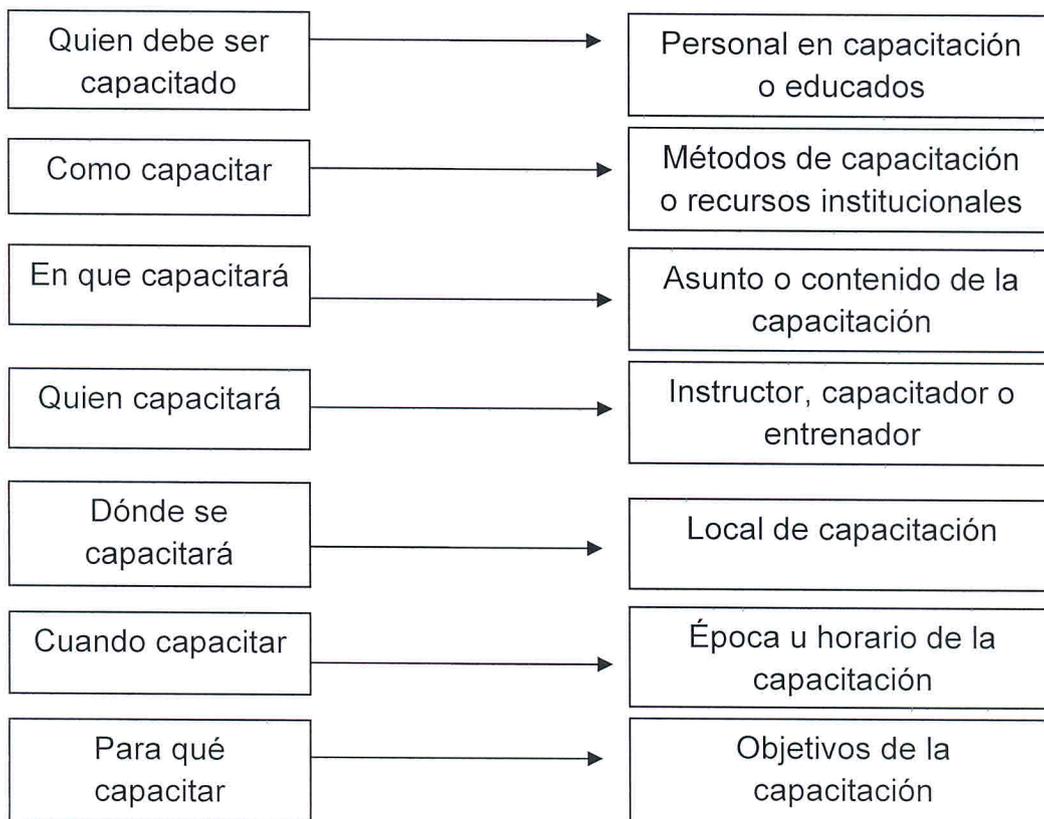


Figura 1

Fuente: Chiavenato, Idalberto. Gestión del talento humano. pág. 380.

El plan general de capacitación de la organización o plan maestro de capacitación (como le llama Pinto) engloba los programas de capacitación de la empresa, los cuales incluyen: el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de trabajo, etapas a seguir y elementos necesarios para llevar a cabo la capacitación en una organización (Pinto, 2000).

Los programas parten de los objetivos de capacitación previamente diseñados, establecidos a partir de la información obtenida con el DNC. Los cursos se agrupan para conformar estos programas de capacitación, cuyos contenidos o temas que abordan, surgen de las necesidades detectadas con el DNC, y pueden ser diseñados para su aplicación de acuerdo con los puestos, áreas de trabajo o los niveles organizacionales (Pinto, 2000).

1.1.2.3.2.1 Plan maestro de capacitación

“Es el documento ejecutivo guía para acordar con los ejecutivos las acciones a seguir en el entrenamiento al personal con base en los resultados del diagnóstico, la observancia de las políticas y compromiso de participación conjunta.

Características del plan:

- *Profundidad: Detectar el fondo de la problemática y las oportunidades que pueden atenderse vía capacitación.*
- *Amplitud: Debe cubrir todas las áreas y niveles jerárquicos*
- *Oportunidad: Ser práctico, breve y de alto impacto para los usuarios*
- *Fomentar la participación: Ayude a involucrar al personal de diferentes áreas y niveles para su elaboración y gestión*

- *Que sea productivo: Que contener algunos ejercicios de medición del costo-beneficio y de seguimiento a los programas*¹⁵.

*“Es una guía que incorpora y articula las diferentes acciones de formación y reconoce la taxonomía requerida de tal manera que pueda incluir a todos los niveles de la organización en los procesos orientado a contribuir a cerrar las brechas identificadas entre los indicadores deseados por la empresa en la gestión y los que actualmente tienen los colaboradores”*¹⁶.

Teniendo en mente que el colaborador en la actualidad es el principal motor que puede ayudar a que los objetivos de las organizaciones se cumplan, se debe de replantar la intencionalidad con la cual se estructura la capacitación y tomar en cuenta los siguientes propósitos:

- Hacer frente a la competencia
- Cubrir las brechas para desempeños superiores
- Atraer, Retener y Desarrollara el mejor talento
- Contribuir una cultura de servicio para la organización
- Contribuir al desarrollo del país

1.1.2.3.3 Ejecución del programa de capacitación

Es la forma en la que se brindará la capacitación, existen varias técnicas para la transmisión de la información y para desarrollar las habilidades que son requeridas en el programa de capacitación.

¹⁵ Pinto, Roberto. op. cit. pág 113.

¹⁶ Vecino P, José Manuel. Hacia un plan maestro de capacitación para la organización: contribuyendo con la sostenibilidad empresarial http://contenido.eempleo.com/mailperso/pdf_plan/plan_maestro.pdf. Fecha de consulta 17 de octubre de 2012, pág. 2.

La capacitación se puede dar de varias maneras: en el trabajo, en clase, por teléfono, por medio de la computadora o por vía satélite. Los medios son muy variados.

