

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE UN COLEGIO PRIVADO DE
ZACAPA."**

TESIS DE GRADO

EVADERY ISABEL BOTE ORELLANA

CARNET 24226-11

ZACAPA, SEPTIEMBRE DE 2018
CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE UN COLEGIO PRIVADO DE
ZACAPA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

POR

EVADERY ISABEL BOTE ORELLANA

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADA

ZACAPA, SEPTIEMBRE DE 2018

CAMPUS "SAN LUIS GONZAGA, S. J" DE ZACAPA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: DRA. MARTHA ROMELIA PÉREZ CONTRERAS DE CHEN
VICEDECANO: DR. GUILLERMO OSVALDO DÍAZ CASTELLANOS
SECRETARIA: MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. EDWIN FILIBERTO COY CORDÓN

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. ANA MARCELA RAMOS FAJARDO
MGTR. OMAR ALEXANDER ALDANA PORTILLO
LIC. ANA MARCELA APARICIO CHACON



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante EVADERY ISABEL BOTELO ORELLANA, Carnet 24226-11 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, del Campus de Zacapa, que consta en el Acta No. 01758-2018 de fecha 18 de agosto de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE UN COLEGIO PRIVADO DE ZACAPA."

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADORA DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 13 días del mes de septiembre del año 2018.

**MGTR. CLAUDIA ANABELL CAMPOSANO CARTAGENA, SECRETARIA
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar**



Chiquimula, 03 de octubre de 2018

Consejo
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Presente

Estimados Miembros del consejo:

Por este medio hago constar que he asesorado el trabajo de graduación de la estudiante Evadery Isabel Boteo Orellana, carné 24226-11, titulada: **“Diagnóstico de necesidades de capacitación en un colegio privado de la cabecera departamental de Zacapa”**.

La cual cumple con los requisitos establecidos por la facultad, precio a su autorización de impresión.

Atentamente,



Edwin Filiberto Coy Cordón
Colegiado No. 1784

DEDICATORIA

A DIOS

Por darme el don de la vida, bendecir cada uno de mis días, por nombrarme su hija, y por darme la sabiduría y herramientas necesarias para emprender cada uno de los peldaños dirigidos al éxito.

A MIS PADRES

Juan Carlos Boteo y Carmen Orellana por todo el amor, esfuerzo, educación, consejos, apoyo y grandes sacrificios para brindarme la mejor preparación personal y profesional. Este triunfo es tanto mío como de ustedes. Perpetuo amor y agradecimiento.

A MIS HERMANOS

Evanhea y Juan Carlos por ser la luz, alegría, motivación y el regalo más lindo que nuestro Creador y Salvador me ha otorgado, ustedes también son merecedores de este triunfo.

A MIS ABUELOS

Por su incondicional amor y apoyo brindado acá en la tierra y también desde el cielo a los que ya se encuentran morando y regocijándose en la presencia del Señor.

A MIS AMIGOS

Por ser una parte especial de mi vida, por su cariño, momentos y experiencias maravillosas.

A UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR

Por su formación académica basada en principios y brindarme excelentes catedráticos para compartir sus conocimientos y experiencias profesionales.

ÍNDICE

	Páginas
RESUMEN.....	i
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Marco contextual	3
1.2 Marco teórico.....	10
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	28
2.1. Objetivos:.....	29
2.1.2. Objetivo general:.....	29
2.1.3. Objetivos específicos:.....	29
2.2. Variable:	30
a) Definición conceptual:.....	30
b) Definición operacional:.....	30
2.3. Indicadores:.....	30
2.4. Alcances y límites	30
2.5. Aporte.....	31
III. MÉTODO	32
3.1. Sujetos	32
3.2.Técnicas e instrumentos	33
3.3. Procedimiento	35
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	36
V. DISCUSIÓN	44
VI. CONCLUSIONES	47
VII. RECOMENDACIONES	48
VIII. REFERENCIAS	49
ANEXOS	
Anexo 1: ficha técnica	
Anexo 2: instrumento de evaluación	
Anexo 3: propuesta	

RESUMEN

La presente investigación se realizó en un colegio privado, ubicado en el municipio de Zacapa y su objetivo principal es generar información sobre los conocimientos, habilidades, actitudes y necesidades de capacitación del personal para elevar el nivel de competitividad que el colegio desea alcanzar.

Para recabar información se aplicó un instrumento elaborado a los 24 docentes del referido colegio, el cual es una lista de necesidades basados en conocimientos, habilidades y actitudes.

Se estructuró un cuestionario con 20 preguntas a escala de Likert. Dicho cuestionario se dirigió al personal docente y administrativo, el cual pretende medir los indicadores: Conocimientos, habilidades, actitudes y necesidades.

Se concluyó que los colaboradores carecen de un diagnóstico de necesidades y programa de capacitación, ya que basado en los datos recolectados se refleja la necesidad de la implementación de estas herramientas.

Por lo que se recomienda implementar un diagnóstico de necesidades y programa de capacitación para incrementar los conocimientos, habilidades, actitudes y cubrir las necesidades del personal administrativo y docente.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas han optado por ser cada vez más competentes, para lograrlo es indispensable estar en constante cambio, es decir, generar nuevos retos para todos aquellos que participen en el mundo empresarial, así como tomar en cuenta uno de los recursos más importantes de toda organización, el recurso humano. No todas las empresas cuentan con una herramienta eficiente que diagnostique si el recurso humano con el que cuentan, poseen las competencias requeridas que todo profesional de la docencia necesita o bien para determinar las deficiencias o debilidades que el personal mismo reconoce. Para afirmarlo se requiere de capacitación, es así como ésta se vuelve parte fundamental del éxito de las empresas, es por ello que es necesario realizar el primer paso para implementar un programa de capacitación, el cual consiste en detectar las necesidades de capacitación –DNC-

Conocer las necesidades de desempeño de los colaboradores es sumamente importante para luego establecer un sistema de capacitación, el cual ayude a mejorar la eficiencia en el desempeño de los empleados dentro de la organización, y a su vez el mejoramiento de personal, con el fin de alcanzar una mayor competitividad de los empleados y de la empresa en comparación con otras. Es necesario evaluar la competencia de cada trabajador para que pueda desempeñarse en forma independiente.

En la presente investigación se pretende estudiar las necesidades de capacitación en los colaboradores de un colegio privado del municipio de Zacapa, como una herramienta que les permita la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos, habilidades, actitudes y necesidades, asimismo mejorar la eficiencia y calidades de trabajo para lograr una mayor competitividad dentro de la organización.

Capacitar al personal de trabajo es un proceso estructural y sistemático para evaluar, medir e influir sobre las capacidades y resultados relacionados con el trabajo, con el fin

de mejorar las eficiencias o deficiencias que el personal pueda presentar al momento de ejecutar sus funciones.

La presente investigación se realizó en un colegio privado de Zacapa, ubicado en el municipio de Zacapa, y su objetivo principal era Determinar las necesidades de capacitación existentes en el personal docente de un colegio privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.

La finalidad de este estudio es que el colegio, haga uso del marco de referencia en el cual se encuentra inmerso el fundamento para la realización de una exitosa capacitación.

Para recabar la información se aplicó una lista de necesidades a los 24 colaboradores docentes del referido colegio, para conocer los conocimientos, habilidades y actitudes de cada uno.

Para elaborar la presente investigación se consultaron libros y tesis, se estructuraron y llevaron a cabo entrevistas dirigidas a los colaboradores administrativos y docentes del colegio, cuyo resultados se muestran en la investigación, bajo la metodología científica, en donde se analizan, interpretan y discuten los resultados obtenidos en el instrumento de evaluación, posterior a ello, a través de los datos recolectados en el instrumento de evaluación se concluye que existen necesidades de capacitación en el personal docente y administrativo del colegio objeto de estudio; se recomienda realizar programas de capacitación que incluyan los indicadores que se detectaron en la presente investigación: conocimientos, habilidades, actitudes y necesidades, para mejorar de manera exitosa las necesidades de capacitación de los colaboradores del colegio objeto de estudio, y por último se creó una propuesta que sirve de guía y base para la solución del problema planteado, la cual indica cómo realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación y un programa de capacitación.

1.1. Marco contextual

1.1.1. Zacapa

a) Ubicación geográfica

SEGEPLAN (2011), en su investigación “Plan de desarrollo departamental de Zacapa”, indica que Zacapa se ubica en el oriente de Guatemala a una distancia de 147 km. de la ciudad capital: entre las principales vías de comunicación están la Carretera Interoceánica CA -9 a la CA -10 y la Ruta Nacional 20. El departamento tiene una extensión territorial de 2,690 km² y se localiza en las coordenadas geográficas 14°58'45” de latitud Norte y 89°31'20” de longitud Oeste del Meridiano de Greenwich, con una altitud media de 184.69 msnm. Limita al norte con los departamentos de Alta Verapaz e Izabal, al sur con los departamentos de Chiquimula y Jalapa, al este con la República de Honduras y al oeste con el departamento de El Progreso.

b) División político administrativa

Asimismo, SEGEPLAN (2011), en su investigación “Plan de desarrollo departamental de Zacapa”, indica que el departamento de Zacapa cuenta con 519 lugares poblados, siendo éstos: 10 pueblos (que corresponde a las 10 cabeceras municipales), 223 aldeas, 229 caseríos, 4 parajes, y 53 fincas.

En el cuadro 1 se muestran los lugares poblados y extensión territorial de Zacapa.

Cuadro 1. Lugares poblados y extensión territorial, Zacapa 2009.

Municipio	Extensión Territorial (km ²)	Lugares poblados por categoría					Total de lugares poblados
		Pueblo	Aldea	Caserío	Paraje	Finca	
Zacapa	517	1	49	59	0	1	108
Estanzuela	66	1	4	0	0	0	5
Rio Hondo	422	1	27	17	2	9	56
Gualán	696	1	66	71	0	37	175
Teculután	273	1	3	18	0	0	22
Usumatlán	257	1	9	1	2	2	15
Cabañas	49	1	19	1	0	1	22
San Diego	112	1	7	10	0	0	18
La Unión	211	1	30	42	0	3	76
Huité	87	1	9	12	0	0	22
Total por categoría	2,690	10	223	229	4	53	519

Fuente: INE (2002)

Asimismo, SEGEPLAN (2011) indica que a nivel territorial, Zacapa ocupa el 2.47% del territorio total de la República de Guatemala: siendo los municipios de Gualan y Zacapa quienes ocupan un 45.09% del total del territorio departamental (un 25.87% el primero y, un 19.22% el segundo).

c) Educación

Según SEGEPLAN (2011), la Dirección Departamental de Educación y las Supervisiones Educativas Municipales, la educación en el departamento de Zacapa, ha tenido avances significativos en la oportunidad de acceso, permanencia, atención y asistencia que se brinda a la población escolar en el sistema educativo, ya que en el 2009:

- Laboraban 2,406 docentes, de los cuales 446 atendieron el nivel pre primario, 1,509 en primaria y, 451 en el nivel medio (378 en el ciclo básico y 73 en el ciclo diversificado).
- Funcionaron 799 establecimientos educativo, 284 de preprimaria, 359 de primaria y 156 del nivel medio (siendo un 85% del sector público, un 13% del privado, un 1.75% por cooperativa y un 0.25% municipal)
- Se tuvo una proporción de alumnos atendidos por maestros en el año 2008 de 21 en el nivel pre primario, 25 en el primario y, 47 en el medio (24 en el ciclo básico y 23 en el ciclo diversificado); cantidades que se consideran como adecuadas para la realización del proceso enseñanza-aprendizaje y el mejoramiento de la calidad educativa.

Ortiz (2004) citado por Mazart, en su tesis “La percepción sobre la utilidad de las TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje en las asignaturas de Español e Inglés de los estudiantes de cuarto primaria de un colegio privado en la ciudad de Guatemala”, expone que el aprendizaje es un proceso que va atado a la enseñanza, el cual está integrado por configuraciones, categorías y componentes. Dichas relaciones determinan la dinámica de sus componentes las cuales permiten explicar cada componente así como todo el proceso.

De igual forma Mazart, cita a Pulgar (2005), enfatizando que el aprendizaje y enseñanza son procesos únicamente unidos, ya sea para bien o para mal. Por ello, es necesario tomar en cuenta a ambos ya que cualquier factor que interviene en el proceso de enseñanza se comportará como factor importante e inclusive será determinado o condicionalmente en el proceso de aprendizaje.

d) Educación en Guatemala:

Según su definición en el artículo 3 de la Ley Nacional de Educación, Decreto No. 12-91 del Congreso de la República de Guatemala. El Sistema Educativo Nacional de Guatemala es el conjunto ordenado e interrelacionado de elementos, procesos y sujetos

a través de los cuales se desarrolla la acción educativa, de acuerdo con las características, necesidades e intereses de la realidad histórica, económica y cultural guatemalteca.

