



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniero de Empresas

TEMA: “La capacitación al Talento Humano y su incidencia en la  
Gestión Administrativa de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y  
Oriente- AGSO Cantón Quito Provincia de Pichincha”

Autor: Juan de Dios Saquinga Yanchatipan

Tutora: Ing. Msc. Amparito León

AMBATO – ECUADOR

Febrero 2013



**Ing. Msc. Amparito León**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, diciembre del 2012

---

**Ing. Msc. Amparito León**

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Juan de Dios Saquina Yachatipan, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

---

Sr. Juan de Dios Saquina Yachatipan

C.I. 1803029618

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Dra. Zoila López

f).....

Dr. Héctor Hurtado

Ambato, febrero del 2013

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

---

Sr. Juan de Dios Saquina Yanchatipan

C.I. 1803029618

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación y mi carrera universitaria a Dios por ser quien ha estado a mi lado día tras día brindándome la fuerza necesaria para seguir cumpliendo metas y objetivos que me he propuesto.

**Juan de Dios Saquina Yanchatipan**

## **AGRADECIMIENTO**

Les agradezco a mis padres Vicente Saquina y Rosita Yanchatipan ya que ellos me dieron el apoyo, amor y cariño incondicional que yo he necesitado diariamente, también a todos aquellos a quien no menciono pero han sido muy importantes en mi vida.

A la Universidad Técnica de Ambato; ya todos sus docentes por brindarme una educación acertada, que me ha permitido obtener el título de Ingeniero en Empresas.

**Juan de Dios Saquina Yanchatipan**

## INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

### A. PÁGINAS PRELIMINARES

1. Página de título o portada.....	i
2. Página de aprobación por el tutor.....	ii
3. Página de autoría del trabajo.....	iii
4. Página de aprobación del tribunal de grado.....	iv
5. Página de Derechos de autor.....	v
6. Página de Dedicatoria.....	vi
7. Página de agradecimiento.....	vii
8. Índice general de contenidos.....	viii
9. Índice de cuadros, gráficos, tablas, figuras.....	xi
10. Resumen Ejecutivo.....	xiii

### B. TEXTO

	<b>PAG.</b>
INTRODUCCIÓN	xiv

### CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis Crítico.....	4
1.2.3 Prognosis.....	4
1.2.4 Formulación del Problema.....	5
1.2.5 Interrogantes.....	5
1.2.6 Delimitación del objeto de Investigación.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	6



1.4OBJETIVOS	
1.4.1 Objetivo General.....	7
1.4.2 Objetivos Específicos.....	7
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	12
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	13
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	19
2.5 HIPÓTESIS.....	31
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	31
<b>CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA</b>	
3.1 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	34
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	35
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	37
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	38
<b>CAPITULO 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	40
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	42
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	58
<b>CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	62
<b>CAPÍTULO 6. PROPUESTA</b>	
6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	65

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	66
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	66
6.4 OBJETIVOS.....	67
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	68
6.6 FUNDAMENTACIÓN.....	69
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO.....	83
6.8 ADMINISTRACIÓN.....	104
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	105
<b>C. MATERIALES DE REFERENCIA</b>	
1. Bibliografía.....	106
2 Anexos.....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 01.Segmento de la Población.....	pág. 34
Tabla N° 02.Operacionalización -Variable Independiente.....	pág. 35
Tabla N° 03.Operacionalización -Variable Dependiente.....	pág. 36
Tabla N° 04.Plan de recolección de información.....	pág. 37
Tabla N° 05. Importancia de la capacitación-Pregunta N° 01.....	pág. 41
Tabla N° 06. Cada que tiempo es necesario la capacitación-Pregunta N° 02.....	pág. 43
Tabla N° 07.Importancia de la coordinación-Pregunta N° 03.....	pág. 44
Tabla N° 08.Para el trabajo que desempeña su formación es-Pregunta N°04.....	pág. 45
Tabla N° 09.Obstaculo que le impide capacitarse-Pregunta N° 05.....	pág. 47
Tabla N° 10.Le gustaría recibir cursos de capacitación - Pregunta N° 06.....	pág. 48
Tabla N° 11.Tipo de capacitación para mejorar el desempeño - Pregunta N° 07...	pág. 50
Tabla N° 12.Capacitación con un modelo adecuado -Pregunta N° 08.....	pág. 51
Tabla N° 13.Concidera usted que la capacitación es- Pregunta N° 09.....	pág. 53
Tabla N° 14.Método de capacitación para aplicar- Pregunta N°10.....	pág. 54
Tabla N° 15. Combinación de frecuencias.....	pág. 59
Tabla N° 16.Cálculo del chi-cuadrado.....	pág. 60
Tabla N° 17.Presupuesto.....	pág. 95
Tabla N° 18.Programa de capacitación.....	pág. 101
Tabla N° 19.Evaluación de Monitoreo.....	pág. 105

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 01.Resumen del Instructivo de capacitación por áreas.....	pág. 92
Cuadro No 02.Cronogramas de actividades para la ejecución del proyecto.....	pág. 10

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01. Categorización-Capacitación.....	pág.15
Gráfico N° 02.Categorización- Gestión Administrativa.....	pág.16
Gráfico N° 03.Importancia de la capacitación - Pregunta N° 01.....	pág.42
Gráfico N° 04.Cada que tiempo es necesario la capacitación -Pregunta N° 02.....	pág.43
Gráfico N° 05.Importancia de la coordinación - Pregunta N° 03.....	pág.44
Gráfico N° 06. Para el trabajo que desempeña su formación es- Pregunta N°04.....	pág.46
Gráfico N° 07.Obstáculo que le impide capacitarse - Pregunta N° 05.....	pág.47
Gráfico N° 08.Le gustaría recibir cursos de capacitación - Pregunta N° 06.....	pág.49
Gráfico N° 09.Tipo de capacitación para mejorar el desempeño - Pregunta N° 07.....	pág.50
Gráfico N° 10.Capacitación con un modelo adecuado - Pregunta N° 08.....	pág.52
Gráfico N° 11.Considera usted que la capacitación es - Pregunta N° 09.....	pág.53
Gráfico N° 12.Método de capacitación para aplicar- Pregunta N°10.....	pág.54
Gráfico N° 13. Verificación de la hipótesis.....	pág.61

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01.Ciclo de la capacitación.....	pág.78
Figura N° 02.Esquema del modelo de capacitación propuesto.....	pág.86

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El talento humano de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente”-AGSO en los últimos años a carecido de motivación , liderato, guía, estímulo y actuación lo cual impide el desarrollo y rendimiento de sus tareas diarias por falta de una capacitación adecuada, por esta razón el presente trabajo realiza el estudio apropiado de cada uno de los métodos, medios y tipos de capacitación personales para diseñar un modelo de capacitación específica que requiere el talento humano, brindándole los conocimientos adecuados y proveer una Gestión Administrativa eficiente dependiendo de las funciones asignadas a cada uno de los colaboradores de la Institución.

Para la elaboración del trabajo investigativo, se utilizaron técnicas e instrumentos apropiados. Las técnicas aplicadas fueron la observación directa, entrevistas, se realizó encuestas a cada empleado sobre la capacitación y el diseño del modelo apropiado. Así el Modelo de capacitación al talento humano de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente , ayuda a direccionar a la planeación y a la organización para que puedan ser eficaces, ser dinamizadas y complementadas por la orientación que deben darse a las personas mediante la comunicación, capacidad de liderazgo y motivación adecuada para dirigir a los subordinados; controlar y mejorar los niveles operativos para lo cual se plantean acciones y procedimientos en la actividades de la planeación , organización, dirección, control, componentes del modelo propuesto razón por la cual la interrelación de un componente con el otro donde se destaca la aplicación del proceso administrativo en la capacitación.