Las técnicas utilizadas para realizar capacitaciones son:

1. Lectura: es la técnica mas empleada, debido a que la persona lo hace por ella misma y un instructor presenta verbalmente información a un grupo de oyentes.
2. Capacitación en clase: brindada en el lugar de trabajo es el más utilizado.
3. Capacitación por computadora (Computer Based Training, CBT): se utilizan CD, DVD o algún programa diseñado por la empresa
4. E-learning. se refiere al uso de las tecnologías de internet para entregar una amplia variedad de soluciones que aumentan el desempeño y el conocimiento de las personas.

1.1.2.3.4 Evaluación del programa de capacitación:

“Las principales medidas para evaluar la capacitación son:

- a) Costo: cuál ha sido el monto invertido en el programa de capacitación.*
- b) Calidad: hasta donde se cumplió con las expectativas.*
- c) Servicio: satisfizo las necesidades de los participantes o no.*
- d) Rapidez: se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.*
- e) Resultados: qué resultados ha tenido”¹⁷.*

¹⁷ Ibidem: pág. 388.

Si al realizar la evaluación los resultados lanzan una respuesta positiva hacia las cinco medidas antes mencionadas, se podrá decir que el programa de capacitación tuvo éxito. Si son negativas se debe de encontrar las razones por las cuales falló y mejorarlas para una próxima ocasión.

1.1.2.4 ¿Por qué capacitar? su importancia y beneficios

1.1.2.4.1 Importancia de capacitar

La relevancia de este proceso radica en la importancia actual hacia el recurso humano y cómo las organizaciones se encuentran interesadas en lograr que esté calificado para poder realizar de la mejor manera sus funciones. Éste fenómeno es básicamente producto del proceso de cambio y crecimiento constante en el que estamos inmersos.

La mayoría de las veces se hace uso de la capacitación como una herramienta de desarrollo, tanto para la empresa como para el empleador.

La capacitación en las empresas es utilizada, como un medio para lograr los objetivos estratégicos de la organización, al contar con recurso humano capacitado y motivado es posible responder de forma rápida ante el cambiante medio ambiente, generando así una ventaja competitiva, optando de ésta forma a mejorar los beneficios de la empresa, al igual que para el personal su mayor importancia está dada por las ventajas competitivas, desarrolladas mediante éstas herramientas de aprendizaje, ya que las exigencias del puesto de trabajo están cambiando rápidamente y es de suma importancia que los empleados desarrollen sus capacidades intelectuales, repercutiendo de ésta forma tanto a nivel personal como organizacional.

En consecuencia, para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo

personal y profesional de los individuos a la vez que redunda en beneficios para la empresa.

1.1.2.4.2 Beneficios de capacitar

Sin duda la capacitación es el proceso que mas evidencia los cambios que pueden tener los colaboradores y estos pueden ser vistos desde dos puntos de vista:

a) Beneficios para la organización

La organización adquiere beneficios tanto directa como indirectamente. Algunos de los puntos más relevantes, que influyen directamente en la organización son la posibilidad de optar a mejoras en cuanto a productividad, calidad (de productos y/o servicios), rentabilidad, salud laboral, clima laboral imagen corporativa (tanto interna como externa), fortalecimiento de la organización, entre otras.

En cuanto a los beneficios indirectos percibidos por la organización, es destacable la posibilidad de producir cambios en cuanto al compromiso de los empleados para con la organización así como los cambios en la cultura y/o valores, disminuyendo el nivel de conflictos y mejorando las relaciones empresa-empleado, promoviendo así la comunicación al interior de las organizaciones. Por otra parte con las herramientas de capacitación es posible aminorar o elimina los temores a la incompetencia o a la ignorancia individual.

b) Beneficios para el empleado

El autor Werther y Davis (1995), menciona que los beneficios que adquieren los individuos también repercuten favorablemente en la organización:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, posición asertiva y el desarrollo.

- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora la comunicación.
- Eleva el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia y/o ignorancia en las organizaciones.

1.1.2.5 ¿Qué es una auditoría de entrenamiento?

“Es la aptitud del área funcional de entrenamiento para habilitar a la compañía para estar donde quiere estar y de ese modo, cumplir sus obligaciones con respecto a los objetivos empresariales. En consecuencia, el entrenamiento viene a ser una necesidad y no el lujo que muchos creen. Su desempeño tiene que satisfacer un estándar. Obviamente, es más fácil de decir que de hacer”¹⁸.

1.1.2.5.1 *Que implica una auditoría de entrenamiento*

La función de la auditoría de enteramiento es examinar el enfoque sistemático para ver:

- Que tan efectivo es el enfoque
- Que tan bien funciona en la práctica
- Que cambios podrían hacerse al sistema y a su puesto en práctica.

¹⁸ Applegarth, Michael. "Programas de capacitación: cómo realizar una auditoría". Editorial Legis Ltda. Bogotá, Colombia, 1992, pág. 21.

La auditoría de las capacitaciones es sólo una de las formas en que puede identificarse las necesidades; entonces, será cuestión de escrutinio determinar cuándo auditar la identificación de las necesidades de entrenamiento.

Cadena de la auditoría de entrenamiento

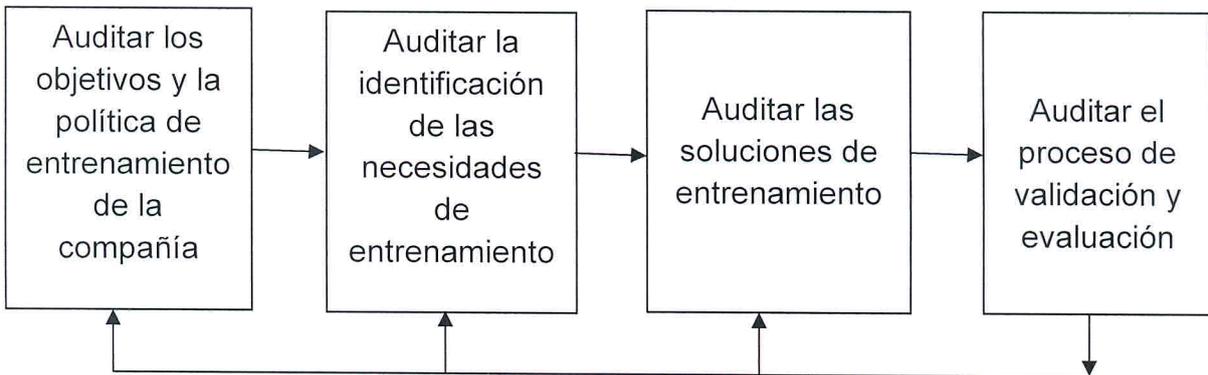


Figura 3

Fuente: Applegarth, Michael. "Programas de capacitación: cómo realizar una auditoría". Pag. 22

Otro factor importante es el entrenador. Por lo tanto también se le debe auditar, pero esto no se puede hacer aisladamente de las cuatro etapas identificadas en la cadena (figura 3). Por el contrario, se dará como un subproducto de esas etapas; si hay una debilidad en el sistema, ya sea que radique en el entrenador, la cadena de la auditoría del entrenamiento lo pondrá de relieve. Parece bastante sencillo, y así debería ser.