Según la Constitución Política de la República de Guatemala (Art. 71), derecho a la educación. Garantiza la libertad de enseñanza y de criterio docente. Es obligación del Estado proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Se declara de utilidad y necesidad públicas la fundación y mantenimiento de centros educativos culturales y museos.

De igual manera, menciona en el (Art. 72), fines de la Educación, la educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.

OIE (2009), realizó el diagnóstico de necesidades de formación docente y de recursos en la educación inclusiva en Centro América. Concluyendo que las escuelas inclusivas desarrollan medios de enseñanza que responden a las diferencias grupales e individuales y, por lo mismo, benefician a todos los niños y niñas y contribuyen al desarrollo de actitudes de respeto y valoración de las diferencias, de colaboración y solidaridad, que son la base para aprender a vivir juntos y para la construcción de sociedades más justas y democráticas y menos fragmentadas y discriminadoras.

Chávez (2011), identificó las necesidades de capacitación para la elaboración de recursos educativos abiertos dirigidos a la formación de profesores e investigadores, cita a OCDE (2008) quien indica que las instituciones educativas se ven en la necesidad de actualizar y/o mejorar sus métodos de enseñanza-aprendizaje.

1.1.2. Antecedentes de la empresa

Actualmente el colegio brinda servicio de enseñanza privada en todos los niveles, es decir, desde preprimaria hasta diversificado, su enfoque es el área científica y robótica, ya que ha destacado a nivel internacional en estas áreas. Cuenta con veintidós docentes

de las diferentes áreas de aprendizaje, dos coordinadores, uno para el área de español y el otro netamente para el área de inglés, cuenta también con 154 estudiantes. Infraestructuralmente el colegio es de dos niveles, ocupando la planta baja para los niveles de preprimaria y primaria; el segundo nivel para nivel básico y diversificado. Actualmente se cuenta con la construcción del edificio para el nivel pre primario; además posee una cancha de básquet ball, lugar donde se practica educación física.

a) La visión, misión, valores y objetivos de la empresa son:

- Visión:

Formar generaciones que valoran y aman la justicia y la verdad.

- Misión:

Somos una institución educativa cristiana que evangeliza, restaura y equipa formando generaciones capaces de gobernarse a sí misma y actuar con justicia y sabiduría en toda área de la vida, con excelencia académica basada en valores y principios bíblicos, los cuales son: individualidad, autogobierno, carácter cristiano, mayordomía, soberanía, sembrar y cosechar, unidad y unión.

- Valores:

Amor, creatividad, determinación, firmeza, autocontrol, discreción, diligencia, perseverancia, deferencia, generosidad, humildad, entusiasmo, iniciativa.

- Objetivos:

- ✓ Formar estudiantes capaces de desenvolverse en cualquier ámbito de su vida sin temor en la toma de decisiones; considerando sus debilidades y fortalezas, así como las diferencias de todo individuo y la capacidad que posee de mejorar su calidad de vida a través de la formación académica.

- ✓ Promover una educación de calidad a través de la metodología constructivista y significativa.
- ✓ Promover análisis crítico y la práctica de la sabiduría, la cual le permitirá al estudiante tomar sabias decisiones en su entorno, considerando su beneficio y el bien común de su comunidad.

b) Perfil de los estudiantes

Los estudiantes son personas comprometidas con su proceso de aprendizaje y se esfuerzan por alcanzar las siguientes metas:

- Ser un ciudadano responsable de sus actos.
- Promueve un espíritu de investigación
- Asume responsabilidad de su propio aprendizaje.
- Construye mecanismos que faciliten su proceso educativo.
- Es consciente de sus conocimientos en relación a su entorno.
- Posee habilidades para resolver situaciones que se le presenten en su diario vivir inteligentemente.
- Posee capacidades para aprender a aprender.
- Reconoce y acepta las habilidades y destrezas tomando en cuenta la diferencia las demás personas.
- Reconoce y respeta a cada uno de los miembros de la comunidad educativa, reconociendo el papel que debe ejecutar como estudiante.
- Actúa utilizando el análisis y juicio crítico en la realización de las actividades escolares, relacionándolas con su entorno.

En cuanto su espiritualidad: valora y aprecia las diferencias en el aspecto espiritual, practica valores y principios bíblicos, aplica cada uno de los principios y valores en la ejecución de las actividades escolares

En relación con su cuerpo: se interesa por conocer la función de su organismo, así como sus cuidados, respeta, valora y ama su cuerpo, mantiene higiene mental, física y emocional, se interesa por realizar ejercicios físicos.

Con respecto a su expresión y comunicación: conoce y utiliza correctamente su idioma materno, en todos los ámbitos sociales, tiene la habilidad y la libertad de expresar sus descontentos relacionados al proceso educativo.

En relación de su capacidad de vida intercultural: acepta, valora y demuestra respeto por las diferentes culturas que son practicadas por las personas que lo rodean, valora la diversidad y riqueza cultural lingüística de sus pueblos y de otros pueblos del mundo, valora la diversidad cultural de su país.

En cuanto a su capacidad de apreciación y relación con la naturaleza: reconoce que parte importante en su formación académica son los conocimientos científicos y tecnológicos, manifieste importancia por adquirir conocimientos en relación a la ciencia y la tecnología, promueve la conservación y sostenimiento de la naturaleza, actuando con prudencia en cada una de sus acciones como estudiante y como miembro de una comunidad.

En cuanto su vida ciudadana: reconoce que como ciudadano puede contribuir en el desarrollo del país, a través de su preparación académica y en el desarrollo de actividades productivas en relación al mismo, practica actitudes que promuevan cultura de paz en las aulas, participa en la solución de conflictos entre compañeros de clase, tiene iniciativa propia en la relación de actividades escolares.

c) Perfil de los docentes

A continuación se muestran las características que deben contarse los colaboradores docentes del colegio objeto de estudio.

- Profesional con capacidad de enseñar utilizando diferentes metodologías, utilizando material didáctico, implementación de rincones de aprendizaje.
- Propiciar acuerdos de paz en el aula, dando solución a problemáticas entre estudiantes.
- Actitudes positivas.
- Eficiente en el uso de tiempo.
- Manejo de clases con efectividad.
- Mantiene buena relación interpersonal con los estudiantes.
- Altas expectativas.
- Clases claras y enfocadas.
- Seguimiento y evaluaciones frecuentes.
- Variedad de estrategias de enseñanza.
- Enseñar de acuerdo a sus planificaciones.
- Ser amable, respetuoso con los miembros de la comunidad educativa.
- Acepta recomendaciones para mejorar su desempeño
- Se esfuerza por asumir y organizar su propia vida sobre los valores de la libertad, de justicia y solidaridad, manifestando actitudes de honestidad, responsabilidad, sinceridad, respeto y espíritu de superación.

1.2 Marco teórico

1.1.2 Capacitación

Vergara (2015), propone una metodología de indicadores del impacto de la capacitación en programas formativos por competencias en una organización de servicios. Asimismo, indica que la capacitación es importante para desarrollar y actualizar los conocimientos, para contar con el personal eficiente, altamente calificado y productivo; lo cual, paralelamente aumenta el capital humano y así las empresas logran la excelencia de sus procesos y la correcta administración de su principal activo.

Soto (2010), evaluó el impacto de la capacitación, realizó una caracterización y una propuesta para la gran empresa privada chilena. Concluye que la evaluación de impacto de la capacitación es una herramienta que debe utilizarse con mayor frecuencia dado los beneficios que mediante esta se pueden obtener; siendo necesarias mayores prácticas al respecto, con el objetivo de encontrar el método más adecuado para cada organización.

Martínez (2017), propuso el programa de capacitación para los colaboradores de una empresa productora de mango tomy en el departamento de Zacapa; Indicando que las capacitaciones son medios importantes para un entrenamiento y creación de nuevas destrezas y habilidades a los colaboradores para que los mismos puedan desempeñar mejor sus actividades, puedan brindar un servicio de calidad a los clientes de las empresas. Asimismo, se confirma que toda organización que desee contar con un personal motivado y fiel que conozca la importancia que tiene un cliente para la empresa, es necesario que se utilicen recursos que permitan crear un conocimiento nuevo y entrenar a los colaboradores, en amabilidad, cordialidad, respeto y actitudes positivas.

El mismo autor cita a Romero (2012), quien realizó una investigación en Perú, sobre la influencia de la capacitación laboral de los colaboradores, indica que la investigación fue descriptiva-correlacionar, el instrumento que se aplicó fue con un cuestionario diseñado con enfoques de dos variables que son capacitación y servicio al cliente, el cual fue aplicado a trabajadores de la empresa y sus clientes, después de su aplicación se llegó a la conclusión que el nivel de servicio que prestan los colaboradores no es el indicado, de tal manera que los clientes están en un rango regular de satisfacción, después de haber recibido el servicio, por lo que los mismos refieren que el servicio está entre un rango regular con tendencia a un servicio malo, asimismo recomienda tomar en cuenta las capacitaciones en el servicio al cliente, puesto que de no seguir capacitando, el servicio a prestar será insatisfecho para los clientes.

Rodríguez (2013), realizó el diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal administrativo de la municipalidad de Chiquimula, indicando que un programa de

capacitación aportará grandes beneficios para la municipalidad de Chiquimula, mejora los conocimientos, habilidades y actitudes en los colaboradores de cada uno de los puestos de trabajo, dará una mejor imagen a la institución, obtendrá una buena relación entre los jefes y subordinados, incrementará la productividad y la calidad de trabajo entre los participantes.

Martínez (2005), propuso un modelo de capacitación basado en competencias para las PYMES (pequeñas y medianas empresas) del sector hotelero del Cd. de Huajuapán de León, Oaxaca: caso de estudio. Analizando el sector hotelero de la ciudad de Huajuapán de León, como parte de la fase preventiva, para determinar los puestos existentes bajo este contexto y así crear un catálogo de competencias mínimas necesarias requeridas para la demanda del mercado laboral de esta ciudad.

Moreira (2013), en su tesis diagnosticó las necesidades de capacitación profesional del personal administrativo de la universidad cristiana latinoamericana extensión Guayaquil para mejorar la calidad de servicio. Propuesta de un módulo práctico. Concluye que implementar y ejecutar un módulo práctico de capacitación para el personal administrativo, a fin de que este tenga una base sólida sobre la calidad de servicio en atención al cliente.

González (2014), realizó el diagnóstico de necesidad de capacitación, para la empresa supermercados la canasta. Diseñó un diagnóstico para la detección de necesidades de capacitación. Muestra que la empresa si imparte cursos de capacitación a los empleados de nuevo ingreso, pero no se realiza una detección de necesidades previamente.

Por otra parte López (2013), realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación, dirigida a la empresa Geo casas del Bajío S.A. de C.V., se enfocó principalmente en las necesidades de capacitar a los empleados del área de compras, ya que es una parte primordial para el buen funcionamiento y suministro de la materia prima en la construcción de viviendas, la cual presenta más conflictos; para lograr un buen funcionamiento, se realizaron encuestas y entrevistas directas a los operativos de esta área para conocer

sus actividades y las necesidades en cuanto a capacitación que requieren para realizar de formas más efectiva su trabajo.

El mismo autor indica que el éxito de una empresa depende mucho de que tan capacitado está su personal para realizar sus funciones de la mejor forma, al no prestar atención en esta parte se puede llegar a caer en problemas de mal funcionamiento en los procesos de cada área.

Perdomo (2014), realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación –DNC- para el hospital centro médico, Zacapa. Concluyó que los colaboradores poseen la necesidad de capacitación en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes.

Caja Costarricense de Seguro Social (2003), elaboró un diagnóstico de necesidades de capacitación y formación en el área administrativo-financiero-contable, indica que la planificación estratégica del desarrollo del recurso humano debe responder a un diagnóstico de necesidades de capacitación y formación, este diagnóstico se convierte en el mejor insumo para que cada unidad, pueda convertirlo en un proyecto educativo para sus funcionarios, en procura de una mayor eficiencia y calidad de la atención del usuario, razón de ser de la institución.

Coelho (2011), realizó un diagnóstico y propuso mejorar el proceso de capacitación en una empresa de servicios petroleros. Expresa que al no profundizarse un análisis organizacional, existe una débil identificación de necesidades de capacitación y un escaso análisis previo que permita evaluar posteriormente mejoras en la organización, por ello se propone existan reuniones recurrentes con la alta dirección, se debata la política general y la orientación de la capacitación, esto permitirá conocer oportunidades de mejora en la empresa, tener claro a dónde se quiere llegar, qué se requiere mejorar y contar con estrategias para reducir los problemas identificados.