El propósito primordial del trabajo de investigación es la capacitación del talento humano de la AGSO para que tengan conocimientos sobre las funciones de la gestión administrativa, en especial sobre la dirección para que todos los miembros del grupo se propongan a lograr el objetivo; de acuerdo a los planes de la organización.

**Palabras claves:** Cooptación, Talento Humano, Incidencia, Gestión Administrativa.

## **INTRODUCCIÓN**

El mundo actual se mueve a pasos agigantados y cada vez adquiere más complejidad, por ello las empresas debe ser altamente competitivas, que pueden aportar sus conocimientos, habilidades, destrezas humanas para la mejora los servicios.

Concluida la investigación, realizado un minucioso análisis y estudio, se presentan las conclusiones, recomendaciones, la propuesta que aportará de una manera positiva en el crecimiento del desempeño laboral por ende la optimización de la productividad laboral de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente- AGSO.

El Capítulo I, el planteamiento del problema, que se fundamenta en la contextualización, el análisis crítico con sus respectivas causas y efectos, se determina el objetivo general y los objetivos específicos y finalmente se puntualiza la justificación de la investigación.

El Capítulo II, el marco teórico sustentado en la bibliografía del análisis del entorno, se encuentra la hipótesis de la investigación y se detallan las variables de estudio.

El Capítulo III, la metodología que se emplea en la investigación, especificando los tipos o niveles investigativos, se determina la población y la muestra, operacionalización de las variables de estudio y se establece las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de información.

El Capítulo IV, se ejecuta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en las encuestas y la verificación de la hipótesis que abaliza la correlación de las variables de estudio.

El Capítulo V, elaboración de las principales conclusiones y recomendaciones.

El Capítulo VI, finalmente se encuentra la propuesta, que consta de un modelo de capacitación.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

La Capacitación al Talento Humano y su incidencia en la Gestión Administrativa de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente”-AGSO Cantón Quito Provincia de Pichincha.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1 Contextualización.**

###### **Macro**

En América Latina existe una difundida percepción de que la globalización y la integración económica de las políticas de capacitación son cada vez más importantes. Una fuerza laboral bien capacitada es clave para proporcionar a las empresas nacionales una ventaja

competitiva, en un contexto en el que los trabajadores requieren un mayor nivel de calificaciones para adaptarse a los acelerados cambios técnicos y del mercado. Sin embargo, el incremento de los contratos laborales precarios e informales reduce los incentivos de las empresas y los trabajadores para invertir en el desarrollo y la adquisición de nuevas calificaciones. El debate se debe de concentrar en el conjunto de instituciones privadas y públicas y las prácticas que determinan la forma en que los trabajadores adquieren y aplican nuevas calificaciones en vez de concentrarse en la reforma de las instituciones públicas de capacitación.

### **Meso**

El hecho de no contar con un adecuado plan de capacitación que utilice y desarrolle el talento humano haciendo más bien que exista un resentimiento en ciertos grupos de personas que no son tomadas en cuenta a la hora de recibir capacitación ya que no son realizados en base a detección de necesidades que el empleado, trabajador pueda tener si no solo en beneficios de las organizaciones.

Las empresas que brindan capacitación en el Ecuador es el SECAP, El proceso de capacitación del SECAP se realiza en los diferentes sectores de la economía, a fin de actualizar o mejorar los conocimientos acorde con las expectativas del mundo laboral, en diversas áreas que contribuyen al desarrollo productivo y estratégico del país, con tecnología moderna y especializada.

Aprobados los cursos de capacitación, los participantes reciben del SECAP:

Certificado de Aprobación: es el documento que se otorga a los formados al término de una unidad modular o curso dentro del modo de formación.

El Servicio de Capacitación Profesional SECAP ha planificado inicialmente, brindar los cursos para Usuarios Administradores y Usuarios Finales en el Sistema de Gestión Documental, los cuales tendrán un costo de treinta dólares cada uno, por persona.

Estos cursos se encontrarán disponibles en las instalaciones del SECAP, en las ciudades de:



Guayaquil, Santa Elena, Quevedo y Galápagos. Posteriormente, los cursos se encontrarán disponibles a nivel Nacional. Para mayor información, revisar la página web del SECAP.

La capacidad institucional y de organización de cada uno de estos sectores contribuye a graves falencias a la hora de resolver problemas y tomar decisiones. La incorrecta definición del problema, o lo que es más grave aún su no detección, el no detectar las causas del mismo, la incapacidad para generar soluciones factibles, y la falta de capacidad para su puesta en ejecución, lleva en primer lugar a no solucionar los problemas, o a solventar momentáneamente sólo los síntomas, o bien a que al no dar solución a los mismos estos persistan en el tiempo y se agraven. Una gran mayoría de los empresarios actúan por impulso, intuición o experiencia, careciendo de un método sistemático para dar solución a los problemas y adoptar decisiones de manera eficaz y eficiente. Ello es algo que también debe ampliarse a una gran mayoría de los profesionales que los asesoran.

Falta de capacitación del empresario directivo y talento humano. Lleva a desconectarse del entorno, en cuanto a los cambios de gustos, servicios y requerimientos del entorno, aparte de los cambios tecnológicos. Es una forma de adormecimiento intelectual.

## **Micro**

La Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente-AGSO está ubicada en la ciudad de Quito, Provincia de Pichincha, es una institución gremial sin fines de lucro, que lidera la defensa de la producción lechera y del sector ganadero en general. Fue fundada el 14 de Septiembre de 1964 y al cumplir 47 años está cumpliendo con la misión, visión descrita en sus Estatutos.

Su misión es ser la Institución gremial moderna, efectiva, eficiente, líder, de reconocido prestigio que da confianza y credibilidad a nuestro ganadero ecuatoriano.

Su visión es impulsar el desarrollo sustentable del sector, representar y defender los derechos de los ganaderos, brindar servicios especializados de calidad a nuestros asociados para contribuir a mejorar los niveles de vida de la población.

En esta Asociación se ha determinado en los últimos años que el desacierto de capacitación a su talento humano, ha causado una inadecuada gestión administrativa y una ausencia de motivación en el personal, siendo esto uno de los problemas más comunes en las asociaciones dedicadas a la comercialización de productos veterinarios; así que en la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente-AGSO. Ha notado cada vez más bajo el nivel de desempeño en los trabajadores, por lo que es necesario demostrar cuán importante es capacitar y actualizar en conocimiento a los trabajadores y administradores.

### **1.2.2 Análisis Crítico**

El problema en la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente” se da por las siguientes causas: Deficiente políticas de comercialización, provoca una Incorrecta entrega del producto. También una planificación deficiente, provoca tomar decisiones apresuradas e incorrectas. Las inadecuadas políticas de capacitación han provocado Desmotivación del personal. Otra causa es la desconfianza del cliente en el servicio y su efecto la baja competitividad, todo esto ha generado en la asociación una inadecuada gestión de la empresa.

La carencia de un modelo de capacitación al talento humano en la Asociación delimita el crecimiento empresarial y a su vez dificulta al personal realizar su trabajo con eficiencia y eficacia, esta se debe a que el personal que trabaja en la (AGSO) no se encuentra debidamente capacitado trayendo como consecuencia una disminución en su rendimiento laboral.

### **1.2.3 Prognosis**

En el caso de no resolver o dar solución al problema de la capacitación del talento humano la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente”, es posible que los socios de la asociación se retiren al no tener un personal especializado, tanto operativo como administrativo, tendrá una disminución en sus clientes, dando como consecuencia un decremento en sus ventas y pérdidas de su rentabilidad por ende se verá en la necesidad de realizar despidos del personal, en todas sus sucursales, tanto de la sierra como del oriente que no cumplan eficientemente con las actividades encargadas.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo afecta la carencia de capacitación del talento humano en la gestión administrativa de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente” de la ciudad de Quito?