- Auditoría de los objetivos y políticas de entrenamiento de la compañía

Muestra los beneficios de establecer las necesidades reales en lugar de entrenar por entrenar. Además las necesidades reales se juzgan como tales, relacionándolas con los objetivos de la compañía.

Distingue entre fines y objetivos, y revisa la política de entrenamiento como reflejo del propósito de la compañía y como fundamento para medir el valor del entrenamiento.

- Auditoría de la identificación de necesidades de entrenamiento

Pueden clasificarse en dos grupos: generales, reactivas y proactivas. Estas pueden darse en cuatro niveles:

a) Corporativa (organizacional)

La satisfacción de una necesidad corporativa tiene mucho que ver con el establecimiento de una identidad unificada. Es como el tiempo básico que, dentro de un sistema de horario flexible, se comparte por todos los miembros del sistema, independientemente de la forma en que empleen el resto de su tiempo.

Ciertos elementos de un programa de inducción también serán básicos para todos los recién ingresados.

b) Divisional o departamental

Las necesidades comunes conllevan soluciones comunes; sin embargo, con frecuencia se deja a cada división o departamento solo con sus mecanismos y recursos, sin tener en cuenta las demás partes de la compañía. Consecuentemente se está perdiendo una oportunidad de ampliar la cobertura del gasto en entrenamiento a una audiencia más amplia e igualmente necesaria.

c) Centrado en el cargo (ocupacional)

Esta enfoca exclusivamente las necesidades del cargo, independientemente de la persona que lo ocupe, así es visto colectivamente con los demás que desempeñan el mismo cargo.

d) Centrada en el empleado (individual)

Esta se enfoca a los empleados y las necesidades que estos tengan para desempeñar su trabajo.

El auditor de entrenamiento debe reconocer lo que distingue a cada tipo de necesidad y su conformidad con los objetivos empresariales de la compañía.

1.1.3 HIPÓTESIS

En la presente investigación no se elaboro hipótesis debido a que no se trabajan relaciones de causalidad. Se realizó un análisis de tipo cualitativo tomando como base las siguientes categorías: proceso de capacitación, plan de capacitación, la efectividad del proceso de capacitación y los beneficios de la capacitación en los colaboradores y en la organización.

1.1.4 DELIMITACIÓN

La presente investigación se realizó en el Departamento de Inscripción de Ciudadanos DICEP, del Tribunal Supremo Electoral TSE; en los meses de julio y agosto del 2013; con el objetivo de evaluar la efectividad del proceso de capacitación dirigido al departamento de inscripción de ciudadanos y elaboración de padrones –DICEP- del Tribunal Supremo Electoral –TSE-; se utilizó una muestra de 20 colaboradores seleccionando así al de mayor y menor antigüedad dentro de cada una de las secciones del departamento, también se tomaron en cuenta los coordinadores de sección, el jefe del departamento y un colaborador del departamento de recursos humanos de la organización.

muestra de 20 colaboradores seleccionando así al de mayor y menor antigüedad dentro de cada una de las secciones del departamento, también se tomaron en cuenta los coordinadores de sección, el jefe del departamento y un colaborador del departamento de recursos humanos de la organización.

CAPÍTULO II

2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 Técnicas

2.1.1 Técnicas de muestreo aleatorio estratificado

El tamaño de la muestra fue de 20 colaboradores, se utilizó la *técnica de asignación óptima*¹⁹ ya que los colaboradores fueron seleccionados de la siguiente manera: el jefe del departamento, un colaborador de recursos humanos, el coordinador de cada sección y doce colaboradores de las diferentes secciones. Buscando así que el 70% fuera más antiguo y que el 30% tuviera menos de 4 años de laborar dentro del departamento.

2.1.2 Técnicas de recolección de datos

2.1.2.1 *Entrevistas*

Se elaboraron entrevistas semi-estructuradas, dirigidas al jefe del DICEP, los seis encargados de las secciones y a un colaborador del departamento de recursos humanos con el fin de conocer como se manejan las capacitaciones dentro del departamento y en cada sección individualmente, con ello se busco contrastar y ampliar la información obtenida a partir de las otras herramientas de investigación; estuvo comprendida de cuestionamientos que ayudaron a ampliar la información sobre el desarrollo del proceso de capacitación dentro del DICEP, se escogió la modalidad semi-estructurada debido a que al ser utilizada el entrevistado tuvo la oportunidad de ampliar la información y ligarla con las aportaciones que considere relevantes para la presente investigación. (Véase anexo 1, 2 y 3)

¹⁹ Introducción a la inferencia estadística. http://www.uv.es/~rmartine/inferencia_ADE/tipos%20de%20muestreo.PDF Fecha de consulta 22 febrero de 2014, s.p.

Así mismo, se busco describir e identificar los beneficios y necesidades que se identifican dentro del proceso de capacitación que se brindan a los colaboradores del departamento y profundizar sobre la existencia y ejecución del plan de capacitación.

Los indicadores utilizados en la entrevista al jefe buscaban conocer si existe un plan de capacitación destinado a mejorar las necesidades que tiene el departamento y que tan importante es la planificación de las capacitaciones que se brindan a los colaboradores, también identificar los criterios que se utilizan para decidir los temas de las capacitaciones, así mismo, era importante saber si el jefe tiene conocimiento de cómo se realiza el proceso de capacitación, la eventualidad con la que los colaboradores asisten a capacitarse y por qué razón considera que su personal necesita ser capacitado, para finalizar se quiso conocer que beneficios genera la capacitación en el departamento, y si luego de la asistencia a éstas se evidencia algún cambio en los colaboradores.