Anzuelo (2005), aplicó la detección de necesidades de capacitación en el departamento de mantenimiento eléctrico del área de generación para un ingenio azucarero. El autor,

indica que la detección de necesidades de capacitación permite realizar un diagnóstico en el que se obtiene la situación real de la empresa. En dicho diagnóstico se determinan las debilidades que los trabajadores tienen en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes se refiere para desempeñar sus actividades de acuerdo con el perfil previamente establecido por la empresa.

Mérida (2013), realizó el diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de dirección de área de salud de la cabecera departamental de Huehuetenango. El autor recomienda realizar una descripción de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por las personas, para cumplir con éxito las actividades laborales de cada puesto, conocido tradicionalmente como análisis de puestos de trabajo y de las competencias necesarias para cumplir con los objetivos organizacionales. Indica que los resultados de este análisis determinarán el perfil idóneo de los candidatos a puestos de trabajo, además enfatiza que es necesario que los jefes de unidad realicen evaluaciones de desempeño e identifiquen las necesidades de capacitación para diseñar un programa formal de retroalimentación –feed-back- para informar al evaluado y fijar talleres de reforzamiento.

La Constitución Política de la República de Guatemala, en su Artículo 72.- Fines de la educación, establece: “La educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal, se declaran de interés nacional la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática de la Constitución de la República y de los derechos humanos”.

Según Orellana, M. Revista Magisterio y Familia establece: "En nuestra época, más que en cualquier otra, el maestro debe estar al día; estar al tanto no sólo de los avances de la ciencia y la técnica, sino de las innovaciones que se presentan en su hacer cotidiano como docente".

Según Linch J. La educación permanente y la preparación del docente dice: “La actualización permanente del docente permite que el trabajo desarrollado por éste sea cada vez más profesional y más eficiente.

En la administración de personal la capacitación es un proceso de actividades de suma ayuda e importancia para el desarrollo y competitividad de los empleados, pues mejora las habilidades y destrezas de los colaboradores.

Según Chiavenato (2009), “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente”. También en su octava edición (2007) indica además que “La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Werther y Davis (2008), menciona que la capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades.

Werther (2000), define la capacitación como un proceso por medio del cual se le enseña a una persona en forma planificada a aumentar y reafirmar sus conocimientos y habilidades de su puesto de trabajo con el propósito de convertir el desempeño actual del empleado en un nivel más productivo que le permita desarrollarse dentro y fuera de la organización.

Dessler (2011), indica que la capacitación se refiera a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores.

Según Chiavenato (2009), la capacitación, además de ocuparse de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos, ahora se orienta al desarrollo de ciertas

competencias que desea la organización. Esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización.

Robbins (2009), proporcionan una descripción de los diversos métodos de capacitación tradicionales y basados en la tecnología que podrían usar los gerentes. De todos estos métodos de capacitación, los expertos creen que las organizaciones dependerán cada vez más de las aplicaciones de la e-aprendizaje para obtener información importante y desarrollar las destrezas de los empleados.

Según el mismo autor, los métodos tradicionales de capacitación son:

- En el trabajo. Los empleados aprenden a realizar las tareas simplemente al realizarlas, por lo general después de una introducción inicial a la tarea.
- Rotación de empleos. Los empleados llevan a cabo diferentes trabajos en un área en particular, siendo expuestos a diversas tareas.
- Enseñanza y capacitación. Los empleados trabajan con alguien experimentado que proporciona información, apoyo y ánimo; en ciertas industrias, se conoce también como aprendiz.
- Ejercicios de experiencia. Los empleados participan en representación de roles, simulaciones u otros tipos de capacitación frente a frente.
- Cuadernos de ejercicios y manuales. Los empleados utilizan cuadernos de ejercicios y manuales para obtener información.
- Conferencias en el salón de clases. Los empleados asisten a conferencias diseñadas para transmitir información específica.

El mismo autor indica que los métodos de capacitación deben basados en la tecnología, utilizando:

- CD-ROM, DVD, cintas de vídeo, cintas de audio. Los empleados escuchan o ven medios seleccionados que transmiten información o demuestran ciertas técnicas.

- Videoconferencias, teleconferencias, televisión por satélite. Los empleados escuchan o participan conforme la información se transmite o se demuestran las técnicas.
- E-aprendizaje. Aprendizaje basado en internet donde los empleados participan en simulaciones multimedia u otros módulos interactivos.

Mondy (2010), indica que el primer paso en el proceso de capacitación y desarrollo es determinar las necesidades específicas en esas áreas. En el altamente ambiente competitivo de las empresas de la actualidad, iniciar un programa tan sólo porque otras compañías lo están haciendo es buscar problemas.

Diferentes análisis para la realización de capacitación y desarrollo

El mismo autor propone que la capacitación y desarrollo deben tener objetivos claros y concisos, y desarrollarse para alcanzar las metas organizacionales, sin ellos, el diseño de programas significativos de capacitación y desarrollo sería imposible.

Los programas de capacitación y desarrollo consisten en varios pasos que son vitales para la ejecución de ésta. Según Dessler, (2011), consisten en cinco pasos: diagnóstico de necesidades, diseño didáctico, validación, implementación y evaluación.

Delgado (2006), indica que es importante que las empresas conozcan como evaluar la actuación de las personas que tienen contratadas, indica que es aconsejable la utilización de sistemas más o menos formalizados.

Dessler (2011), indica que el primer paso de la capacitación es determinar que capacitación se requiere. Algunos llaman a esto el proceso de “determinar la carencia de habilidades.

Según Pinto (2000), un DNC “es importante tener presente que la capacitación solamente puede solucionar los problemas de una empresa cuando sus causas se relacionan con deficiencias en conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores; pero cuando los problemas son de tipo administrativo, económico o tecnológico, es indudable que las soluciones implicarán cambios en la organización”.

Asimismo, Pinto (2000), un DNC busca principalmente conocer lo que se debe reforzar en el personal de una empresa, por lo que trae beneficios como:

- Saber qué trabajadores requieren de capacitación y en qué aspectos.
- Identificar las prioridades y profundidad del aprendizaje.
- Conocer los contenidos en que se necesita capacitar.
- Establecer las directrices de los planes y programas.
- Determinar con precisión los objetivos de los cursos.
- Identificar instrucciones potenciales.
- Optimizar los recursos técnicos, materiales y financieros.
- Contribuir al logro de los objetivos de la organización.

Chiavenato, (2009), afirma que el DNC también cuenta con indicadores que muestra las necesidades de capacitación, además de los métodos para realizar el inventario de las necesidades, existen indicadores que señalan las necesidades futuras (a priori) y las pasadas (a posteriori), a saber”.

Según Chiavenato (2009), los indicadores a priori son eventos que, si llegan a suceder, provocarán futuras necesidades de capacitación, fácilmente previstas, como

- Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- Reducción del número de empleados.
- Cambio de métodos y de procesos de trabajo.
- Sustituciones o movimientos de personal.

- Ausentismo, faltas, licencias y vacaciones del personal.
- Cambio en los programas de trabajo o producción.
- Modernización de los equipamientos y nuevas tecnologías.
- Producción y comercialización de nuevos productos o servicios.

Los indicadores que a continuación se muestran son los problemas provocados por las necesidades de capacitación que aún no han sido atendidas, como:

Problemas de producción:

- Baja calidad de producción
- Baja productividad
- Averías frecuentes en los equipamientos y las instalaciones
- Comunicaciones deficientes
- Número elevado de accidentes en el trabajo
- Exceso de errores y desperdicio
- Poca versatilidad de los trabajadores
- Mal aprovechamiento del espacio disponible

Problemas de personal, como:

- Relaciones deficientes entre el personal
- Número excesivo de quejas
- Mala atención al cliente
- Poco interés por el trabajo
- Falta de cooperación
- Errores en la ejecución de las órdenes

Según Dessler (2009), los programas de capacitación consisten de cinco pasos:

El primero, el paso del análisis de las necesidades, identifica las necesidades específicas que se requieren para desarrollar el trabajo, evalúa las habilidades de los empleados y desarrolla objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.

En el segundo paso, el diseño de la instrucción, se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades.

Se puede incluir un tercer paso, la validación, en el cual se eliminan los defectos del programa y éste se presenta a un reducido público representativo.

El cuarto paso consiste en la implementación del programa, en el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegidos.

El quinto paso, es la evaluación, en la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa.

Para Dessler (2009), la capacitación es inútil si el aprendiz carece de la habilidad o motivación para beneficiarse de ésta. En términos de habilidades, el aprendiz necesita (entre otras cuestiones) habilidades de lectura, escritura y matemáticas, así como el nivel educativo, la inteligencia y los conocimientos básicos.”

El mismo autor indica que el patrón puede tomar diversas medidas buscando incrementar la motivación para aprender del nuevo empleado.”

Asimismo, el mismo autor indica que para lograr que el aprendizaje sea significativo es más fácil que los aprendices entiendan y recuerden el material que tiene un significado.

El mismo autor indica que al inicio de la capacitación, se proporcione un panorama general del material que se utilizará, por ejemplo:

- Conocer una imagen general facilita el aprendizaje.
- Utilizar una variedad de ejemplos familiares.
- Organizar la información para que pueda presentarla de forma lógica y en unidades significativas.
- Emplear términos y conceptos con los que los aprendices ya estén familiarizados.
- Utilizar material visual como le sea posible.

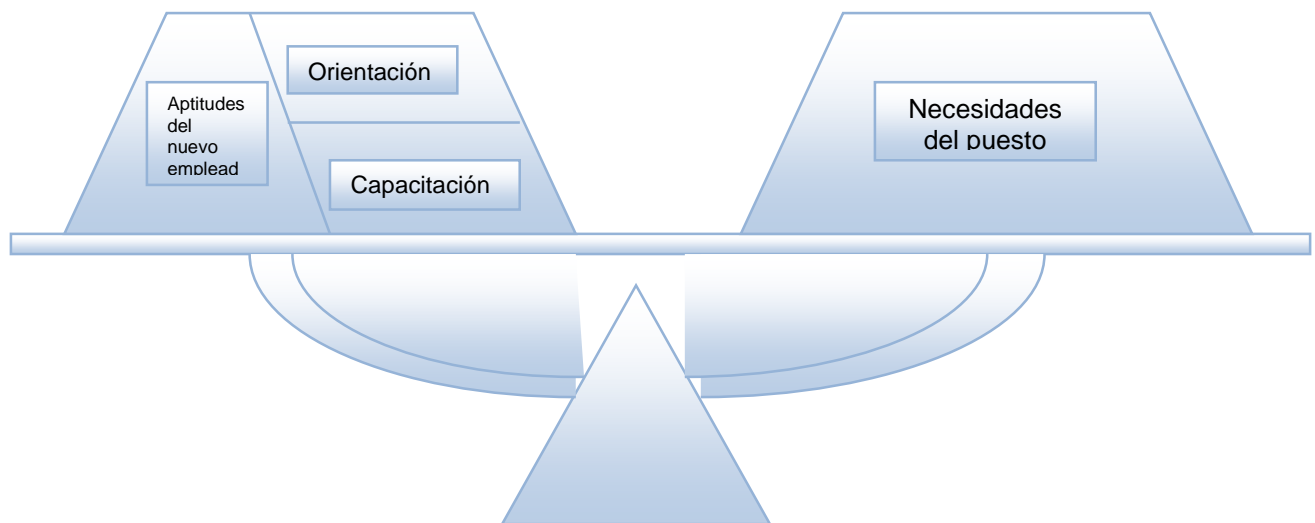
Lograr que las capacitaciones se transfieran con facilidad, concederá la transferencia de las nuevas habilidades y conductas del lugar donde se imparte la capacitación al centro de trabajo:

- Maximizar la similitud entre la situación de la capacidad y la situación laboral.
- Proporcione una práctica adecuada.
- Etiquetar o identificar cada característica de la máquina o cada paso en el proceso.
- Dirigir la atención de los aprendices a los aspectos importantes del trabajo. Por ejemplo, si capacita a representantes de servicio al cliente para que manejen las llamadas entrantes, primero explique los distintos tipos de llamadas que recibirán y la forma de reconocerlas.
- Proporcione información preparatoria. Por ejemplo, los empleados que están aprendiendo a convertirse en supervisores de primera línea a menudo enfrentan situaciones estresantes, una alta carga de trabajo y subordinados difíciles.