#### **1.2.5 Preguntas Directrices.**

¿Qué medios y métodos de capacitación permitirán mejorar el desempeño del talento humano de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente-AGSO matriz Quito?

¿Cómo afecta la falta de un modelo de capacitación en la gestión administrativa de la Asociación?

¿Cómo influirá el modelo de capacitación en la relación del equipo empresarial?

#### **1.2.6 Delimitación del Problema**

##### **Delimitación del Contenido:**

Campo: Administración

Área: Talento Humano

Aspecto: Capacitación

**Delimitación Espacial:**

La investigación se realizó en la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente” de la Provincia de Pichincha Cantón: Quito

Dirección: Antonio Granda Centeno 704 y Carondelet.

**Delimitación Temporal:**

La investigación se generó en Diciembre del 2011 - Septiembre del 2012.

**1.3 JUSTIFICACIÓN**

Mediante el presente trabajo de investigación se trata de profundizar y desarrollar los conocimientos en el campo de la gestión administrativa, especialmente en el área de capacitación ya que hoy en día estos dos factores de competitividad son en gran medida, factores vinculados a la capacitación y desarrollo del talento humano.

Este tema es de importancia en la actualidad para la Asociación por el crecimiento en el campo ganadero, razón por la cual es necesario que tenga un personal capacitado en todas las áreas de comercialización y asesoramiento de la Institución.

Otro aspecto que cabe resaltar como justificativo es la preocupación fundamental del empresario en el crecimiento y la consolidación de su negocio, para lo cual se necesita una eficiente organización y capacitación del personal, las personas que dirijan una organización, cualquier departamento o función deben desarrollar habilidades, y destrezas para lo cual los directivo y operarios deben tener capacidad y deseo de aprender, resolver problemas y estar dispuestos a trabajar como parte de un equipo.

Los avances científicos y tecnológicos en el mercado local de productos para la ganadería obliga a las empresas y a sus directivos y operarios a desarrollarse, especializarse y

capacitar en cada uno de los procesos y avances tecnológicos y administrativos se esto depende el éxito o fracaso de la organización, la comercialización de los productos en la actualidad supone un desafío permanente para los directivos, operarios, técnicos, proveedores los cuales cada día deben manejar una mayor fuente de información y conocimientos técnicos para lograr una mayor eficiencia y rentabilidad .

La empresa y directivos deben trabajar con responsabilidad social de esta forma se logra ser una Institución líder en el mercado.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

- Determinar un modelo de capacitación utilizando los medios adecuados que permita mejorar la Gestión Administrativa de la empresa “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente “de la ciudad de Quito.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar medios, métodos adecuados de capacitación en la Gestión de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente”-AGSO
- Establecer la necesidades de capacitación del talento humano los niveles de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente”
- Proponer un modelo de capacitación del talento humano utilizando las técnicas adecuadas que mejore en la Gestión Administrativa de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente “de la ciudad de Quito.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Luego de haber realizado una revisión bibliográfica en varias fuentes referente al problema motivo de estudio se obtuvieron los siguientes antecedentes.

VILCAGUNO CHARIGUAMAN, M. (2011). “La Capacitación permanente de los trabajadores y el mejoramiento en el Desempeño Laboral en la empresa Enchanted Roses Enrose S.A”. Que se encuentra en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

**Objetivos:**

Elaborar un diagnóstico de desempeño, utilizando la capacitación preventiva y correctiva en la empresa.

Detectar necesidades y/o problemas de desempeño en la empresa.

### **Conclusiones:**

Mediante la investigación se conoció que el recurso humano es un activo importante e integral en toda organización.

La investigación realizada ayudo para reflexionar la importancia que tiene la capacitación al personal ya que es el eje más importante dentro de toda empresa.

La investigación permitió conocer que el nivel de exigencia de medición de resultados para los servicios internos, como es la capacitación, sustancialmente menor de lo que lo es para los procesos productivos o centrales de la organización.

SAILEMA CAGLLU, M. (2011). “Elaboración de un Plan de Capacitación y Adiestramiento que contribuirá en el Desempeño del Personal de la Fabrica Disama de la ciudad de Ambato.”

### **Objetivos:**

Identificar las necesidades de los operarios, aplicando una investigación de campo, para satisfacer las necesidades de la organización.

Elaborar un plan de capacitación y adiestramiento utilizando programas de capacitación con temas específicos, para mejorar el desempeño del personal de la fábrica Disama.Cia.Ltd.

### **Conclusiones:**

La fábrica no cuenta con una constante capacitación al personal por tal motivo el rendimiento es bajo y esto ha ocasionado recurso humano incompetente, conformista a la hora de realizar sus tareas, encomendadas en el trabajo.

Se ha podido visualizar que la capacitación y adiestramiento que han recibido, no se ha realizado en base a las verdaderas necesidades que se han detectado por tal motivo el trabajo se ha convertido en una rutina que ha generado desmotivación a los operarios.

Se concluye que la innovación de los métodos de capacitación es verdaderamente necesaria dentro de la fábrica para optimizar el desempeño de los trabajadores y empleados sin desconocer también a los directivos para obtener resultados satisfactorios para el buen funcionamiento de la fábrica.

PUNINA. ROCHINA, E. (2011).“La capacitación del personal y su incidencia en el nivel de productividad en la micro empresa de chocolates el Salinerito”.

Que se encuentra en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

### **Objetivos:**

Establecer las referencias técnicas más aproximadas de las variables de estudio, capacitación y producción en su realidad práctica en la empresa.

Identificar las principales falencias del talento humano en la micro empresa “El Salinerito” con el objeto de obtener una visión real de las aptitudes.

Proponer un programa de capacitación del talento humano, utilizando métodos y estrategias de adiestramiento como conferencias, videos, simuladores de grupo, para incrementar los niveles de productividad en la empresa.



**Conclusiones:**

Los trabajadores de la empresa “El Salinerito” no cuentan con una formación académica completa.

En el aspecto funcional la entidad no cuenta con los parámetros funcionales, ni de ubicación según sus habilidades.

Los obreros no cuentan con los conocimientos necesarios, para poder tomar decisiones de manera autónoma, por lo general recurre a consultar al personal más experto.

NARVÁEZ. SÁNCHEZ, P. (2010). En su tema de estudio: “La capacitación al personal y su incidencia en el volumen de ventas en la empresa: Aceroscenter de la ciudad de Ambato”.

Que descansa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

**Objetivos:**

Establecer las causas por las que no se imparten un plan de capacitación al personal en la empresa “Aceroscenter” de la ciudad de Ambato.

Elaborar un plan de capacitación utilizando técnicas de capacitación y desarrollo para incrementar el volumen de ventas en la empresa Acerocenter.

Evaluar las técnicas de capacitación y desarrollo para incrementar el volumen de ventas empresa “Acerocenter” de la ciudad de Ambato.

### **Conclusiones:**

La mayoría de los empleados formación académica relacionada con el puesto que desempeña.

La mayoría del personal que trabaja en la empresa tiene estudios secundarios, debido a los escasos recursos que no les permitió continuar con sus estudios.

Existe insatisfacción por parte de los empleados por sus remuneraciones que muchas veces no les alcanza para solventar los gastos del hogar.

### **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Para la elaboración de la presente investigación se utilizó el paradigma Crítico- Propositivo. Ya que tiene un carácter de flexibilidad que permite al investigador realizar cambios dependiendo de las necesidades de una ocurrencia panto en su variable independiente como en la dependiente.