Utilizando los siguientes indicadores se deseaba tener mayor rango de comparación entre lo que el jefe considera y conoce y el punto de vista de los coordinadores según lo que pueden observar luego de las asistencia a las capacitaciones; para saber si tiene conocimiento de cómo se realiza el proceso de capacitación se necesito saber si conoce de la existencia de un plan de capacitación dentro o destinado para la sección y si considera importante la existencia de uno, así mismo que mencionará cada cuanto el personal asiste a capacitarse y si es evidente un cambio en los colaboradores luego de asistir a éstas, por consecuencia que nombraran los beneficios que consideraban surgen luego de la asistencia a las capacitaciones y los que faltan debido a las debilidades en las capacitaciones.

Se elaboró una entrevista exclusiva para un colaborador del departamento de recursos humanos con el objetivo de investigar la existencia de un plan de capacitación dirigida al DICEP, para obtener esta información se solicitó que mencionará cuantas de las capacitaciones que realizan son dirigidas al personal del DICEP, luego que explicara si el departamento de recursos humanos realiza un diagnóstico de necesidades de capacitación previo a la selección de las capacitaciones, si conoce que es un plan de capacitación, si se utiliza un plan maestro de capacitación y si se cuenta con un plan de capacitación dirigido para el DICEP, luego se solicitaba que mencionara como considera que beneficiaría a la organización un plan de capacitación.

Dentro de ésta entrevista se decidió realizar otras interrogantes en caso no existiera un plan de capacitación con la finalidad de poder conocer como la ausencia de éste ha perjudicado al procesos de capacitación y el desempeño, fue necesario saber si se ha tenido algún problema debido a la falta de un plan de capacitación, si considera importante elaborar un plan de capacitación y cómo éste beneficia a la organización, y por último, era necesario conocer porque consideraban que no se realiza un plan de capacitación.

2.1.2.2 Cuestionario

Se conformó por una serie de cuestionamientos acerca de los beneficios que identificaron los colaboradores luego de las capacitaciones y como éstos perciben el proceso de capacitación. (Véase anexo 4)

Los indicadores utilizados para recabar esa información fueron: la frecuencia con que asisten a capacitaciones, cuántas de éstas tiene relación con las funciones que realizan en su puesto de trabajo y si considera que se deben de realizar más capacitaciones dirigidas específicamente para el DICEP, también se

busco conocer si cuando se crean o implementan mejoras para la ejecución de las actividades que realiza son capacitados y si la asistencia a éstas les proporciona algún beneficio tanto a ellos como a la organización.

Se elaboró una segunda parte en la que se dieron a conocer aspectos como la temporalidad de la programación y los beneficios de éstas.

2.1.3 Técnicas de análisis estadístico

El análisis estadístico de la información recabada se realizó por medio de:

- *Tablas de frecuencia*: colocando en ellas los datos de las entrevistas y cuestionarios que se pudieron agrupar para poder presentarlos de una manera precisa y concisa.
- *Gráficas de barras y pie*: con éstas se graficaron los datos de las tablas de frecuencia y así obtener una representación gráfica porcentual de los resultados.
- *Análisis cualitativo*: éste se realizó en base a la recolección de datos y finaliza con el análisis de los mismos, tuvo como objetivo primordial el desarrollo y percepción del proceso de capacitación y los beneficios que otorga.

CAPÍTULO III

3. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Características del lugar y de la población

3.1.1 Características del lugar

La investigación fue llevada a cabo en la ciudad de Guatemala en el área urbana de la ciudad capital, el lugar seleccionado para el trabajo de campo fue el Departamento de Inscripción de Ciudadanos y Elaboración de Padrones – DICEP-, dependencia del Tribunal Supremo Electoral –TSE-; este departamento se encuentra dividido en 6 secciones las cuales tienen a su cargo las funciones de suspendidos, supervisión, depuración del padrón electoral por fallecidos, cambios y reposiciones, control de formularios, personal y bodega, se encuentra ubicado en 14 avenida 3-80 zona 12 (frente a la escuela tipo federación) cuyo horario de atención es de 7:00 a 14:00 horas de lunes a viernes.

Al ingresar hay una garita donde se encuentran ubicados agentes de seguridad, en ese mismo espacio hay un patio común para las dos dependencias (también se encuentra la dirección de informática, que cumple con funciones totalmente diferentes a las que se realizan en el DICEP) que se encuentra ubicadas en dichas instalaciones, ese espacio se utiliza para el parqueo de vehículos, a un costado de la garita se encuentra ubicada la supervisión, frente a ésta se encuentra otro ambiente que ha funcionado para eventos electorales, un call center de atención al ciudadano, al ingresar directamente al bien inmueble existe un espacio donde está ubicado la recepción y planta telefónica, frente a ésta se encuentra ubicado la sección de depuración del padrón electoral, separado por tres puertas está la coordinación de control de personal y bodega, oficina; la segunda puerta lleva a un ambiente donde está ubicada la secretaria de jefatura y sub jefatura y luego una oficina en la cual está

ubicada la jefatura del departamento y contiguo a ésta otra, está situada la sub jefatura; en la tercera puerta se ubica la sección de cambios y reposiciones, allí mismo se ubica la sección control de formularios y la sección de depuración del padrón electoral por fallecidos; por ultimo existe un puesto de empadronamiento que tiene salida hacia la calle principal que es allí donde se atiende a la ciudadanía que asiste a empadronarse.

3.1.2 Características de la población

La población estuvo comprendida por 20 colaboradores los cuales fueron seleccionados de la siguiente manera: 12 de las diferentes secciones siendo estos el de mayor y menor tiempo de laborar dentro de la organización, el coordinador de cada sección, el jefe del departamento y un colaborador del departamento de recursos humanos, se tomaron en encuentran personas de ambos sexos, de diferentes edades.

El personal del departamento se encuentra integrado por hombre y mujeres en cantidades similares, la mayoría tiene estudios de nivel medio y en la actualidad un gran porcentaje de colaboradores ha decidido continuar con estudios universitarios seleccionando diferentes carreras, el promedio de edad se encuentra en 45 años, en su mayoría se pueden ubicar en un nivel socioeconómico medio, poseen mucha experiencia sobre el trabajo que realizan ya que en su mayoría tiene un promedio de unos 20 a 25 años de laborar dentro de la organización.