Werther y Davis (2008), expresan que después de cursar un programa global de inducción, pocas veces los nuevos empleados cuentan con los conocimientos necesarios que exige al puesto para el que fueron contratados. Incluso algunos empleados con experiencia que son ubicados en nuevos puestos pueden necesitar capacitación para desempeñar bien su trabajo.

En la siguiente figura se muestran los aspectos que deben tomarse en cuenta al momento de realizar la capacitación de personal.

Figura 1. Equilibrio entre las aptitudes de los empleados y las necesidades del puesto



Fuente: Werther y Davis (2008:252)

La capacitación es un programa de actividades muy indispensable, tanto para el empleado o individuo como para la organización, pues esta crea un nivel de competitividad más alto.

e) Beneficios que otorga la capacitación de personal

Chiavenato (2007), indica que la capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

El mismo autor indica los beneficios que proporciona la capacitación de personal, se muestran en el cuadro 2.

Cuadro 2: Beneficios que otorga la capacitación de personal

BENEFICIOS PARA EL INDIVIDUO
Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas
Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo
Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones
Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas
Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto.
Permite el logro de metas individuales
Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual
BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN
Mantiene la competitividad de la organización
Incrementa la rentabilidad
Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles
eleva la moral
Promueve la identificación con los objetivos de la organización
Crea mejor imagen
Mejora la relación jefes-subordinados
Ayuda en la preparación de guías para el trabajo
Ayuda en la comprensión y adopción de nuevas políticas
Proporciona información con respecto a necesidades futuras
Agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas
Promueve el desarrollo del personal
Contribuye a la formación de líderes y dirigentes
Incrementa la productividad y la calidad del trabajo
Ayuda a mantener bajos los costos en muchas áreas
Promueve la comunicación en toda la organización
Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflicto
BENEFICIOS DE LAS RELACIONES HUMANAS
Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos
Ayuda en la orientación de nuevos empleados
Alimenta la cohesión de los grupos
Fomenta una atmósfera de aprendizaje
Mejora la calidad del hábitat en la empresa

Fuente: Werther y Davis (2008)

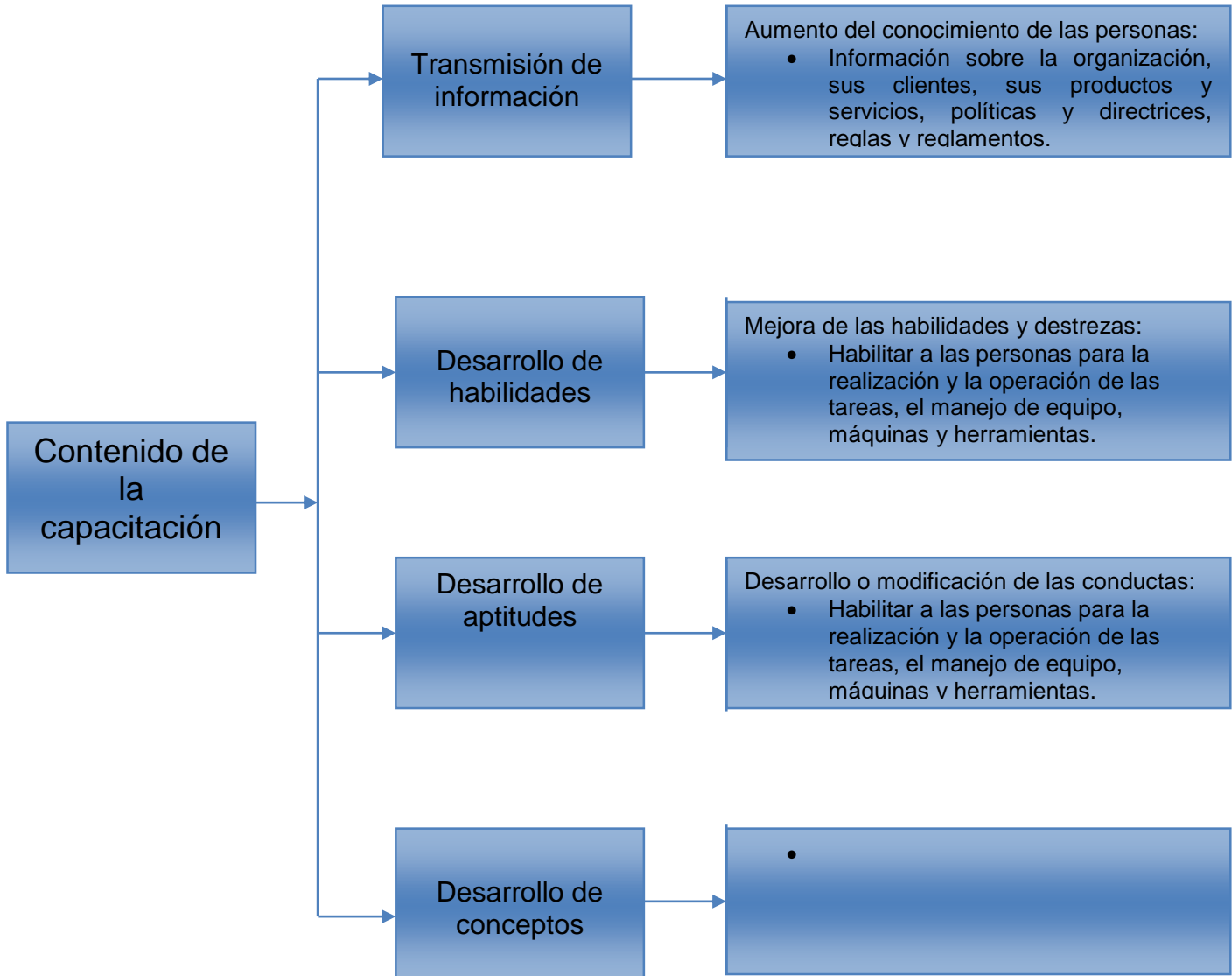
f) Formas de cambio de conducta

Chiavenato, (2007), explica que el contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta a saber:

- Transmisión de información: el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos. Normalmente la información es general, preferentemente sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, etc., también puede involucrar la transmisión de nuevos conocimientos.
- Desarrollo de habilidades: sobre todo, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas.
- Desarrollo o modificación de actitudes: se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas.

En la figura 2 se muestra los resultados que se obtiene al capacitar a los empleados.

Figura 2. Los tipos de cambio por medio de la capacitación



Fuente: Chiavienato, (2007)

g) Detección de necesidades de capacitación

De León (2007) en su tesis “Detección de necesidades de capacitación para el personal de la empresa Primavera de Textiles” cita a Pinto (2000) indica que las áreas de las

cuales se dirige una detección de necesidades de capacitación son la cognoscitiva, la efectiva y la psicomotriz, siendo:

- Conocimientos y habilidades de carácter técnico especializado.

Conocimientos específicos del puesto.

Conocimientos y técnicas para ejecutar tareas concretas.

Aplicación de métodos y procesos.

- Habilidades administrativas.

Comprensión y logro de objetivos.

Organización del propio trabajo y de los demás.

Capacidad para armonizar y utilizar los recursos por medio de la planeación y el

Control de resultados.

- Habilidades en relaciones humanas

Capacidad para relacionarse con otros de manera constructiva.

Habilidad para trabajar en equipo.

Ejercer liderazgo, comprender, motivar, seleccionar y desarrollar a colaboradores.

- Habilidades conceptuales.

Facilidad para comprender la complejidad del trabajo.

Análisis y solución de problemas.

- Habilidades de logro de resultados.

Características de personalidad.

Estilo de actuación, empuje, persistencia, independencia y responsabilidad.

Logro de resultados.

- la conducta, contribuyendo a la formación de los rasgos de la personalidad.

Por otra parte, Alles (2009), indica que el camino para preparar maestros se basa, especialmente en el desarrollo de sus capacidades a través de la práctica.

La misma autora indica la experiencia en un entorno de aprendizaje. Cuando se hace referencia a un entorno de aprendizaje, se piensa en un contexto apropiado para favorecer el proceso de aprender; pero dicho proceso requiere incluir, además un seguimiento. Para que las experiencias sean válidas, deben generar reflexión, si bien es cierto, como ya se dijo, que exista un desarrollo natural, en otros casos las personas “necesitan ayuda”. Cuando el desarrollo debe ser incluido, este debe estar –necesariamente- acompañado por un proceso de análisis de lo actuado, para sacar provecho de la experiencia.

Asimismo, argumenta que las organizaciones también han trabajado para el desarrollo de las competencias de sus integrantes, aunque no las denominaran competencias y, en ocasiones, sin ser especialmente conscientes de llevar a este desarrollo adelante. Un ejemplo clásico, que se utiliza desde la antigüedad y es adecuado en el presente –y lo seguirá siendo-: designar a una persona en forma interina en un puesto, asignarle determinadas funciones, etc. Todas estas variantes tienen un denominador común: poner a la persona en situación para que demuestre si tiene o no las competencias para el puesto, y desde una responsabilidad menor darle la oportunidad de equivocarse o corregir su desempeño. Esta metodología tradicional del desarrollo de las habilidades gerenciales se mejora a través de prácticas adicionales o alternativas.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El ser humano constantemente va evolucionando de acuerdo a sus necesidades y conocimientos, parte importante de ello es la educación que cada uno tiene como sociedad, familia e individualmente. La formación integral de las personas ayuda a concebir oportunidades de empleo, permite el crecimiento dentro de las instituciones o empresas y el desarrollo comunitario. Según estadísticas del MINEDUC (2012) en Guatemala la mayoría de la población estudiantil del sector público y privado está por debajo de la media esperada en conocimientos, por lo cual genera personas poco capacitadas para desempeñarse en la vida laboral.

Generalmente las empresas no invierten en capacitaciones para su personal, debido a que no cuentan con un departamento de recursos humanos o prefieren no crear gastos económicos para la realización de esta. La falta de ello provoca un personal ineficiente y desmotivado dentro de la empresa en la que laboran.

Establecer un proyecto de capacitación de personal podría traer consigo beneficios ya que les permitirá a los empleados adquirir nuevos conocimientos, habilidades y actitudes para potencializar el trabajo de cada uno frente a su puesto laboral, logrando así una mayor competitividad tanto para los empleados como para el colegio.

El proyecto de investigación se realizó en un colegio privado ubicado en el municipio de Zacapa. Es un colegio con más de 30 años de experiencia a nivel nacional, que se dedica a la formación académica de alumnos desde el nivel pre primario hasta el nivel medio basada en valores y principios, asimismo les otorga a sus alumnos una especialización en el idioma inglés.

A través de un cuadro diagnóstico que se realizó, basado en las investigaciones preliminares para la realización de la presente investigación se observó que actualmente

el colegio no cuenta con una herramienta para detectar las necesidades de capacitación eficaz y necesario que permita a sus colaboradores docentes y administrativos estar constantemente capacitados para la realización de sus funciones, lo que da como consecuencia un bajo rendimiento laboral, incumplimiento de metas, y objetivos en cada una de las áreas que ejercen, falta de liderazgo y trabajo en equipo asimismo, existe ausentismo laboral por parte de los empleados y en algunos casos despidos. Estas causas pueden ser disminuidas al diseñar un programa de capacitación enfocado en las necesidades prioritarias, siendo resultado de un diagnóstico con información pertinente para el establecimiento y fortalecimiento de conocimiento, habilidades y actitudes a fin de contribuir con los objetivos del colegio.

Dada la situación anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las necesidades de capacitación para los colaboradores docentes de un colegio privado de Zacapa para lograr una mayor competitividad?

2.1. Objetivos:

2.1.2. Objetivo general:

Determinar las necesidades de capacitación existentes en el personal docente de un colegio privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.

2.1.3. Objetivos específicos:

- ✚ Identificar los conocimientos para establecer las necesidades de capacitación en el personal administrativo y docente del colegio.
- ✚ Identificar las habilidades para establecer las necesidades de capacitación en el personal administrativo y docente del colegio.
- ✚ Describir que actitudes promueven el éxito en las funciones del personal docente y administrativo del colegio.

- ✚ Detectar que necesidades demandan el personal docente para poder realizar un programa de capacitación.

2.2. Variable:

- Diagnóstico de necesidades de capacitación.

a) Definición conceptual:

Según Rodríguez (2007), consiste en detectar las necesidades de información de un área o de conocimientos, habilidades y actitudes de un trabajador o grupo de trabajadores de la empresa, con el fin de determinar en donde o quien requiere más conocimientos para aumentar la productividad organizacional.

b) Definición operacional:

Es una herramienta que es utilizada para identificar las debilidades y necesidades en relación a los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados, analizando si son competentes para desempeñar un puesto laboral determinado.