Atraves de las teorías seleccionadas por el investigador se pudo definir claramente las variables de la investigación permitiendo de esta manera desarrollar el problema planteado tanto teórico como practico.

Esta investigación con el apoyo de los directivos de la asociación, será concreta basada en la honestidad, responsabilidad, y ética profesional lo que permitirá aportar resultados positivos para establecer un adecuado sistema de capacitación en la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente”.

La investigación en curso se realizara en forma metodológica ya que con ella se pretende proponer un tipo de capacitación en el que se encuentren inmersos todos los elementos que

forman la organización, esto a su vez se constituirá como un presente para la implementación y mejoramiento de los futuros métodos de capacitación dentro de la Asociación.

La eficiencia de las organizaciones depende de la capacitación permanente del recurso humano, por esta razón se requiere de personas que trabajen en cada uno de sus funciones con una gran perseverancia aprovechando al máximo sus destrezas y habilidades.

El problema del cual nace la investigación, está relacionado con la tarea de capacitar, instruir a los directivos, empleados y trabajadores sobre la satisfacción del cliente la cual es responsabilidad del gerente. Según el estudio realizado, se demuestra que los empleados no reciben una capacitación constante sobre el tema y desconocen los beneficios que ella genera tanto para el trabajador como para la empresa.

La capacitación es una parte importante para los directivos, trabajadores de toda empresa sin importar sus actividades, ocupación o nivel de jerarquía ya que ayuda a la formación integral del recurso humano fortaleciendo sus propios valores: Confianza, respeto, puntualidad, seriedad con los clientes permitiéndose realizarse tanto en su vida personal como profesional de una manera formativa y positiva.

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La presente investigación está respaldada en el Código de Trabajo.

Actualizado el 2 de Enero 2012

Decreto Ejecutivo 1509

Considerando:

Que en los artículos 26 y 27 de la Constitución de la República del Ecuador consagra a la educación como un derecho de las personas y un deber ineludible e inexcusable del Estado, y garantizan el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

Que las necesidades de empleo y de trabajo digno encuentre un soporte estratégico en la capacitación y formación profesional, el aprovechamiento de los avances de la ciencia, la tecnología y las capacidades instaladas en los sectores productivos y laborables, en el contexto de una economía solidaria y la política que propone asegurar ingresos equitativos.

### **Capítulo Único de la Creación.**

**Art. 1.-** Creación del Sistema Nacional de Formación Profesional.- Crease del Sistema Nacional de Formación Profesional con un enfoque de derechos, como sustento de desarrollo social y económico, integrado con la política de desarrollo humano y productivo del país y como un conjunto articulado de políticas, instituciones, normas, programas y procedimientos que orientan y concretan la formación profesional del recurso humano, a fin de mejorar la relación entre la oferta y la demanda del mercado laboral, promoviendo mejoras continuas en términos de producción, productividad y empleabilidad.

**Art.2.-** Definición de capacitación y formación profesional, se define como capacitación y formación profesional a los procesos formativos mediante los cuales se logra la adquisición o desarrollo de competencias, habilidades, destrezas y valores para el desempeño de una ocupación o profesión determinada.

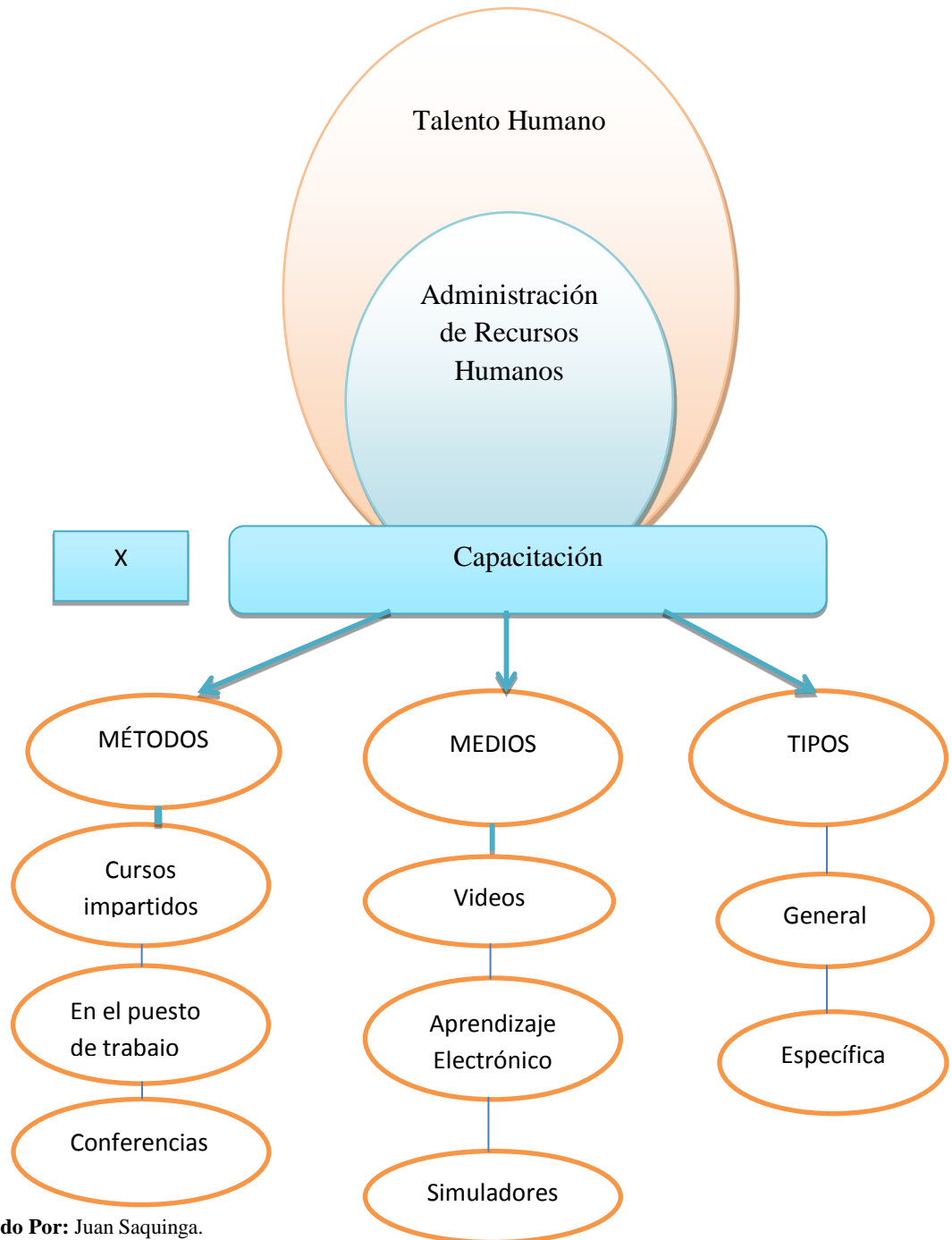
La capacitación y formación profesional se orienta a los trabajadores con o sin relación de dependencia, y a los grupos de atención prioritaria, que se encuentren en capacidad y condiciones de insertarse en el sector productivo, o que tengan el potencial de convertirse en sujetos auto generadores de empleo.



## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.