3.2 Análisis cualitativo

Al finalizar el trabajo de campo dentro del DICEP sobre el conocimiento que tiene el jefe y los coordinadores de sección del proceso de capacitación que

destina a este departamento y sobre como el personal percibe y pone en práctica lo aprendido dentro y fuera de la organización, se argumenta que las capacitaciones dirigidas a los colaboradores no son efectivas, debido a que no se llevan a cabo el diagnóstico de necesidades de capacitación, que es la primera de las cuatro etapas de este proceso, se realiza con la finalidad de identificar las necesidades que tiene los colaboradores para poder ejecutar sus tareas y/o funciones de manera adecuada; el plan de capacitación que debe contar con un abordaje de las necesidades específicas encontradas, en él se deben de definir de manera evidente los objetivos de la capacitación, en éste también se coloca la división del trabajo que se va a desarrollar ya sea en módulos o ciclos, se realiza la descripción del método de capacitación según la tecnología que se posee, se definen los recursos a utilizar, debe de colocarse la delimitación del personal que va a ser capacitado, se establece el tiempo que durarán la capacitación, se determinan el sitio ya sea dentro o fuera de la organización donde se efectuará y para finalizar es importante realizar el cálculo de la relación costo-beneficio del plan de capacitación; la ejecución de las capacitaciones tomando como base la planificación y por último la cuarta etapa evaluación de la capacitación que es un proceso continuo que mide los efectos que ha tenido en los colaboradores la asistencia a la capacitación.

Las necesidades de capacitación resultan de las debilidades en el desempeño presente de los colaboradores entre lo que saben y lo que deben saber en relación a la función y/o tarea requerida según su puesto de trabajo. La ausencia de un diagnóstico de necesidades de capacitación específico para los colaboradores de este departamento, genera insatisfacción por parte de éstos, debido a que son capacitados en generalidades, que claro de alguna manera son puestas en práctica al momento de ejecutar sus tareas y/o funciones, pero no cubren las necesidades reales que se tienen como departamento y perciben que éstas son omitidas o poco importantes. Como consecuencia de lo anterior,

tampoco se cuenta con un plan de capacitación en cual se describa y se organice de manera clara, con objetivos y actividades específicas y planificadas en un periodo de tiempo establecido; por lo tanto, al no llevarse a cabo éstas dos etapas en el proceso de capacitación no se evidencian mayores beneficios tanto para los colaboradores como para la organización. Las personas aprecian y se identifican con su lugar de trabajo cuando éste les brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y muestran interés por ayudarlos a crecer como personas y profesionales; a través de un programa de capacitación con las debilidades que se han mencionado anteriormente la omisión de cualquiera de las cuatro fases en el proceso pueden generar que el colaborador llegue a sentir todo lo contrario.

Las capacitaciones para los colaboradores del DICEP no se realizan en un período de tiempo establecido, éstos son capacitados para cubrir las necesidades que se van presentando según las actualizaciones o conocimientos nuevos que deban de adquirir; es importante contar con un período de tiempo establecido para capacitar, el jefe del departamento considera que el más oportuno sería trimestralmente, si se pudiera lograr establecer este período se podrían evidenciar mayores beneficios en los colaboradores y mayor efectividad en el proceso de capacitación, debido a que siempre es importante contar con personal capacitado que pueda desempeñar de manera adecuada su trabajo y la ausencia de una capacitación constante permite la actualización, los colaboradores se desmotivan, generan un bajo desempeño, se pueden llegar a dar problemas administrativos por nombrar algunas de las situaciones que se pueden presentar por la falta de éstas.

La capacitación es el proceso que evidencia más cambios en los colaboradores, en la actualidad se tienden a invertir más en éste y proporcionar más espacios de formación, debido a que ésta es la respuesta a la necesidad

que tienen las organización de contar con un personal calificado y productivo. Algunos de los beneficios organizacionales que se pueden mencionar luego de la capacitación son: mejora en la relación entre colaboradores, promueve la comunicación organizacional, conduce a un desempeño adecuado y eficiente, genera actitudes positivas dentro del ambiente laboral, ayuda a la formación de líderes, reduce la necesidad de la supervisión constante, ayuda a prevenir accidentes en la ejecución de las funciones y/o tareas y los colaboradores se identifican con la organización. Los beneficios para los colaboradores son varios a continuación se mencionan algunos: ayuda a la tomar decisiones y a solucionar problemas relacionados con su trabajo, fortalece la confianza, fomenta el crecimiento y desarrollo profesional y personal, sube el nivel de satisfacción con el puesto que se desempeña logrando un aumento en la productividad y elimina la inseguridad que puedan tener los colaboradores debido a desconocer la manera adecuada de realizar una tarea.

Debido a las debilidades del proceso de capacitación dirigido al DICEP no se evidencia la mayoría de los beneficios mencionados con anterioridad, sin embargo, los colaboradores identifican los siguiente beneficios luego de asistir a capacitarse, fortalecimiento de la comunicación, mayor conocimientos sobre los procedimientos adecuados para llevar a cabo las tareas y/o funciones de su puesto de trabajo, mejora en las relaciones interpersonales lo cual genera que exista armonía entre el personal de cada una de las secciones, conocimiento de los programas nuevos que se utilizaran para la ejecución de las tareas y/o funciones. Los jefes y coordinadores de sección consideran que se logran beneficios como mejora de resultados, mejora en el desempeño y mayor motivación. Sin duda estos beneficios son significativos y ayudan a que los colaboradores del departamento puedan desempeñar su trabajo, pero si se realizara un adecuado proceso de capacitación se podrían evidenciar mayores beneficios que lograrán que el trabajo que desempeña cada una de las

secciones del DICEP se pueda realizar de una manera más apropiada generando mayor satisfacción tanto a la organizacional, como a los colaboradores y a la ciudadanía.