2.3. Indicadores:

- Conocimientos
- Habilidades
- Actitudes
- Necesidades

2.4. Alcances y límites

La investigación tiene como alcance determinar las necesidades de capacitación existentes en el personal administrativo y docente de un colegio privado ubicado en la

cabecera departamental de Zacapa para impulsar el crecimiento dentro del colegio a través de un diagnóstico de necesidades de capacitación y así obtener un mayor impacto y competitividad.

Dentro de las limitantes que pudieron presentarse se encuentran las siguientes:

El colegio no cuenta con un departamento de Recursos Humanos, por lo cual será el director y coordinadores académicos que ayudaran a recabar la información necesaria.

El cuestionario de instrumento de evaluación únicamente lo resolverán el personal administrativo y docente, no tomando en cuenta así a los estudiantes, ya que no fue aprobada la realización de ello por parte del colegio.

2.5. Aporte

- ✚ Es una investigación de apoyo que aporta al colegio una herramienta que les permitirá observar las necesidades de capacitación de su personal y, asimismo, una propuesta de capacitación que impulsará la eficacia organizacional, desarrollando un programa de capacitación para mejorar los conocimientos, habilidades, actitudes y necesidades de su personal.
- ✚ Para los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales y para la Universidad Rafael Landívar, es una investigación que aporta una guía, y que a su vez enriquece de información y conocimiento para los próximos estudios de tesis relacionados a capacitación de docentes.
- ✚ A la sociedad, para todos aquellos centros educativos privados o públicos, del municipio de Zacapa o nivel nacional que deseen un desarrollo eficiente en su personal docente, y que deseen alcanzar una mayor competitividad.

III. MÉTODO

3.1. Sujetos

La presente investigación ha sido realizada en un colegio privado del municipio de Zacapa. Para el desarrollo de esta investigación se trabajó con el 100% del personal docente y administrativo del colegio, haciendo una muestra total de 24 sujetos de estudio.

Tabla 1
Puestos objeto de estudio

Puesto de trabajo	No. de empleados
Maestros de nivel pre primaria	4
Maestros de nivel primario	7
Maestros de nivel medio	10
Personal Administrativo	3
Total	24

Fuente: elaboración propia (2018)

La finalidad de la tabla anterior es para la aplicación de los instrumentos de investigación para distinguir los niveles jerárquicos académicos con que cuenta la empresa objeto de estudio.

- a) **Maestros de nivel pre primaria:** personal docente encargado de impartir clases, aplicando conocimientos metodológicos en niños de 4 a 6 años de edad.
- b) **Maestros de nivel primario:** Son los catedráticos que velan por la enseñanza básica elemental que reciben los estudiantes, iniciando en la edad de 7 años y finalizando con 12 años.
- c) **Maestros de nivel medio:** en este nivel de estudio se divide en básico y diversificado, impartiendo en básico las clases a alumnos que egresen del nivel primario en un rango de edad de 13 a 15 años. Y todos aquellos maestros en el nivel diversificados tienen el objetivo de encaminar las capacidades de ejercer una profesión técnica.

d) Personal administrativo: Son las personas que velan por la organización y operación de todas las actividades diarias encomendadas con la finalidad de cumplir con los objetivos del colegio.

Tabla 2

Hombres	Mujeres
8	16

Fuente: Elaboración propia (2018)

3.2. Técnicas e instrumentos

El instrumento utilizado para la obtención de información fue:

a) Cuestionario dirigido a maestros y personal administrativo:

Se realizó un cuestionario con 20 preguntas a escala de Likert. Dicho cuestionario se dirigió a personal docente y administrativo, con dicho instrumento se pretende medir los indicadores: Conocimientos, habilidades, actitudes y necesidades. (Ver anexo No. 1)

Tabla 3
Ítems planteados en el instrumento por indicador

Indicador	Conocimientos	Habilidades	Actitudes	Necesidades
Ítem	1 a 5	6 a 10	11 a 15	16 a 20

Fuente: elaboración propia (2018)

Para dicho instrumento se utilizó la siguiente ponderación, misma que pretende demostrar el sentir de los sujetos de estudio, desde muy favorable hasta muy desfavorable.

Siempre	Frecuentemente	Algunas Veces	Rara vez	Nunca
5	4	3	2	1

Fuente: Gómez, Balkin, y Cardy (2008)

La siguiente medición se elaboró para reflejar la puntuación máxima y mínima que se pueden obtener sobre la percepción que tienen los sujetos de estudio de cada uno de los indicadores planteados para un diagnóstico de necesidades de capacitación. La puntuación máxima a obtener será 100 y el mínimo 20. **Ejemplo:** si un colaborador marca

la opción siempre que tiene una ponderación de 5 puntos en todas las preguntas se obtendrá $20 \times 5 = 100$; o bien que se elija la opción nunca que su valor es de 1 punto, obteniéndose: $20 \times 1 = 20$.

Ponderación	Siempre	Frecuentemente	Algunas Veces	Rara vez	Nunca
	5	4	3	2	1
No. de preguntas	20 preguntas				
Punteo	100	80	60	40	20

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla 4
Codificación de escala para los indicadores de los componentes del diagnóstico de necesidades de capacitación

Valoración cuantitativa	Valoración cualitativa	Descripción
0 – 5	Malo	Resultados no satisfactorios, encontrándose muy por debajo de lo esperado, significa que se tiene poco o ningún conocimiento sobre el trabajo.
6 – 10	Tolerable	Los resultados ligeramente por debajo de lo esperado. Apenas aceptables, a veces por debajo de lo exigido. Se tienen conocimientos sobre el diagnóstico de necesidades de capacitación, pero en ocasiones su desempeño presenta errores.
11 – 15	Regular	Resultados conformes con el mínimo esperado. Los errores son prácticamente nulos, se puede depender del trabajo de los colaboradores siempre estos sean supervisados, se tienen conocimientos suficientes sobre sus funciones y puesto de trabajo.
16 – 20	Bueno	Resultados por encima de lo esperado. El desempeño es bueno y correcto, con frecuencia va más allá de lo exigido, existe dedicación y entrega al trabajo, demostrando conocimientos sobre un diagnóstico de necesidades de capacitación.

21 – 25	Óptimo	Resultados excepcionales. El conocimiento del funcionamiento del diagnóstico de necesidades de capacitación, alcanza la confianza y seguridad del sujeto de estudio. Tiene los conocimientos necesarios y aprenden constantemente sobre la organización y su puesto.
---------	---------------	--

Fuente: elaboración propia (2018)

Tabla No. 5
Peso asignado a cada indicador de estudio

Indicador	Conocimientos	Habilidades	Actitudes	Necesidades
Peso asignado	25%	25%	25%	25%

Fuente: elaboración propia (2018)

3.3. Procedimiento

Para la elaboración de esta investigación se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Se elaboró el instrumento.
- Se validó el instrumento por parte de profesionales.
- Se realizaron correcciones del instrumento a llevar a cabo en la investigación.
- Se aplicó la prueba a catedráticos y personal administrativo del colegio privado en Zacapa.
- Se tabularon los resultados obtenidos.
- Se presentaron y analizaron los resultados del estudio sobre el diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Se discutieron los resultados obtenidos.
- Se elaboraron las conclusiones y recomendaciones.
- Se redactó la propuesta sobre la formalización de la realización de un diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal.
- Se presentó un informe final.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se detallan los resultados obtenidos de la realización del trabajo de campo, obtenido a través de la encuesta aplicada al área de docentes (21 puestos) y administrativa (3 puestos), haciendo un total de 24 sujetos de estudio.

4.1 Resultados del cuestionario dirigido al personal docente y administrativo.

Las tablas y graficas siguientes comprenden los resultados del cuestionario aplicado al personal docente y administrativo del colegio privado objeto de estudio. (Ver anexo No. 1)

a) Interpretación de las tablas.

La interpretación de resultados se realizó en base a los autores Hernández, Fernández Baptista (2010). Para obtener dichos resultados se realizó multiplicando el valor asignado a cada opción de la escala de Likert. En este caso, cada ítem tiene un valor máximo de 5 puntos, por la cantidad de preguntas de cada indicador. Cada indicador del instrumento utilizado tiene un total de 5 preguntas, por lo cual el puntaje máximo por indicador será de 25.

Seguido de esto, se utiliza la fórmula $\frac{\Sigma}{n} = X$ en la cual Σ es la sumatoria de cada una de las escalas ítem evaluado y n es el número de personas (en este caso, el personal docente y administrativo del colegio privado es de veinticuatro colaboradores, por lo cual n será siempre “20”). Al obtener X de cada indicador, estos se suman para conseguir el sumatorio total del indicador.

Para obtener el resultado de cada indicador, se utiliza la fórmula:

$$\frac{(\text{Sumatoria del indicador}) * (\text{Peso asignado})}{\text{Punteo máximo}} = \text{porcentaje del indicador}$$

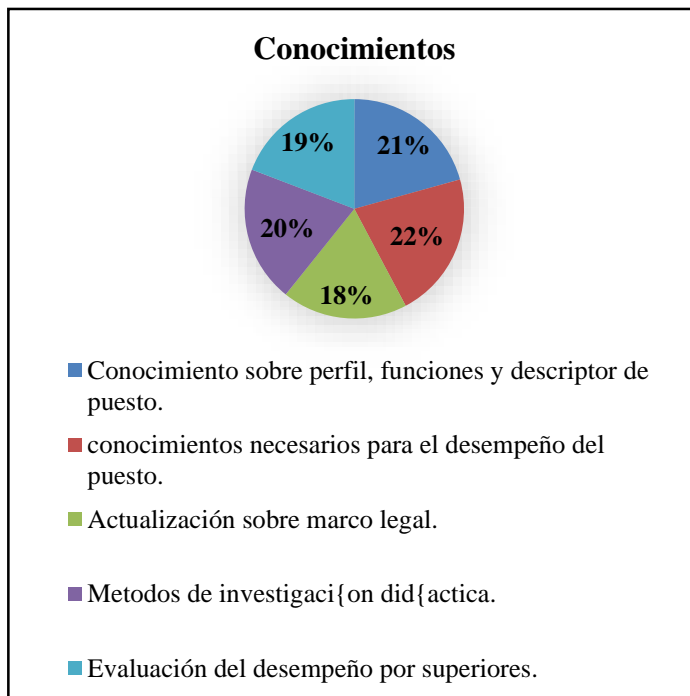
Tabla 1
Resultados del indicador: Conocimientos

Indicador	Ítem	Siempre	Frecuente mente	Algunas veces	Rara Vez	Nunca	Σ	n	X
		5	4	3	2	1	(a)	(b)	©
Conocimientos	1	13 65	2 8	5 15	4 8	0 0	96	24	4.00
	2	12 60	8 32	0 0	4 8	0 0	100	24	4.17
	3	10 50	4 16	4 12	2 4	4 4	86	24	3.58
	4	6 30	13 52	1 3	4 8	0 0	93	24	3.88
	5	9 45	7 28	4 12	0 0	4 4	89	24	3.71

Base de datos: 24 colaboradores
Fuente: pregunta de 1 a 5,
Anexo No. 1

Sumatoria indicador conocimientos:	19.33
Punteo mayor:	25
Peso asignado:	25
% de evaluación del indicador:	19.33

Gráfica 1



Fuente: elaboración propia (2018)

En la tabla No. 1 se muestra que los resultados del indicador se encuentran sobre la escala de “Bueno” con un porcentaje de 19.33. Para lo cual indica que se encuentra por encima del promedio. Dentro de la gráfica No. 1 detalla que los conocimientos para desarrollar efectivamente su puesto es el adecuado, mostrando también que es evaluado adecuadamente por sus superiores por medio de un DNC.