Variable Independiente

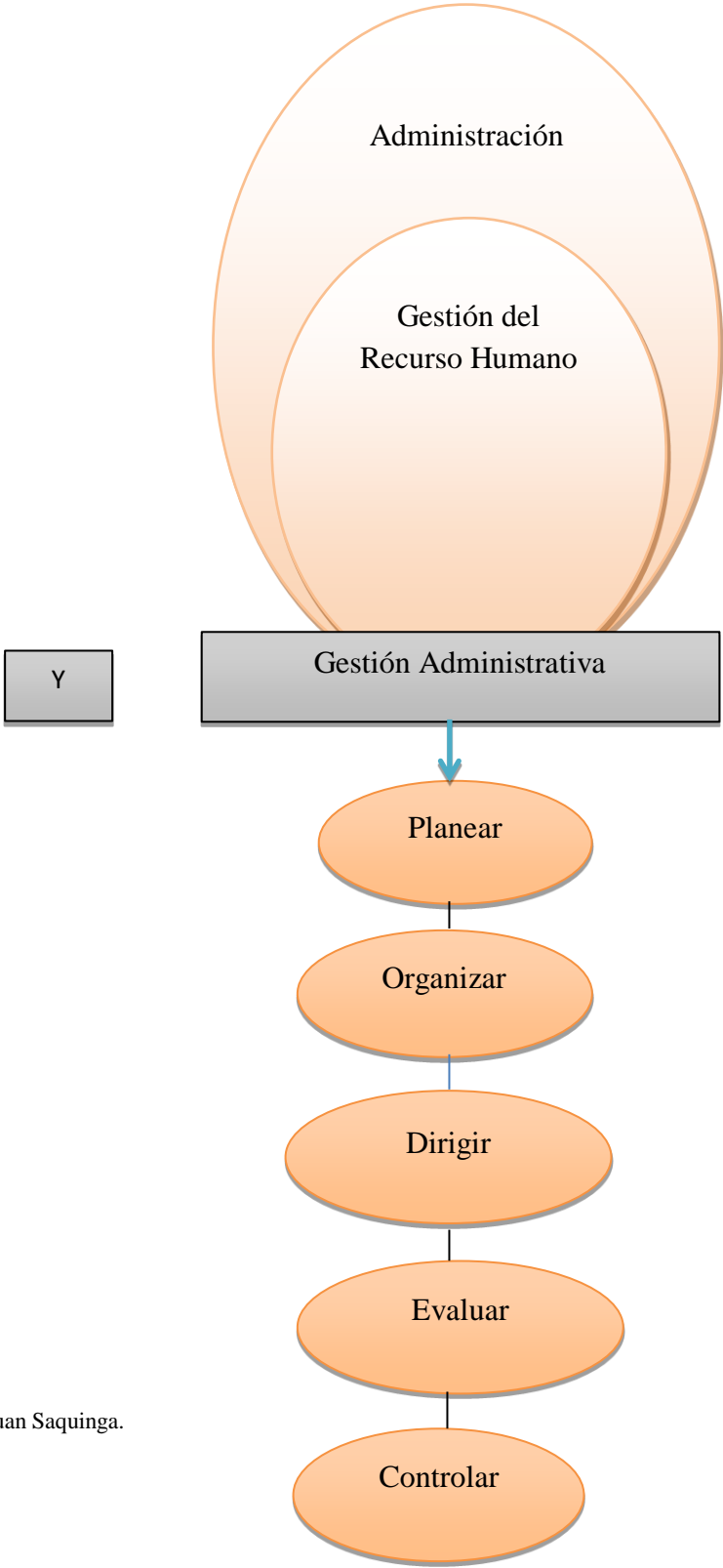
Gráfico N.- 1



Elaborado Por: Juan Saquina.

**Variable Dependiente**

**Gráfico: No 2**



**Elaborado Por:** Juan Saquinga.

## **2.4.1 CAPACITACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE**

### **Talento Humano**

Comprende las capacidades para hacer el trabajo, dadas por el conjunto de conocimientos, experiencias y habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores portados por las personas que trabajan. Comprende ciencia, economía y conciencia ética como capacidades portadas por las personas de la organización laboral. (SANTOS, 2010)

Un talento es siempre un tipo esencial de persona y no siempre toda persona es un talento, para ser talento la persona debe poseer algún diferencial competitivo que lo valore. Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para competencia individual como:

**Conocimiento:** Saber aprender en forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo xxi.

**Habilidad:** Saber hacer, significa utilizar y aplicar el conocimiento ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar.

**Juicio:** Se trata de saber analizar la situación y el contexto, tener juicio crítico para poder juzgar los hechos.

**Actitud:** Se trata de saber hacer. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos. (CHIAVENATO, 2009)

En definitiva, aunque el diccionario de la lengua defina al talento humano como una capacidad individual, más valiosa a la inteligencia, nos vamos a referir a aquel que necesita de una organización para desarrollarse plenamente y que va más allá de la inteligencia. Los profesionales con talento no solo son los extraordinarios, como lo era pele; sino todos aquellos que contribuyeron a que Brasil gane los mundiales de futbol.



De esta manera definimos al profesional con talento como un profesional comprometido, que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo. (JERICO, 2001)

### **Administración de Recursos Humanos**

Es un conjunto de componentes debidamente establecidos para conseguir unos objetivos de acuerdo con un plan previsto. (PORRET, 2010)

Es un área de estudio relativamente nueva .El profesional del recursos es un ejecutivo en organizaciones grandes y medianas. Sin embargo el área de RH es perfectamente aplicable a cualquier tipo y tamaño de organización. (CHIAVENATO, 2011)

Implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia las administraciones de todos los niveles deben interesarse en la ARH. Básicamente todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros, esto requiere de una administración eficaz de los recursos humanos. (MONDY, 2010)

Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evolución del desempeño.

La ARH es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evolución y la remuneración de los empleados. (CHIAVENATO, 2009)

## **Capacitación:**

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

Capacitación significa educación específica, comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales. (CHIAVENATO, 2011)

La capacitación y desarrollo (C y D) constituye la parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional. La capacitación brinda a los aprendices el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar sus trabajos actuales. Enseñar a un trabajador como aportar un tornillo o indicar a un supervisor como programar la producción diaria son los ejemplos de capacitación.

Desarrollo.- implica un aprendizaje que va más allá del trabajo actual y tiene un enfoque a largo plazo. Prepara a los empleados para mantenerse al ritmo con la organización a medida que esta evoluciona y crece. (MONDY, 2010)

La capacitación de los empleados es una importante actividad de la administración de RH. Si el trabajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar. (COUTER, 2010)

## **Métodos de Capacitación**

### **Cursos impartidos por instructores**

El método de cursos impartidos por instructores continua siendo eficaz para muchos tipos de C y D. una ventaja de la capacitación y el desarrollo impartidos por instructores es que se puede transmitir una gran cantidad de información en un periodo relativamente corto. La

eficacia de este tipo de programas mejora cuando los grupos son lo suficientemente pequeños para permitir las discusiones, y cuando el instructor es capaz de captar la imaginación de la clase y usar los recursos multimedia de una manera apropiada. (MONDY, 2010)

### **Capacitación en el puesto de trabajo.**

La capacitación en el puesto de trabajo es un método informal de capacitación y desarrollo que permite a un empleado aprender las tareas de un puesto de trabajo mediante la ejecución real de las mismas. La clave de esta capacitación es transferir los conocimientos de un trabajador diestro y experimentado a un nuevo empleado, manteniendo a la vez la productividad de ambos sujetos. (MONDY, 2010).