El departamento de recursos humanos debe contar con colaboradores que posean las competencias necesarias para cumplir con las funciones que se llevan a cabo dentro de éste, es fundamental y primordial que la persona que sea destinada para llevar a cabo el proceso de capacitación cuente con la base profesional y tenga conocimiento amplio sobre las tareas y/o funciones que lleva a cabo el Tribunal Supremo Electoral y en este caso en específico del Departamento de Inscripción de Ciudadanos y Elaboración de Padrones, para poder cumplir con las demandas de éste puesto y así poder lograr que el proceso de capacitación se realice de manera adecuada para lograr que sea eficiente.

3.3 Análisis cuantitativo

En el cuadro No. 1, se hace la división por años de laborar dentro de la institución de cada uno de los colaboradores de la muestra, se ha añadido una columna de porcentaje, por medio de ésta se ha elaborado la gráfica No. 1 en la cual se ha colocado se indica que 30% de los colaboradores llevan menos de 6 años de laborar dentro de la organización y el 70% tiene más de 4 años se realizó esta distinción de periodos debido a que dentro de la institución suele suceder un fenómeno peculiar que se da en la mayoría de organizaciones estatales y es la rotación del personal debido a cambios de poder dentro de las organizaciones.

Cuadro No. 1

Años laborar dentro de la organización de la muestra			
Menor a 4 años	%	Mayor a 4 años	%
6	30%	14	70%
Total de colaboradores		20	100%

Fuente: datos obtenidos de entrevistas y cuestionarios aplicados a los colaboradores del DICEP.

En la tabla No. 2 se han colocado los resultados obtenidos en la primera parte de los cuestionarios aplicados a los 12 colaboradores de las diferentes secciones. Se ha realizado una columna de preguntas, en ésta se colocaron las preguntas que se encuentran en los cuestionarios en relación a generalidades del proceso de capacitación que reciben, las posibles respuestas a las interrogantes se han colocado en dos columnas sí o no, en las cuales se coloca la cantidad de colaboradores que han respondido con cualquiera de las dos, al lado de cada una de estas se coloca una columna de porcentaje.

La tabla 2 representa que el 83% indica que han asistido a capacitaciones durante el tiempo que llevan de laborar en la organización de las cuales el 58% de éstas han sido destinadas para el mejoramiento de las funciones que realizan en su puesto de trabajo; cuando se elaboran mejoras ya sea en tecnología, sistemas operativos o en procesos administrativos, el 67% de las ocasiones se les capacita para que tengan conocimiento y manejo de éstas.

El 100% considera que la capacitación genera beneficios para la organización y que estas ayudan a mejorar el rendimiento y eficacia en el trabajo y el 91% afirma que es necesario dirigir más capacitaciones para el DICEP.

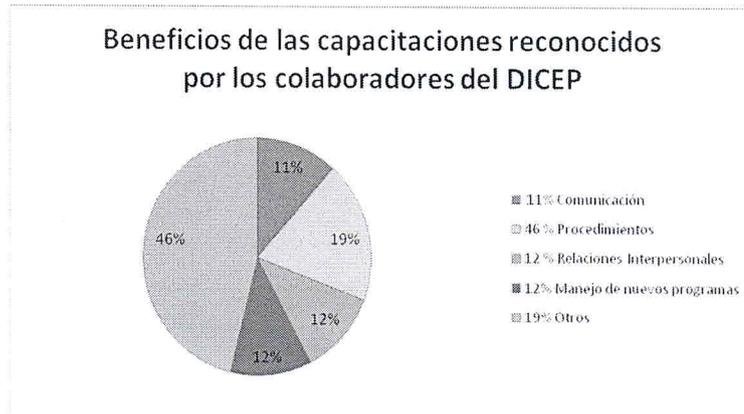
Tabla No. 2

Generalidades de la capacitación impartida en DICEP					
No.	Preguntas	Si	%	No	%
1	Usted ha asistido a alguna capacitación dentro del tiempo que ha laborado dentro de la institución.	10	83%	2	17%
2	Recibe capacitación sobre las funciones que debe realizar dentro de su puesto de trabajo.	7	58%	5	42%
3	Recibe capacitación sobre alguna mejora que deba tener el equipo de trabajo al que pertenece.	6	50%	6	50%
4	Cuando se realiza algún cambio ya sea en la tecnología o metodología para la realización de su trabajo usted es capacitado	8	67%	4	33%
5	Considera que asistir a capacitarse mejora su rendimiento y eficacia en el trabajo.	12	100%	0	0%
6	Cree que al ser capacitado la institución de beneficia	12	100%	0	0%
7	Considera que deben de realizarse más capacitaciones dentro del -DICEP-	11	91%	1	9%
Total de colaboradores		12	100%		

Fuente: datos obtenidos de cuestionarios aplicados a los colaboradores del DICEP.

En la segunda parte de los cuestionarios se pedía que los colaboradores mencionaran los beneficios que ellos consideraban les dejaba la asistencia a las capacitaciones; en la gráfica No.3, se observan los beneficios que éstos reconocen luego de su participación a capacitarse; fortalecimiento de la comunicación con un 11%, mejora en los procedimientos 19%, relaciones interpersonales y manejo de nuevos programas con 12% y otros como mejora en el manejo de tecnología nueva y responsabilidad 46%.

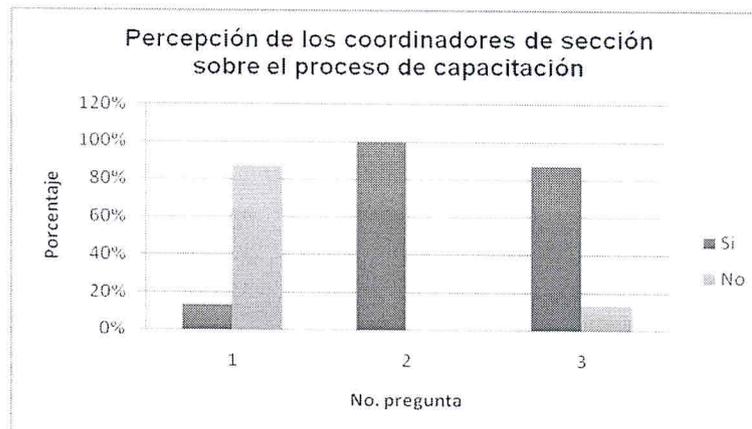
Gráfica No. 3



Fuente: datos obtenidos de cuestionarios aplicados a los colaboradores del DICE.