Tabla 2
Resultados del indicador: Habilidades

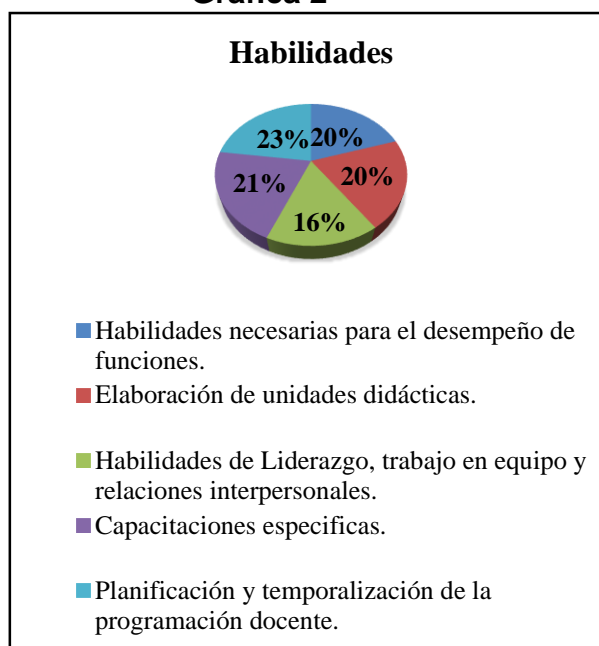
Indicador	Ítem	Siempre 5	Frecuente mente 4	Algunas veces 3	Rara Ve 2	Nunca 1	Σ (a)	n (b)	X ©
Habilidades	6	8 40	11 44	5 15	0 0	0 0	99	24	4.13
	7	12 60	6 24	4 12	2 4	0 0	100	24	4.17
	8	7 35	7 28	2 6	2 4	6 6	79	24	3.29
	9	15 75	4 16	2 6	3 6	0 0	103	24	4.29
	10	19 95	3 12	2 6	0 0	0 0	113	24	4.71

Base de datos: 24
colaboradores
Fuente: pregunta de 6 a 10,
Anexo No. 1

Sumatoria indicador habilidades	20.58
Punteo mayor:	25
Peso asignado:	25
% de evaluación del indicador:	20.58

La tabla y gráfica No. 2 sitúa al indicador “habilidades” con un porcentaje de 20.58 en la escala como “bueno”. Las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y relaciones interpersonales se encuentra insatisfactorio dentro de los sujetos de estudio. La planificación y temporalización de la programación docente es el ítem con el porcentaje más alta, lo que indica que manejan una planificación bajo control en registro de fechas y actividades.

Gráfica 2



Fuente: elaboración propia (2018)

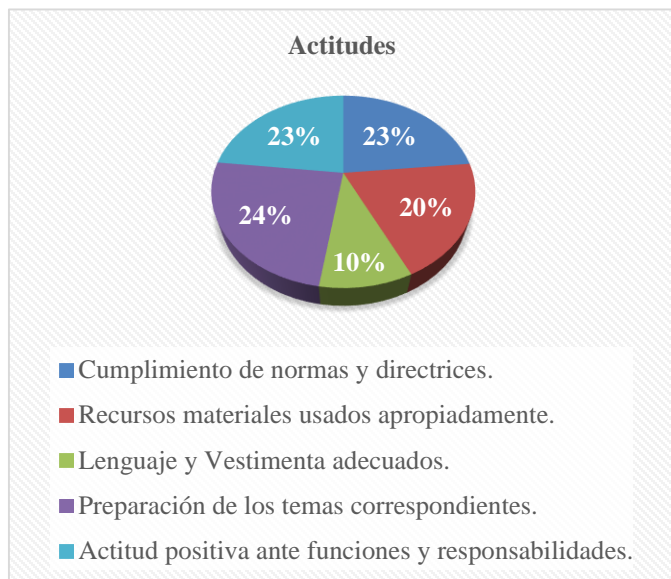
Tabla No. 3
Resultados del indicador: Actitudes

Indicador	Ítem	Siempre	Frecuente mente	Algunas veces	Rara Vez	Nunca	Σ	n	X
		5	4	3	2	1	(a)	(b)	©
Actitudes	11	12 60	5 20	3 9	3 6	1 1	96	24	4.00
	12	8 40	5 20	2 6	5 10	4 4	80	24	3.33
	13	03 50	0 36	0 0	3 4	18 3	39	24	1.63
	14	14 70	5 20	2 6	1 2	2 2	100	24	4.17
	15	10 50	8 32	2 6	3 6	1 1	95	24	3.96

Base de datos: 24
colaboradores
Fuente: pregunta de 11 a
15, Anexo No. 1

Sumatoria indicador actitudes	17.0 8
Punteo mayor:	25
Peso asignado:	25
% de evaluación del indicador:	17.0 8

Gráfica 3



Fuente: elaboración propia (2018)

La tabla y gráfica No. 3 sitúa al indicador “Actitudes” con un porcentaje de 17.08 en la escala como “bueno”. Los resultados de cumplimiento de normas y directrices, Lenguaje y vestimenta adecuada resaltan como el resultado más bajo, preparación de temas y actitud positiva ante funciones y responsabilidades son satisfactorios. Los colaboradores no usan apropiadamente los recursos materiales, lo cual lo reflejan con un bajo porcentaje de satisfacción.

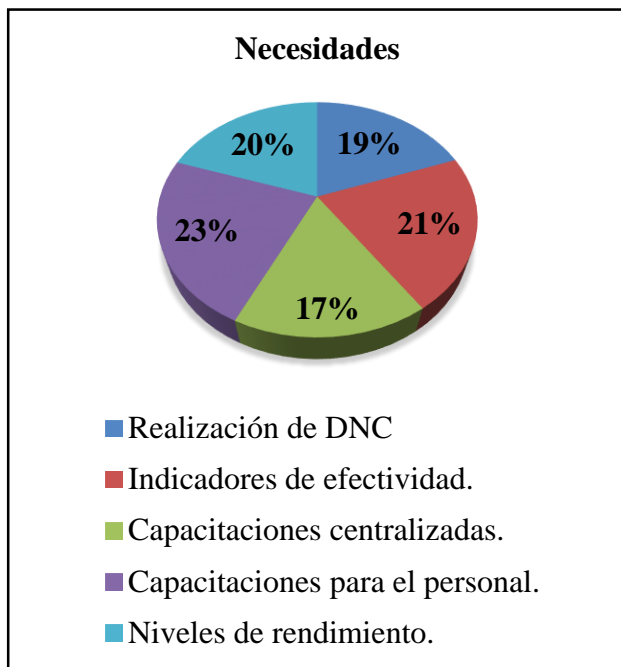
Tabla 4
Resultados del indicador: Necesidades

Indicador	Ítem	Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Rara vez	Nunca	Σ	n	X
		5	4	3	2	1	(a)	(b)	©
Necesidades	16	12 60	4 16	2 6	1 2	5 5	89	24	3.71
	17	15 75	4 16	0 0	1 2	4 4	97	24	4.04
	18	10 50	4 16	1 3	1 2	5 5	76	24	3.17
	19	15 75	4 16	5 15	0 0	0 0	106	24	4.42
	20	8 40	8 32	3 9	5 10	0 0	91	24	3.79

Base de datos: 24
colaboradores
Fuente: pregunta de 16 a
20, Anexo No. 1

Sumatoria indicador necesidades	19.1 3
Punteo mayor:	25
Peso asignado:	25
% de evaluación del indicador:	19.1 3

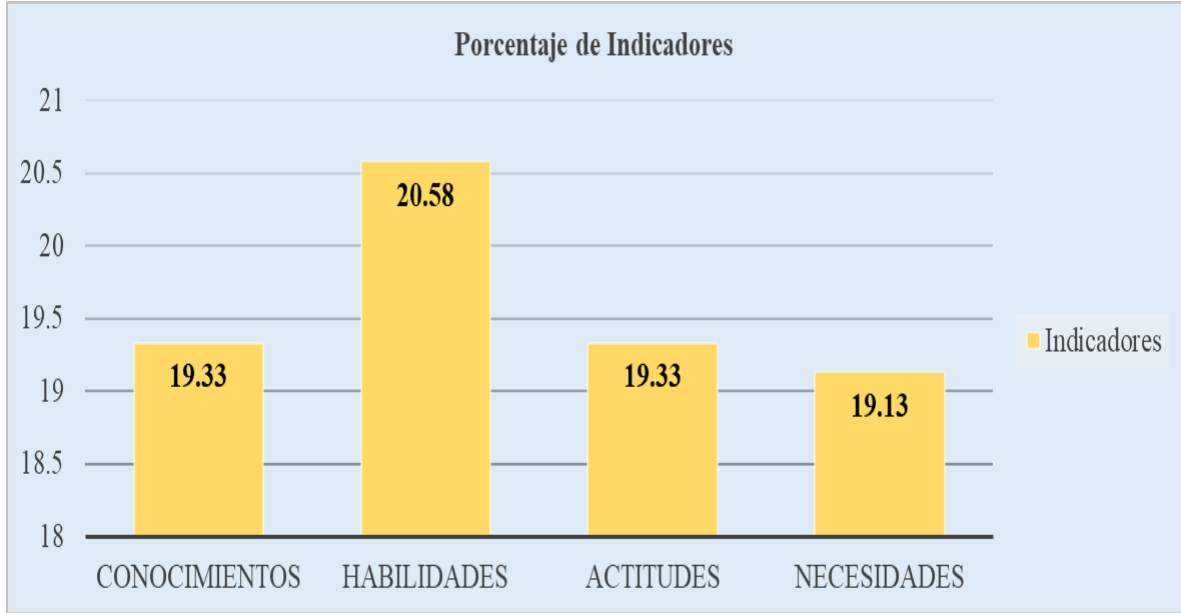
Gráfica 4



La tabla y gráfica No. 4 refleja que el indicador se encuentra en la escala cualitativa como “bueno”. Capacitaciones centralizadas ha sido el ítem con el porcentaje más bajo, lo cual quiere decir que no se realizan capacitaciones descentralizadas. Los colaboradores si consideran necesario la implementación de un diagnóstico de necesidades de capacitación. Dentro del ítem más alto se muestra las capacitaciones para el personal las cuales las ven necesarias.

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Gráfica 5



Base de datos: 24 colaboradores
Fuente: tablas No. 1 a 4

En la gráfica 5 se observa que el porcentaje más alto es el del indicador de habilidades, el cual es clasificado dentro de la escala de valoración cualitativa como “bueno”. A este indicador le sigue el de conocimientos y actitudes con una valoración cualitativa de “bueno”. Por último, el indicador con menor porcentaje es el de necesidades con una valoración cualitativa de “buena”

En base a los resultados del cuestionario se observa que ninguno de los indicadores fue calificado como “optimo” por los colaboradores del colegio privado objeto de estudio. El promedio total de los indicadores fue de 19.64, es decir, se encuentra en el rango “bueno”.

A continuación, se presenta la ponderación de los indicadores dentro de la escala de valoración cualitativa. Dicha tabla indica la ponderación de cada indicador según los resultados del cuestionario de acuerdo a la percepción de los colaboradores del colegio privado.

Tabla No. 5
Ponderación de los indicadores

Valoración cuantitativa	Valoración cualitativa	Ponderación del indicador
0 – 5	Malo: Dentro de los resultados no satisfactorios se encuentran muy por debajo de lo esperado, lo cual significa que se tiene poco o ningún conocimiento sobre un diagnóstico de necesidades de capacitación.	Ningún indicador fue calificado como “Malo”
6 – 10	Tolerable: El resultado sobre el conocimiento de un diagnóstico de necesidades de capacitación es por debajo de lo exigido, teniendo conocimientos sobre el DNC pero en ocasiones presentan dudas.	Ningún indicador fue calificado como “Tolerable”
11 – 15	Regular: Un diagnóstico de necesidades de capacitación se considera regular ya que las actividades son generalmente favorables y la mayor parte del recurso humano se siente responsable y satisfecho con sus funciones y capacitaciones que prevalecen en el colegio privado.	Ningún indicador fue calificado como “Regular”
16 – 20	Bueno: Resultados por encima del esperado. Los conocimientos sobre diagnóstico de necesidades, el cual demuestra dedicación y entrega al trabajo para el desempeño adecuado.	Conocimientos, Habilidades, Actitudes y Necesidades.
Valoración cuantitativa	Valoración cualitativa	Ponderación del indicador
21 – 25	Optimo: un diagnóstico de necesidades es óptimo, cuando se le da seguimiento al informe de resultados obtenidos de las	Ningún indicador fue calificado como “Optimo”

	necesidades de cada colaborador, logrando así un mejor resultado en las actividades que va a realizar en la organización.	
--	---	--

V. DISCUSIÓN

A continuación, se detalla la discusión de resultados obtenidos de la información obtenida mediante los instrumentos utilizados en el colegio de estudio.

Chiavenato (2007), explica que el contenido de la capacitación puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta a saber, una de ellas es, transmisión de información: el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación, es decir, la información que se imparte entre los educandos en forma de un conjunto de conocimientos. Normalmente la información es general, preferentemente sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, etc., también puede involucrar la transmisión de nuevos conocimientos.

Según los resultados obtenidos en el instrumento de evaluación de la presente investigación se observa que los colaboradores mantienen un conocimiento dentro de las funciones y responsabilidades detalladas en su descriptor de puesto, sin embargo, existe desconocimiento sobre el marco legal e institucional de la profesión docente. Poseer los conocimientos necesarios dentro de una empresa o institución es de suma importancia puesto que a través de ellos se puede obtener un mejor resultado en el desempeño de cada uno de los colaboradores, ya que, sabrán cómo y por qué deberán hacer su trabajo de manera eficaz y eficiente.