### **Rotación de puestos.**

La rotación de puestos es un método de capacitación en el cual los empleados se desplazan de un puesto de trabajo a otro para ampliar su experiencia. Las tareas de los niveles más altos requieren con frecuencia de esta amplitud de conocimiento. Los programas de capacitación rotacional ayudan a los empleados a entender una variedad de puestos de trabajo y sus interrelaciones, mejorando con ello la productividad. Las organizaciones usan con frecuencia la rotación de puestos para eliminar el aburrimiento, estimular un mejor desempeño, reducir el autoestima y brindar flexibilidad adicional en las asignaciones de puestos. (MONDY, 2010)

### **Capacitación de aprendices**

La capacitación de aprendices es un método de capacitación que combina la instrucción en el salón de clases con la capacitación en el puesto de trabajo. Tal capacitación es común en

los puestos de oficios, como los de plomero, peluquero, carpintero, maquinista e impresor. Mientras se está en el entrenamiento, el empleado gana menos que el maestro del oficio, quien es el instructor. La capacitación de aprendices dura de dos a cinco años, y la duración promedio es de cuatro años. (MONDY, 2010)

### **Capacitación de Instrucción sobre el Puesto**

La instrucción directa sobre el puesto se imparte durante las horas de trabajo. Se emplea básicamente para enseñar al personal operativo o de primera línea a desempeñar su puesto actual. La instrucción es impartida por un facilitador, un supervisor o un compañero de trabajo. Cuando se planea o se lleva a cabo de manera adecuada, este método incluye cada uno de los puntos a tratar. (DAVIS, 2008)

### **Rotación del Puesto**

A fin de proporcionar a sus empleados experiencia en varios puestos, algunas empresas alientan la rotación de puestos de una a otra función. Cada movimiento de uno a otro puesto es precedido por una sesión de instrucción directa. Además de proporcionar variedad en su labor diaria, esta técnica ayuda a la organización en los periodos de vacaciones, ausencias, renunciaciones, etc. (DAVIS, 2008)

### **Métodos tradicionales de capacitación.**

#### **En el trabajo**

Los empleados aprenden como hacer las tareas simplemente llevándolas a cabo, por lo general después de una introducción inicial a la tarea. (COULTER, 2010)

### **Rotación de puestos**

Los empleados trabajan a diferentes puestos dentro de un área en particular, lo que los expone a distintas tareas. (COULTER, 2010)

### **Mentores y entrenamiento**

Los empleados trabajan con un empleado experimentado (mentor) quien les proporciona información, soporte y aliento; en algunas industrias se les llama aprendices. (COULTER, 2010)

### **Conferencias en el salón de clases**

Los empleados asisten a conferencias diseñadas para transmitirles información específica. (COULTER, 2010)

### **Medios de Capacitación**

#### **Videos**

El uso de medios de video como DVD, videocintas y breves secuencias de películas continúa siendo un sistema difundido de implementación de capacitación y desarrollo. Estos medios son especialmente atractivos para los negocios pequeños que no pueden utilizar métodos de capacitación más costosos. Además, ofrecen la flexibilidad deseada por cualquier empresa. El modelado de comportamiento, que se describió anteriormente, ha sido con frecuencia un exitoso método de capacitación que recurre a medios como el video. (MONDY, 2010)

### **Aprendizaje electrónico**

El aprendizaje electrónico es el sistema de implementación de capacitación y desarrollo que se basa en la instrucción en línea. Toma ventaja de velocidad y de las capacidades de memoria y de manipulación de datos de la computadora para obtener una mayor flexibilidad de instrucción. Con frecuencia es el formato de implementación más conveniente para los aprendices adultos. Un beneficio básico es que se desarrolla a un ritmo personalizado e individualizado, ya sea mientras se está en el empleo o fuera del turno de trabajo. (MONDY, 2010)

### **Simuladores**

Los simuladores son un sistema de implementación de capacitación y desarrollo integrado por dispositivos o programas que reproducen las exigencias reales de un puesto de trabajo. Los dispositivos van desde maquetas sencillas de partes de dispositivos mecánicos hasta simulaciones computarizadas de todo un ambiente. Los especialistas en capacitación y desarrollo pueden usar simuladores de mostradores de ventas, automóviles, y aviones. Un ejemplo fundamental es la capacitación de los pilotos de las aerolíneas en un simulador; los choques simulados no cuestan vidas ni tampoco agotan la flota de aviones de la empresa. (MONDY, 2010)

### **Conferencia y video conferencia**

Las conferencias impartidas por expertos, la exhibición de videos, películas, y audiovisuales, etc., tienden a depender más de la comunicación y menos de la imitación y la participación activa. Las conferencias permiten generalmente economía de tiempo así como de recursos; los otros métodos pueden requerir lapsos de preparación más amplia y presupuestos más considerables.

Los bajos niveles de participación, realimentación, transferencias, y repetición que estas técnicas muestran pueden mejorar mucho cuando se originan mesas redondas y sesiones de discusión al terminar la exposición. (DAVIS, 2008)

### **Capacitación basada en la simulación en instalaciones especiales**

Algunas empresas utilizan instalaciones que simulan las condiciones de operación real. Ejemplos notables de estas áreas los ofrecen las compañías aéreas, los bancos y las grandes instalaciones hoteleras.

Cuando se emplean estas técnicas, se preparan áreas espaciales, dotadas de equipo similar al que se utiliza en el trabajo. Esta técnica permite transferencia, repetición y participación notable, así como la organización significativa de materiales y realimentación. (DAVIS, 2008)

### **Medios seleccionados para transmitir información o demostrar ciertas técnicas.**

#### **Videoconferencias/teleconferencias/TV vía satélite**

Los empleados atienden o participan mientras se trasmite la información o se demuestran ciertas técnicas. (COULTER, 2010)

### **Aprendizaje en línea**

Capacitación basada en internet, donde los empleados participan en simulaciones multimedia o en otros módulos interactivos. (COUTER, 2010)

### **Tipos de Capacitación**

#### **General**

Habilidades de comunicación, aplicación y programación de sistemas de cómputo, servicio al cliente, desarrollo ejecutivo, habilidades gerenciales y desarrollo, crecimiento personal, ventas, habilidades de supervisión, y habilidades tecnológicas y de conocimiento. (COULTER, 2010)

### **Específica**

Habilidades básicas de trabajo/vida, creatividad, educación del cliente, concientización de la diversidad cultural, escritura de recuperación, manejo del cambio, liderazgo, conocimiento del producto, habilidades para hablar y presentaciones en público, seguridad, ética, acoso sexual, creación de equipos, aceptación y otros. (COUTER, 2010)

## **2.4.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA VARIABLE DEPENDIENTE**

### **Administración**

La administración. Es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos. : (MUNCH, 2010)

La administración involucra la coordinación y superación de las actividades de otros, de la forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz.

La eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la mejor cantidad de recursos.

Eficacia se suele describir como “hacer las cosas correctas” (COULTER, 2010)

Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente. (CANNICH, 2008)



### **Gestión de Talento Humano**

Es el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influye en las personas buscando el mejoramiento continuo durante la planeación, implantación, y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno. (SANTOS, 2010)

Es un conjunto de actividades individuales que se aplican sobre el colectivo humano de la organización, con la finalidad de conseguir del mismo la prestación de los esfuerzos necesarios para el logro de los objetivos organizacionales.

Estas actividades comprenden procesos administrativos de planificación dirección y control. (ZUANI, 2004)

Conjunto de políticas y medidas organizativas; planteadas para conseguir la estructura humana adecuada a las tareas y propósitos organizativos así como para dotar en todo momento a las personas que la componen de las capacidades necesarias; y de ellos alicientes que provoquen el interés máximo por la organización. (RONDA, 2006)

### **Gestión Administrativa**

Según George Terry explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Gestión esencialmente el empresario es un individuo que tomara diferentes caminos para asegurar el éxito de su negoció. Todos los caminos rozan de riesgo ya que cada idea puede ser buena pero tiene que ser pensada una y otra vez antes de llevar al mercador.

El empresario es aquella persona que toma y asume el riesgo de trabajar por su cuenta dedicando todo su tiempo y toda su energía en el éxito de su negocio. El éxito se traduce y relaciona con la palabra beneficios contra más grandes mejor.