La gráfica No.4 muestra la percepción de los coordinadores de las secciones del DICEP sobre el proceso de capacitación al que asisten, se logró identificar que el 87% afirma la ausencia de un plan de capacitación que tome como base las necesidades que cada una de las secciones tiene, el 100% considera que es indispensable la elaboración de uno y el 87% considera que si existen cambios por parte de los colaboradores luego de asistir a capacitase.

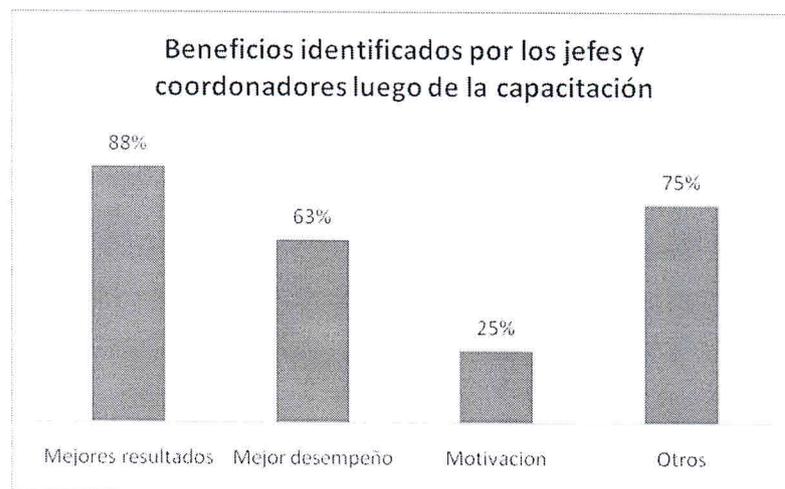
Gráfica No. 4



Fuente: datos obtenidos de entrevistas aplicadas a los colaboradores del DICEP.

Entre los beneficios que se observan luego de las capacitaciones por los entrevistados se encuentran: mejores resultado en el puesto de trabajo en un 88%, el 63% evidencia mejoras en el desempeño de las tareas y/o funciones, debido a que los colaboradores luego de la asistencia a capacitaciones tiene la precepción de ser parte importante para la organización se indica con un 25% que luego de asistir a éstas se sienten más motivados en el trabajo y se evidencian un 75% de otros beneficios como mejora en las relaciones interpersonales, mayor colaboración entre los equipos de trabajo y mejora en la comunicación.

Gráfica No. 5



Fuente: datos obtenidos de entrevistas aplicadas a los colaboradores del DICEP.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

El departamento de recursos humanos del Tribunal Supremo Electoral no cuenta con documentación que evidencie la utilización de diagnóstico de necesidades de capacitación, diseño del plan de capacitación, ejecución y evaluación, que son las cuatro etapas del proceso de capacitación.

El departamento de recursos humanos del Tribunal Supremo Electoral no diseña un plan de capacitación destinado para la programación de las capacitaciones del Departamento de Inscripción de Ciudadanos y Elaboración de Padrones.

Las capacitaciones destinadas para el Departamento de Inscripción de Ciudadanos y Elaboración de Padrones no se seleccionan realizando un diagnóstico de necesidades de capacitación, por lo tanto, las capacitaciones a las que asisten los colaboradores del departamento son las mismas a las que asisten todos los colaboradores del Tribunal Supremo Electoral, esto limita el desempeño laboral porque las necesidades son distintas.

No se cuenta con documentación en la cual se especifique la forma en la que el departamento de recursos humanos evalué la efectividad de las capacitaciones.

Los beneficios que los colaboradores identifican luego de la asistencia a las capacitaciones son: mejora de la comunicación entre las diferentes secciones, de adquiere más conocimiento sobre los procedimientos que realizan,

fortalecimiento de las relaciones interpersonales y se les instruye sobre el manejo de nuevos programas.

Los beneficios que los jefes identifican luego de la asistencia de los colaboradores a las capacitaciones son: mejores resultados en su área de trabajo, mejora desempeño y motivación en la realización de sus funciones.

4.2 Recomendaciones

El departamento de recursos humanos del Tribunal Supremo Electoral debe tomar en cuenta que si no realiza las cuatro etapas indispensables para todo proceso de capacitación, los esfuerzos y tiempo que destinen a esta actividad no tendrán mayores beneficios, debido a que la ausencia de un diagnóstico de necesidades primordialmente es la vía a seguir para mejorar el desempeño laboral.

El departamento de recursos humanos del Tribunal Supremo Electoral debe incrementar esfuerzos en el proceso de capacitación y tomar en cuenta la importancia de la planificación de éste. Se sugiere que para tener mayores logros y generar más beneficios en los colaboradores del DICEP las capacitaciones se deben planificar según las necesidades de este departamento.

Siendo el diagnóstico de necesidades de capacitación la primera de las cuatro etapas del proceso de capacitación, es indispensable que el departamento de recursos humanos dedique tiempo y esfuerzos en realizar esta etapa, ya que la ausencia de éste lleva a la ineffectividad.

Al ser la capacitación el proceso que más evidencia los cambios que pueden tener los colaboradores y los beneficios a la organización, debe de ser primordial para el departamento de recursos humanos de la organización evaluar y dar seguimiento a las actividades que se capacitan para poder así comprobar si éstas tienen o no efectividad.

Luego de la asistencia a las capacitaciones se pueden evidenciar beneficios tanto directa como indirectamente. Algunos de los puntos más relevantes que influyen directamente en la organización son, la posibilidad de optar a mejoras en cuanto a productividad y calidad, por tanto se deben planificar capacitaciones que ayuden a potencializar éstas para que así se logre un mejor servicio a la ciudadanía, así a nivel personal es importante un proceso de capacitación que éste orientado a enriquecer y fortalecer la psique del los colaboradores.

BIBLIOGRAFÍA

Annie Bartoli. "Comunicación y Organización". Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina, 1991, págs. 222.

Aamodt, Michael G. "Psicología industrial/organizacional: Un enfoque aplicado", Sexta edición. Editorial Wadsworth CENGAGE Learning, España, 2009, págs. 250.

Applegarth, Michael. "Programas de capacitación: cómo realizar una auditoría". Editorial Legis Ltda. Bogotá, Colombia, 1992, págs. 141.