Las habilidades que poseen los colaboradores “son necesarias para desempeñar una función de trabajo y que puede adquirirse, reafirmarse o actualizarse por medio de la formación”. (Ramírez y Burgos)

Contar con las habilidades necesarias en una empresa ayuda a tener un mejor desempeño laboral. Se observan los resultados en el instrumento de evaluación que los colaboradores del colegio objeto de estudio si planifican y temporalizan su programación docente, pero existe un bajo desempeño dentro de las habilidades de liderazgo, trabajo

en equipo, relaciones interpersonales y manejo de equipo tecnológico, debido a que no implementan un diagnóstico de necesidades de capacitación.

Chiavenato (2007), expone que dentro de las cuatro formas de cambio que anteriormente se detalla, las habilidades, las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas.

Por otra Chiavenato (2007), explica acerca del desarrollo o modificación de actitudes la cual, busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas.

Es muy importante el desarrollo y modificación de actitudes de los colaboradores, ya que si no se realizan pueden presentarse ciertos factores que no son ayudan a alcanzar las competencias de la empresa o institución, como es en el caso del colegio objeto de estudio donde observa que los colaboradores no se identifican con el colegio a través del uso de uniforme por lo que resalta actitudes no adecuadas hacia las normas y directrices establecidas por el establecimiento.

Para Mondy y Noé (2005) la capacitación son actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y habilidades necesarios para sus empleos actuales, mientras que desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario porque posee un enfoque a largo plazo.

Esto no se cumple en su totalidad ya que basado en los resultados del presente trabajo los colaboradores no cuentan con todos los conocimientos que el colegio exige, por lo que poseen una necesidad de capacitación en cuento a sus conocimientos, habilidades y actitudes, mostrando así la necesidad que tienen los colaboradores docentes de recibir

capacitaciones de acuerdo a su área de labores. De no recibir capacitación el colegio corre el riesgo de contar con colaboradores poco competentes.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos se concluye que:

- ✚ Se determinó a través de los datos recolectados en el instrumento de evaluación, que existen necesidades de capacitación en el personal docente y administrativo del colegio objeto de estudio.
- ✚ Se identificó que los colaboradores mantienen un conocimiento dentro de las funciones y responsabilidades detalladas en su descriptor de puesto, sin embargo, existen algunos desconocimientos sobre el marco legal e institucional del colegio.
- ✚ Se identificó que el colegio objeto de estudio planifica y temporaliza su programación docente, pero existe un bajo desempeño dentro de las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y manejo de equipo tecnológico, debido a que no implementan un diagnóstico de necesidades de capacitación.
- ✚ En la investigación los datos obtenidos describen que existen actitudes no adecuadas en el personal docente y administrativo por lo que es necesario realizar actividades que promuevan el éxito de las funciones de cada uno.
- ✚ Se detectó a través de los datos obtenidos en la investigación, que los colaboradores docentes y administrativos demandan la implementación de un diagnóstico de necesidades para llevar a cabo programas de capacitación exitosos.

VII. RECOMENDACIONES

- ✚ Realizar programas de capacitación que incluyan los indicadores que se detectaron en la presente investigación: conocimientos, habilidades, actitudes y necesidades, para mejorar de manera exitosa las necesidades de capacitación de los colaboradores del colegio objeto de estudio.

- ✚ Dar a conocer el marco legal e institucional del colegio a través de un programa de capacitación que facilite a los colaboradores el conocimiento necesario sobre las bases legales de la institución, para estar constantemente actualizados y así lograr el desarrollo de los colaboradores y del colegio.

- ✚ Programar supervisiones para diagnosticar y fortalecer cada una de las habilidades del personal administrativo y docente del colegio objeto de estudio.

- ✚ Programar actividades que ayuden a fortalecer y mejorar las actitudes de los colaboradores para promover el éxito del colegio objeto de estudio.

- ✚ Implementar un diagnóstico de necesidades de capacitación para planificar y ejecutar programas de capacitaciones exitosos.

VIII. REFERENCIAS

- Alles, M (2009) *Desarrollo del talento humano: basado en competencias* (1ª. Ed.). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Anzueto, V. (2005). *Aplicación de la detección de necesidades de capacitación en el departamento de mantenimiento eléctrico del área de generación para un ingenio azucarero*. Tesis, Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Caja costarricense de seguro social (2003). *Diagnóstico de necesidades de capacitación y formación en el área administrativo-financiero-contable*. Proyecto de Investigación. Caja costarricense de seguro social. Costa Rica.
- Catzin, N. (2011). *Diagnóstico de necesidades de formación de profesores de una institución de docentes normalistas*. Tesis de Licenciatura. Mérida de Yucatán, México.
- Chávez, L. (2011). *Diagnóstico de necesidades de capacitación para la elaboración de recursos educativos abiertos dirigidos a la formación de profesores e investigadores*. Tesis de grado. Instituto tecnológico de Sonora. Ciudad Obregón, Sonora.
- Chiavenato, L. (2007). *Administración de recursos humanos* (8va. Ed.) México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, L. (2009) *Gestión del talento humano*. (3ra. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Coelho, V. (2011). *Diagnóstico y propuesta de mejora al proceso de capacitación en una empresa de servicios petroleros*. Tesis de grado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

Constitución Política de la República de Guatemala, C.A. Capitulo segundo.
Derechos Sociales. Sección cuarta, educación, Art. 71, p. 13.

Constitución Política de la República de Guatemala, C.A. Capitulo segundo.
Derechos Sociales. Sección cuarta, educación, Art. 72, p. 13.

Del Cid, A. et al; (2011) *Investigación, Fundamentos y metodología*
(2da. Ed.) . México: PEARSON EDUCACIÓN.

Definición abc (2008). Definición de Capacidad. Recuperado de
<http://www.definicionabc.com/general/capacidad.php>

Deguate (1999) Educación en el municipio de Zacapa
http://www.deguate.com/municipios/pages/zacapa/zacapa/educacion.php#.VVfyBbl_NHw

De León, E (2007) *Detección de necesidades de capacitación para el personal de la Empresa Primavera de Textiles*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Guatemala.

Dessler, G. et al (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (5ta. Ed.). México: PEARSON EDUCACION.

González, A. (2014). *Diagnóstico de necesidades de capacitación, para la empresa supermercados la canasta*. Tesis licenciatura, Instituto Tecnológico de Sonora, México.

Granados C. (2012). *Diagnóstico de necesidades de capacitación de los agentes de la policía municipal de tránsito*. Universidad Rafael Landívar, campus Zacapa. Tesis de grado.

- Guillermo Díaz Llanes Escuela Nacional de Salud Pública (2009).
Conceptos Básicos De Competencia Laboral. Recuperado de
<http://bvs.sld.cu/revistas/infd/n809/infd2209.htm>
- López, C. (2013). *Diagnóstico de necesidades de capacitación dirigido a la empresa Geo casas del Bajío S.A. de C.V.* Tesis, Universidad Tecnológica de Querétaro, México.
- Ma. Delgado, I et al. (2006). *Gestión de recursos humanos: del análisis teórico a la solución práctica.* Madrid: PEARSON EDUCACION, S.A.
- Martínez, J. (2017). *Programa de capacitación para los colaboradores de una empresa productora de mango tommy en el departamento de Zacapa.* Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar.
- Martínez, V (2005). *Propuesta de un modelo de capacitación basado en competencias para las PYMES del sector hotelero de la Cd. De Huajuapán de León, Oaxaca: caso de estudio.* Tesis de grado. Universidad Tecnológica de la Mixteca. Huajuapán de León, Oaxaca, México.
- Mazart, R (2012) *La percepción sobre la utilidad de las TIC en el progreso de enseñanza-aprendizaje en las asignaturas de español e inglés de los estudiantes de cuarto primaria de un colegio privado en la ciudad de Guatemala.* Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar, Campus Central, Guatemala.
- Mérida, M. (2013). *Diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de la dirección del área de salud de la cabecera departamental de Huehuetenango.* Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar.
- Moreira, R (2013). *Necesidades de capacitación profesional del personal administrativo de la universidad cristiana latinoamericana extensión Guayaquil*

para mejorar la calidad de servicio. Propuesta de un módulo práctico. Tesis de postgrado. Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador.

Newston, J. W., (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*, (13ra. Ed.), México: McGraw-Hill

OIE (2009). *Diagnóstico de necesidades de formación docente y de recursos en la educación inclusiva en Centro América.* Instituto para el desarrollo y la Innovación Educativa en Educación Inclusiva OEI de Panamá. Investigación de campo. República de Panamá.

Perdomo, M. (2014). *Diagnóstico de necesidades de capacitación –DNC- para el personal del hospital centro médico, Zacapa.* Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Zacapa.

PNUD (2011) *Cifras para el desarrollo humano, Zacapa.* Guatemala

Quiñonez (2010) *Diagnóstico de las necesidades de capacitación aplicada a una empresa de servicio de apoyo al giro bancario.* Tesis de post grado, Universidad San Carlos de Guatemala.

ROBBINS, et al (2009) *Administración: Un empresario competitivo.* (2da. Ed.). México: PEARSON EDUACACION.

Rodríguez, J. (2007). *Administración I.* (Sin Ed.). México: editorial Thompson

Ramírez, M. y Burgos, J. (2012). *Recursos educativos abiertos y móviles para la Formación de investigadores: investigaciones y experiencias prácticas.* (1era.Ed.) México: Cudi y CONACYT.

Mondy R. y Noé R. (2005). *Administración de recursos humanos.* (9ª. Edición) México: Pearson education.

Rodríguez, C. (2013). *Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal administrativo de la municipalidad de Chiquimula*. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar, Chiquimula, Guatemala.

Soto, C. (2010). *Evaluación de impacto de la capacitación: caracterización y una propuesta para la gran empresa privada chilena*. Tesis de grado. Universidad de Chile. Santiago, Chile.

Vergara, G. (2015). *Propuesta metodológica de indicadores del impacto de la capacitación en programas formativos por competencias en una organización de servicios*. Tesis de postgrado. Universidad nacional agraria La Molina. Lima, Perú.

Werther y Davis (2008) *Administración de recursos humanos*. (6ta. Ed.) México: McGraw-Hill

Anexos

Anexo 1 Ficha Técnica

Nombre del instrumento	Lista de necesidades de capacitación
Autor	Evadery Isabel Boteo Orellana
Año de elaboración	2018
Origen	Zacapa, Guatemala
Objetivo	Conocer si los colaboradores docentes cuentan o necesitan enriquecer sus conocimientos, habilidades y actitudes para la propuesta de un diagnóstico de necesidades de capacitación.
Dirigido a	Colaboradores docentes y personal administrativo.
Contenido	Consta de una lista de necesidades formativas basadas en los conocimientos, habilidades y actitudes de los docentes.
Forma de aplicación	Entrevista individual con los colaboradores docentes.
Tiempo de aplicación	Sin límite de tiempo
Administración	Individual

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
 CAMPUS REGIONAL SAN LUIS GONZAGA, S.J. ZACAPA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Lista de necesidades formativas dirigida a los colaboradores docentes del centro educativo privado de Zacapa que se tomó para llevar a cabo dicho proyecto de investigación.

Estimado docente: a continuación, se muestra una serie con una lista de necesidades formativas, la cual deberá llenar con una (x) según el valor que cree que tiene cada una de las necesidades en cuanto a sus conocimientos, habilidades y actitudes dentro del colegio. Esta es una guía que se utilizará para la realización del proyecto de investigación “Diagnóstico de necesidades de capacitación para un colegio privado ubicado en la cabecera del departamento de Zacapa”. Por tal razón le solicito su valioso tiempo para que puedan responder las siguientes preguntas.