Empresario: persona que toma decisiones oportunas para conseguir objetivos que dependen de los grupos de interés dentro de le empresa como accionistas, directivos y trabajadores. (GARCIA, 2003)

Tiene como objetivo mejorar la eficacia y la eficiencia en la organizaciones y el las empresas. Una empresa es eficaz cuando alcanza sus objetivos y sus metas. Es decir la eficacia guarda relación con la obtención de objetivos en la empresa, con lo fines de la empresa. La eficacia es un término orientado a los medios utilizados para alcanzar sus objetivos. (FERRERI, 2008)

## **Planeación**

La planeación. Es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de

estrategias para minimizar riesgos. Pendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito. (MUNCH, 2010)

La planeación. Implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. (COUTER, 2010)

Planeación. Incluye seleccionar proyectos y objetivos y decidir sobre las acciones necesarias para lograrse; requiere toma de decisiones, es decir elegir una acción de entre varias alternativa. (CANNICH, 2008)

### **Organización**

Organización. Consiste el diseño y determinación de las estructuras, procesos, sistemas, métodos y procedimientos pendientes a la simplificación y optimización del trabajo. (MUNCH, 2010)

Organización. Cuando los gerentes organizan, determinan las tareas por realizar, quien las llevara a cabo, como se agrupan; quien le reportara a quien y donde se tomaran las decisiones. (COUTER, 2010)

Organización. Implica una estructura formalizada internacional de roles o posiciones. (CANNICH, 2008)

## **Integración**

Es la función a través de la cual se eligen y se obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes de acuerdo con la agricultura organizacional. (MUNCH, 2010)

Se define como cubrir y mantener cubiertas las posiciones de la estructura de la organización. Esto se lo hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar; colocar, promover, evaluar, planear las carreras, compensar y capacitar, o de otra forma desarrollar candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que puedan cumplir sus tareas con efectividad y eficiencia. (CANNICH, 2008)

## **Dirección**

Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio de liderazgo. (MUNCH, 2010)

Dirección. Es una función importante ya que involucra a la gente de una organización. Sin embargo, precisamente porque involucra a personas, puede ser muy desafiante. Administrar personal de manera exitosa quiere entender sus actividades, comportamientos, personalidades, motivación, etc. (COUTER, 2010)

Dirección. Se define como el proceso de influir en las personas para que contribuyan en las metas organizacionales y de grupo. (CANNICH, 2008)

## **Evaluación y Control**

La evolución y control. Es la fase del proceso administrativo a través del cual se establecen los estándares para medir los resultados obtenidos con el fin de corregir desviaciones prevenirlas y mejorar continuamente el desempeño de la empresa. (MUNCH, 2010)

Control es el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral. (CANNICH, 2008)

Control. Es la medición y corrección del desempeño para garantizar los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren. (CANNICH, 2008)

## **2.5 HIPÓTESIS**

Formulación del problema

¿Cómo afecta la carencia de capacitación del talento humano en la gestión administrativa de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente” de la ciudad de Quito?

Hipótesis

La implementación de un modelo de Capacitación al talento humano en la Institución le permitirá mejorar la Gestión Administrativa de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente”- AGSO de la ciudad de Quito.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

Variable Independiente. X = Capacitación del Talento Humano (causa)

Variable Dependiente. Y = Gestión Administrativa (efecto)

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se fundamenta en el paradigma crítico-propositivo guardando coherencia con la fundamentación filosófica, por tal motivo se aplica en un enfoque cualitativo y cuantitativo por las siguientes razones

Cualitativo porque permite determinar de una forma clara y precisa las características reales de cómo se va a realizar la investigación, llegando a la esencia del problema objeto de la investigación.

La correcta aplicación de este enfoque nos permitió obtener información precisa sobre los gustos, tendencias y preferencias de cada uno de los individuos que se encuentran en la investigación. También porque describe los beneficios que genera a la asociación la capacitación de personal, ya que es naturalista y participativa con la finalidad de dar solución al problema.

Cuantitativo por que los resultados se podrán visualizar por una mejor gestión administrativa, siendo más productiva la asociación.

## **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

En la siguiente investigación se utilizó las siguientes modalidades de Campo y bibliográfica/Documental.

### **3.2.1 Investigación de campo**

La investigación de campo se refiere al estudio seguro de los hechos en el lugar que se produce el problema, de manera que el investigador tenga contacto directo con la realidad, para obtener información de acuerdo con nuestro problema objeto de estudio y llegar a solucionarlo, dando a conocer una nueva alternativa de Capacitación al Personal, esta investigación se realiza mediante técnicas como la entrevista y la encuesta, las mismas que nos ayudará a aplicar las estrategias más adecuadas para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **3.2.2 Investigación Bibliográfica o Documental**

A través de esta investigación permitió ampliar la información necesaria para poner en marcha el presente trabajo, mediante la visualización de tesis de grado, libros, páginas web, libros electrónicos de esta manera profundizar el tema, ayudando en su desarrollo, dando solución al problema planteado.

## **3.3 NIVELES O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Par el desarrollo de esta investigación se utilizó los siguientes niveles de estudio.

### **3.3.1 Investigación descriptiva**

Se aplicó esta investigación descriptiva ya que permitirá identificar los motivos del problema, como ha ido provocando que disminuya el poco interés de sus colaboradores, se llegara a fondo de todo esto gracias a la aplicación de métodos y técnicas de investigación.



### 3.3.2 Investigación Correlacional

Se aplicó esta investigación Correlacional, ya que permitió ver la relación que hay con las dos variables aplicadas a este trabajo, mediante la investigación orientada para medir el impacto de la capacitación del personal mejorando la gestión administrativa.

## 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.4.1 La Población

En la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente “de la ciudad de Quito la población sometida a la investigación está constituida por 64 empleados, divididos de la siguiente manera:

**Tabla Segmentación de la población**

Tabla No-1

Población	Número de personas
Directivos	2
Departamento Administrativo	25
Departamento Recursos Humanos	3
Departamento de ventas	36
TOTAL	64

**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaborado por:** Juan Saquina

### 3.4.2 Muestra

Dado la exactitud de la investigación, se determina un total de encuestas a las personas antes mencionadas. Se aplica la muestra no probabilística porque se conoce que la población es finita.

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### 3.5.1 Variable Independiente: Capacitación

Tabla N.-2

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
<p>La capacitación es el proceso educativo de corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.</p> <p><b>Idalberto Chiavenato (2011, Pág. 322)</b></p>	Procedimiento planeado	<p>Personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Talleres</li> <li>-Conferencias</li> </ul>	<p>¿Existe colaboración entre compañeros (trabajo en equipo) dentro de la AGSO?</p> <p>¿Atreves de métodos de capacitación usted actualizara su conocimiento?</p>	Encuestas
	Conocimientos	<p>Información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Videos</li> <li>-Folletos</li> </ul>	<p>¿Le proporcionan información periódica con respecto a implementaciones o cambios?</p>	Cuestionario
	Habilidades	Logros	<p>¿Se siente satisfecho de cómo incentivan su labor por logros obtenidos?</p>	

Elaborado por: Juan Saquina. Y.