Chiavenato, Idalberto. "Gestión del Talento Humano". Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. México, 2009, págs. 586.

Gerald M. Goldhaber. "Comunicación Organizacional". Sexta impresión. Editorial Diana. México, 1994 págs. 423.

Paul M, Muchinsky. "Psicología aplicada al trabajo". Sexta edición. Learning editoriales. Madrid, España, 2002, págs. 552.

Pinto, Roberto; "Planeación estratégica de Capacitación: cómo alinear el entrenamiento empresarial a los procesos críticos del negocio". Editorial McGraw-Hill. México, 2000, págs. 206.

Schvarstein, Leonardo. "Psicología social de las organizaciones: Nuevos aportes". Tercera edición. Editorial Paidos. Argentina, 1997, págs. 273.

Siliceo Aguilar, Alfonso; "Capacitación y desarrollo de personal". Cuarta Edición, Editorial Limusa, S.A. de C.V. México, D.F, 2004, págs. 246.

Vilar Barrio, José Francisco; "La auditoría de los sistemas de gestión de la calidad". FC Editorial. España, 1999, págs. 246.

Egrafias

Catalina Niño." Teoría de la personalidad y la conducta de Carl Rogers"
<http://prezi.com/cpuv1epkc2b0/teoria-de-la-personalidad-y-la-conducta-de-carl-rogers/> Fecha de consulta 23 de julio 2013, s.p.

Salazar Torres, Berenice; "Teoría Humanista del Aprendizaje"
<http://www.slideshare.net/dgX/teoria-humanista-del-aprendizaje> Fecha de consulta 17 de junio de 2013, s.p.

Tiposde.org, Portal Educativo; "Tipos de muestra (estadística)"
<http://www.tiposde.org/ciencias-exactas/233-tipos-de-muestra-estadistica/#ixzz2Xr4jzYW9> Fecha de consulta 01 de julio 2013, s.p.

Vecino P, José Manuel; "Hacia un plan maestro de capacitación para la organización: contribuyendo con la sostenibilidad empresarial"
http://contenido.elempleo.com/mailperso/pdf_plan/plan_maestro.pdf, Fecha de consulta 17 de octubre de 2012, pág. 2.

ANEXOS



Formato de preguntas para la realización de entrevista con el jefe

(Anexo 1)

1. ¿Existe un plan de capacitación dentro o destinado para el departamento/sección?
2. ¿Considera indispensable que se planifique que capacitaciones se brindarán a los colaboradores?
3. ¿Cuáles son los criterios que se utilizan para decidir los temas de las capacitaciones?
4. ¿En qué cree que beneficia al departamento/sección el planificar las capacitaciones?
5. ¿Me podría describir como se realiza el proceso de capacitación?
6. ¿Cada cuanto el personal asiste a capacitarse?
7. ¿Porque considera que su personal necesita ser capacitado?
8. ¿Qué beneficios cree que surgen luego de las capacitaciones, para el departamento/sección?



9. ¿Se evidencia el cambio en los colaboradores luego de asistir a una capacitación?

10. Mejoras que sugiere para el proceso de capacitación que se dirige al departamento/ sección



**Formato de preguntas para la realización de entrevista los coordinadores
de área del DICEP**

(Anexo 2)

*Nombre del área donde trabaja: _____

*Años de laborar en la institución: _____

1. ¿Existe un plan de capacitación dentro o destinado para la sección?
2. ¿Considera indispensable que se planifique que capacitaciones se brindarán a los colaboradores?
3. ¿En qué cree que beneficia a la sección el planificar las capacitaciones?
4. ¿Cada cuanto el personal asiste a capacitarse?



5. ¿Qué beneficios cree que surgen luego de las capacitaciones, para la sección?

6. ¿Se evidencia el cambio en los colaboradores luego de asistir a una capacitación?

7. ¿Qué beneficios considera faltan debido a las debilidades en las capacitaciones?



**Formato de preguntas para la realización de entrevista con el colaborador
del Departamento de Recursos Humanos**

(Anexo 3)

1. ¿Conoce que es un plan de capacitación?
2. ¿Utilizan un plan maestro de capacitación?
3. ¿Tiene un plan de capacitación dirigido para el DICEP?
4. ¿Cómo beneficiaría a la organización un plan de capacitación?
5. ¿Cómo diagnostican las necesidades de capacitación del DICEP?
6. ¿Cuántas de las capacitaciones que realiza el Depto. de RRHH son dirigidas para el DICEP?

Preguntas si no utilizan un plan de capacitación

1. ¿Han tenido algún problema debido a la falta de un plan de capacitación?
2. ¿Considera importante el elaborar un plan de capacitación?



3. ¿Cómo beneficiaría a la organización un plan de capacitación?

4. ¿Por qué considera que no se realiza un plan de capacitación?



Cuestionario para los colaboradores

(Anexo 4)

Nombre del Colaborador: _____

Sección: _____

Años de estar en la institución: _____

Instrucciones: seleccione con una X la respuesta que usted considere adecuada para la pregunta planteada

NO.	PREGUNTAS	SI	NO
1	Usted ha asistido a alguna capacitación dentro del tiempo que ha laborado dentro de la institución.		
2	Recibe capacitación sobre las funciones que debe realizar dentro de su puesto de trabajo.		
3	Recibe capacitación sobre alguna mejora que deba tener el equipo de trabajo al que pertenece.		
4	Cuando se realiza algún cambio ya sea en la tecnología o metodología para la realización de su trabajo usted es capacitado		
5	Considera que asistir a capacitarse mejora su rendimiento y eficacia en el trabajo.		
6	Cree que al ser capacitado la institución se beneficia		
7	Considera que deben de realizarse mas capacitaciones dentro del -DICEP-		



Responda lo siguiente:

NO.	PREGUNTA	RESPUESTA
1	A cuántas capacitaciones ha asistido durante el tiempo que lleva laborando dentro de la organización	
2	En promedio cada cuanto tiempo asiste a capacitarse	
3	Cuántas de las capacitaciones que recibe o ha recibido han sido de ayuda para la realización de sus funciones y o tareas	
4	Mencione los beneficios que considera le han brindado las capacitaciones recibidas durante el tiempo de laborar dentro de la institución	