I. Identificación personal

Puesto: _____ Personal a su cargo: _____

Genero: _____

II. Elemento de estudio:

Indicador: Conocimientos

1. ¿Se le da a conocer en el momento de su contratación, el perfil, función y descripción de su puesto laboral?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

2. ¿Considera que sus compañeros de trabajo cuentan con los conocimientos necesarios para cumplir con el desempeño de su puesto?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

3. ¿Mantiene actualizados los conocimientos del marco legal e institucional de la profesión docente?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

4. ¿Qué nivel de frecuencia utiliza los métodos de investigación didáctica en el aula?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

5. ¿Su superior se encarga de controlar y retroalimentar la forma en que usted se desempeña en su puesto?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

Indicador: Habilidades

6. ¿Considera que el personal que labora tiene las habilidades necesarias para cumplir con el desempeño de las funciones de su puesto?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

7. ¿El personal docente elabora unidades didácticas y materiales curriculares?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

8. ¿Según su criterio el personal cumple con las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, manejo de equipo tecnológico?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

9. ¿Considera usted que con capacitaciones dirigidas en temas específicos se incrementarían las habilidades del personal dentro del colegio?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

10. ¿La planificación y temporalización de la programación docente es necesaria dentro de las funciones principales del puesto de un docente?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

Indicador: Actitudes

11. ¿Entiende, acata y actúa dentro de las normas y directrices del colegio?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

12. ¿Los recursos proporcionados como material de apoyo y didáctico son usados apropiadamente?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

13. ¿Utiliza un lenguaje y vestimenta adecuados dentro de la institución?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

14. ¿Se siente listo y preparado para aplicar los temas correspondientes a los alumnos del colegio privado?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

15. ¿Proyecta una actitud positiva ante sus funciones y responsabilidades laborales?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

Indicador: Necesidades

16. ¿Considera que es necesario la realización de un DNC -diagnóstico de necesidades de capacitación-?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

17. ¿Es necesario que el colegio tenga un modelo de indicadores que le permitan medir la efectividad e impacto de las acciones de capacitación?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

18. ¿Las actividades de capacitación del colegio están centralizadas?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

19. ¿Es necesario la capacitación del personal para el colegio?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

20. ¿Mantiene constantemente su nivel de rendimiento?

Siempre	Frecuentemente	Alguna vez	Rara vez	Nunca

¡Gracias por su colaboración!

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y PROGRAMA DE CAPACITACION PARA LOS UN COLEGIO DE LA CABACERA DE ZACAPA.



Propuesta

ÍNDICE

	Páginas
I. INTRODUCCIÓN	1
II. GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN -DNC-	3
2.1. Descripción.....	3
2.2. Procedimiento.....	3
2.3. Definición de cada uno de los aspectos.....	4
2.4. Métodos para la detección de necesidades de capacitación.....	5
III. PROGRAMA DE CAPACITACION DE LOS COLABORADORES DOCENTES DE UN COLEGIO PRIVADO DEL MUNICIPIO DE ZACAPA	6
3.1. Actividad de la empresa.....	6
3.2. Justificación.....	6
3.3 Alcance.....	6
3.4. Objetivos del plan de capacitación.....	7
3.5. Matriz de ejecución.....	8
IV. PLAN DE CAPACITACION PERSONAL DOCENTE	9
V. CRONOGRAMA	10
VI. PRESUPUESTO	11

I. INTRODUCCIÓN

Conocer las necesidades de desempeño de los colaboradores es sumamente importante para luego establecer un sistema de capacitación, el cual ayude a mejorar la eficiencia en el desempeño de los empleados dentro de la organización, y a su vez el mejoramiento de personal, con el fin de alcanzar una mayor competitividad de los empleados y de la empresa en comparación con otras. Es necesario evaluar la competencia de cada trabajador para que pueda desempeñarse en forma independiente.

Según Chiavenato, I. (2009), “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente”. También en su octava edición (2007) indica además que “La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Werther y Davis (2008), menciona que la capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades.

Werther, W. (2000), define la capacitación como un proceso por medio del cual se le enseña a una persona en forma planificada a aumentar y reafirmar sus conocimientos y habilidades de su puesto de trabajo con el propósito de convertir el desempeño actual del empleado en un nivel más productivo que le permita desarrollarse dentro y fuera de la organización.

Basado en lo anterior, se propone una guía que permita a la dirección del colegio ubicado en el municipio de Zacapa el cual es objeto de estudio en esta investigación, conocer las necesidades de capacitación de los docentes, basadas en conocimientos, habilidades y actitudes a los encargados de gestionar la capacitación.

I. GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN -DNC-

1.1. Descripción

A continuación, se muestra una guía la cual es una herramienta que permite realizar una detección de necesidades de capacitación en una empresa o en un área específica de la empresa con el fin de tomar decisiones inmediatas para mejoras eficientes.

1.2. Procedimiento

Es la parte metódica y más importante para ejecutar un programa de capacitación bien estructurado. Esta herramienta está dirigida a la directora, coordinadores y docentes del colegio.

A continuación, se muestra, con los aspectos más relevantes para tomar en cuenta en la elaboración de un Diagnóstico de necesidades de capacitación.

Cuadro 1

Guía para la elaboración de un Diagnóstico de necesidades de Capacitación.

Alcance	Selección de necesidades relevantes	Análisis de necesidades relevantes	Necesidad identificada	Validación de recursos
Institucional, Director, Coordinadores y docentes	Aspectos a mejorar: conocimientos, habilidades y actitudes.	Necesidad elegida o aspectos a mejorar.	Se ordenan de mayor a menor.	Revisión de los recursos: conocimientos, habilidades y actitudes.

Fuente: Elaboración propia.

1.3. Definición de cada uno de los aspectos.

1.3.1. Alcance

Trascendencia que espera el colegio por parte del recurso humano.

1.3.2. Selección de necesidades relevantes

Dificultades o problemas que presenta el colegio en general, el director, coordinadores y docentes. Aspectos importantes a mejorar en cuanto a sus conocimientos, habilidades y actitudes.

1.3.3. Análisis de las necesidades relevantes

Es un proceso sistemático para establecer prioridades y tomar decisiones sobre programas y asignaciones de recursos. Se identifican las necesidades más importantes y en las que exista falta de conocimientos, habilidades y actitudes.

1.3.4. Necesidad identificada

Es la discordancia entre el nivel que se tiene y el que se quiere obtener. Las necesidades que se identifican van en orden de mayor a menor importancia.

Ponderación (de mayor a menor)	Necesidad identificada
5	
4	
3	
2	
1	

1.3.5. Validación de recursos

Revisión de cada uno de los recursos identificados para cada necesidad (conocimientos, habilidades y actitudes), valiéndolos o modificándolos si es necesario.

Competencias laborales (recursos)	Conocimientos	Habilidades	Actitudes
1			
2			
3			

1.4. Métodos para la detección de necesidades de capacitación

Colegio privado ubicado en la cabecera departamental de Zacapa.

Evaluación del desempeño de 360 grados.

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Docente a evaluar _____ Área educativa: _____

Responsable: Dirección técnica y administrativa. La evaluación del desempeño de 360 grados puede ser realizada por las personas relacionadas con el colaborador o alumnos del colegio. Esta evaluación les brindara a los colaboradores una perspectiva del desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes por parte de director, coordinadores, docentes y alumnos. A continuación, se muestra el formato de evaluación sugerida, en el primer apartado, lea los aspectos y marque con una X cada aspecto evaluado, de acuerdo a la siguiente escala. Escala de calificación: siempre, casi siempre, algunas veces, nunca.

Aspectos a evaluar	siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
Calidad educativa: posee los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios que le permitan ejercer eficientemente el puesto.				

II. PROGRAMA DE CAPACITACION DE LOS COLABORADORES DOCENTES DE UN COLEGIO PRIVADO DEL MUNICIPIO DE ZACAPA.

2.1. Actividad de la empresa

El colegio objeto de estudio, es un centro educativo que promueve una educación de calidad a través de la metodología constructivista y significativa.

2.2. Justificación

Debido a lo importante que es para el colegio brindar excelencia académica a sus alumnos, se ha vuelto cada vez más indispensable contar con docentes capacitados para lograr un mejor desempeño en la realización de sus funciones.

La capacitación ayuda a los colaboradores a enriquecer sus conocimientos, habilidades y actitudes en un nivel alto.

Los docentes que completan un programa de capacitación intensivo en técnicas y métodos de desarrollo muestran aumentos en la calidad educativa.

Es necesario que los colaboradores docentes cuenten con conocimientos, amplias habilidades y buenas actitudes dentro del colegio, ya que sin ellos no se obtendría un buen rendimiento y cumplimiento de funciones y objetivos esperados por la dirección del colegio; por esta razón se hace evidente la necesidad de capacitación a los docentes.

2.3. Alcance

La presente propuesta de capacitación es de aplicación para todo el personal docente que labora en el colegio, y así cumplir con la filosofía y objetivos del colegio y tener un mayor impacto en la presentación y desempeño de la calidad educativa.

2.4. Objetivos del plan de capacitación





Objetivo general

Proporcionar un programa de capacitación que ayude a fortalecer las necesidades de los colaboradores docentes en cuanto a sus conocimientos, habilidades y actitudes para incrementar su nivel de desempeño y competencias en sus áreas de enseñanza educativa.

Objetivos específicos

1. Brindar orientación información relativa al conocimiento de estrategias modernas de enseñanza-aprendizaje.
2. Fortalecer las habilidades de los docentes en cuanto a las necesidades que ellos poseen.
3. Incrementar el nivel de rendimiento de los docentes y con ello, el incremento de las competencias de los docentes y del colegio.

3.5. Matriz de ejecución

 ESTRATEGIAS	 RECURSOS	 MATERIALES	 FINANCIAMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Desarrollo de trabajo práctico que vienen realizando cotidianamente. ✚ Socio dramas. ✚ Talleres ✚ Dinámicas de grupo 	<p>HUMANO</p> <p><u>Facilitadores y expositores:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Dirección y coordinadores. ✚ Consultores 	<p><u>Infraestructural:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Sala de docentes <p><u>Mobiliario, equipo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Proyectors ✚ Cañonera ✚ Mesas de trabajo ✚ Carpetas de información ✚ Equipo multimedia <p><u>Documentos Técnicos-educativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Encuestas de evaluación ✚ Material de estudio 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Dirección

III. PLAN DE CAPACITACION PERSONAL DOCENTE

Talleres	Actividades	Metodología	Responsable
Perfil, función y descripción de su puesto laboral.	<ul style="list-style-type: none"> - Anotaciones - Banco de datos 	<ul style="list-style-type: none"> -Investigaciones relevantes al tema. -clase magistral 	-dirección del colegio
Conocimientos del marco legal e institucional de la profesión docente.	<ul style="list-style-type: none"> -Anotaciones -Banco de datos 	<ul style="list-style-type: none"> -Exposiciones -Investigaciones 	-dirección del colegio
funciones y responsabilidades laborales	<ul style="list-style-type: none"> -Anotaciones -Mapas mentales -Autoevaluación 	<ul style="list-style-type: none"> -Investigaciones -Exposiciones 	-capacitador externo -dirección del colegio
Importancia de liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, manejo de equipo tecnológico.	<ul style="list-style-type: none"> -Cambio de roles -Mapas mentales -Autoevaluación. -PIN -Dramatización. 	<ul style="list-style-type: none"> -Videos reflexivos -Exposiciones -Videos motivacionales 	-capacitador externo -dirección del colegio
normas y directrices del colegio	<ul style="list-style-type: none"> -Anotaciones -Banco de datos 	<ul style="list-style-type: none"> -Investigaciones -Exposiciones 	-dirección del colegio
Retroalimentación del desempeño de las funciones del puesto laboral.	<ul style="list-style-type: none"> -Anotaciones -Mapas mentales -Autoevaluación 	<ul style="list-style-type: none"> -Exposiciones -Videos motivacionales 	-capacitador externo -dirección del colegio
Uso de material de apoyo y didáctico	<ul style="list-style-type: none"> -Anotaciones -Mapas mentales -Crucigramas 	<ul style="list-style-type: none"> -videos reflexivos -Exposiciones 	-capacitador externo -dirección del colegio

IV. CRONOGRAMA

		DURACION DEL PROYECTO DE CAPACITACION									
No.	Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
1	Perfil, función y descripción de su puesto laboral.										
2	conocimientos del marco legal e institucional de la profesión docente.										
3	Funciones y responsabilidades laborales										
4	Importancia de liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, manejo de equipo tecnológico.										
5	normas y directrices del colegio										
6	Retroalimentación del desempeño de las funciones del puesto laboral.										
7	Uso de material de apoyo y didáctico										

V. PRESUPUESTO

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo final
Recursos disponibles			
Cañonera	1	-----	-----
Mesas de trabajo	24	-----	-----
Pizarra	1	-----	-----
Plumones	24	-----	-----
Equipo multimedia	1	-----	-----
Marcadores	24	-----	-----
Recursos no disponibles			
Carpetas de información	24	Q20.00	Q480.00
Paquetes de papel	1	Q30.00	Q30.00
Constancias y diplomas	24	Q10.00	Q240.00
Refrigerios	31	Q25.00	Q775.00
Honorarios de expositores	3	Q1000.00	Q3000.00
Sub Total	257	Q1085.00	TOTAL Q4525.00

Observaciones: Los expositores o capacitadores serán siempre las mismas tres personas, es importante que sean los mismos porque ellos sabrán desde un principio cuales son las necesidades que existen y darle el seguimiento correcto al programa de capacitación.