Fuente: Operacionalización de Variable Independiente

### 3.5.2. Variable dependiente: Gestión Administrativa

Tabla No. 3

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.</p> <p><a href="http://www.monografias.com">http://www.monografias.com</a></p>	<p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Coordinación</p> <p>Control</p>	<p>Definir metas</p> <p>Rendimiento</p> <p>Coordinar</p> <p>Confianza</p>	<p>Los empleados tienen capacitación permanente en la AGSO?</p> <p>¿Qué tan importante es la coordinación dentro de Asociación?</p> <p>¿Existe un buen rendimiento de los individuos dentro de la Asociación?</p> <p>¿La actividad que realiza en la empresa ha cumplido con propósitos personales y empresariales?</p>	<p>Encuestas</p> <p>Cuestionario</p>

**Elaborado por:** Juan Saquina. Y.

**Fuente:** Operacionalización de Variable Dependiente

### 3.6 RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla No 4

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para Qué?	Para plantear una capacitación al talento humano que permita mantener una buena gestión administrativa con la aplicación de métodos y técnicas, para lograr la comercialización a nivel nacional.
¿De qué personas u objetos?	Los departamento administrativo y sus distribuidores
¿Cómo?	Con herramientas de administración
¿Con Que?	A través de las técnicas de investigación
¿Cuándo?	Mayo del 2012 -Enero 2013
¿Cuántas Veces?	Las veces necesarias
¿Dónde?	Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente-AGSO
¿Qué técnicas de recolección?	Lectura científica, Fichaje Observación ,Encuesta, Entrevista

Elaborado por: Juan Saquina.

Fuente: Recolección de Información

## **3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

### **3.7.1 Plan para procesos de información**

Para procesar y analizar la información de la siguiente investigación se procede de la siguiente forma:

#### **3.7.1. 2 Categorización y Tabulación de la Información**

La tabulación permite conocer el comportamiento monótono del fenómeno objeto de estudio, determinando la frecuencia con que aparece y cuál es su impacto en las variables.

#### **3.7.1.3 Análisis de Datos**

Luego de haber recopilado, tabulado la información es necesario presentar un análisis de los resultados, el cual dependerá del grado de complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se haya elaborado la investigación.

#### **3.7.1.4 Presentación de los Datos**

Utilizando el software adecuado como es el Microsoft Excel 2010 para la tabulación de datos y el Microsoft Office Word 2010 para indicar los resultados y dar una idea clara del problema planteado.

#### **3.7.1.5 Interpretación de los Resultados**

Para poder comprender la magnitud de los datos, se estudió cada uno de los resultados, que dio la pauta para verificar o rechazar la hipótesis del problema de investigación.

### **3.7.2.1. Plan de análisis e interpretación de resultados**

#### **3.7.2.1.1 Técnicas de Recolección**

Se realizó entrevista a la Señor Jefe del Departamento Administrativo de la Asociación y encuesta al personal de la misma, para investigar y formular las respectivas preguntas e inquietudes planteadas, como también la encuestas a todo el personal que labora en la AGSO.

#### **3.7.1.1.2 Programa Microsoft Excel 2010**

Este programa nos sirvió para la ejecución de la tabulación de datos proporcionando de la encuesta realizada donde se determinara el análisis y la interpretación de la investigación.

#### **3.7.1.1.3 Gráficas**

Al realizar la tabulación de datos y la ayuda de las herramientas gráficas estadísticas, podremos dar un análisis e interpretación de cada una de las preguntas teniendo una idea de la situación actual de los encuestados.

#### **3.7.1.1.4 Asesoramiento**

Se tiene como ayuda de consulta al Sr. Tutor quien resolverá inquietudes referentes a los capítulos dando una visión extensa sobre los temas de investigación.

### **3.8. Recolección de datos**

Utilizada la encuesta, directamente al personal que trabajó en la ciudad de Quito la misma verificaremos los resultados y el criterio para la solución del problema.

## **CAPITULO IV**

### **4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Se parte en la investigación con el estudio de campo, utilizando las técnicas de recolección de datos como son la encuesta y la entrevista, donde se obtendrá información importante.

Para realizar la recolección de información se ha utilizado como instrumentos el formulario de encuesta, el mismo que ha sido aplicado a las 64 personas que trabajan para la Asociación y como nuestra población es finita, no se procede a realizar la muestra. La encuesta aplicada, consta de 10 preguntas.

Para la tabulación de los resultados alcanzados se ha utilizado Excel hoja de cálculo y dicho resultado se detalla a continuación.

#### 4.1.2 Pregunta 1

¿Considera que es importante la capacitación para usted?

Tabla No 5

#### Importancia de la capacitación

Respuesta	Muestra	# De Personas	Porcentaje
Si	64	64	64%
No			
TOTAL	64	64	100%

Si su respuesta es **SI** marque la opción que proceda

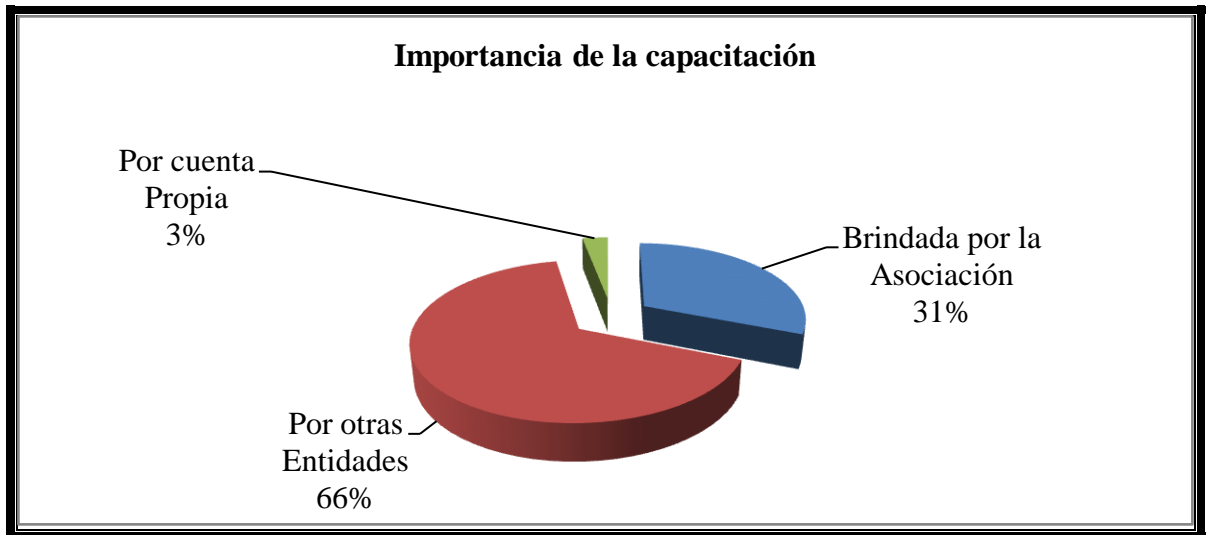
Respuesta	Personal Encuestado	Porcentaje
Brindada por la Asociación	20	31 %
Por otras Entidades	42	66%
Por cuenta Propia	2	3%
TOTAL	64	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración por: Juan Saquinga



Grafico No 3



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta  
Elaborado por: Juan Saquinga

**Análisis:** Los datos obtenidos en la tabla y el gráfico da a entender que las 64 personas que es el 100%, el 66% corresponde a 42 personas que a elegido la opción por otras entidades, mientras que el 31% corresponde a 20 personas que eligió la opción brindada por la Asociación, el 3% que corresponde a 2 personas a elegido la opción por cuenta propia.

**Interpretación:** Según el gráfico con respecto a la pregunta ¿considera que es importante la capacitación para usted? de 64 personas que corresponde el 100% eligieron que SI procediendo a las siguientes opciones, la opción por otras entidades tiene un mayor %, seguida por la opción brindada por la Asociación, y por ultimo por cuenta propia. Dando una perspectiva que la mayor parte de la población encuestada consideran que es importante la capacitación pero la misma, la han recibido por otras entidades.

### 4.1.3 Pregunta 2.

¿Cada que tiempo considera que es necesario dar capacitación?

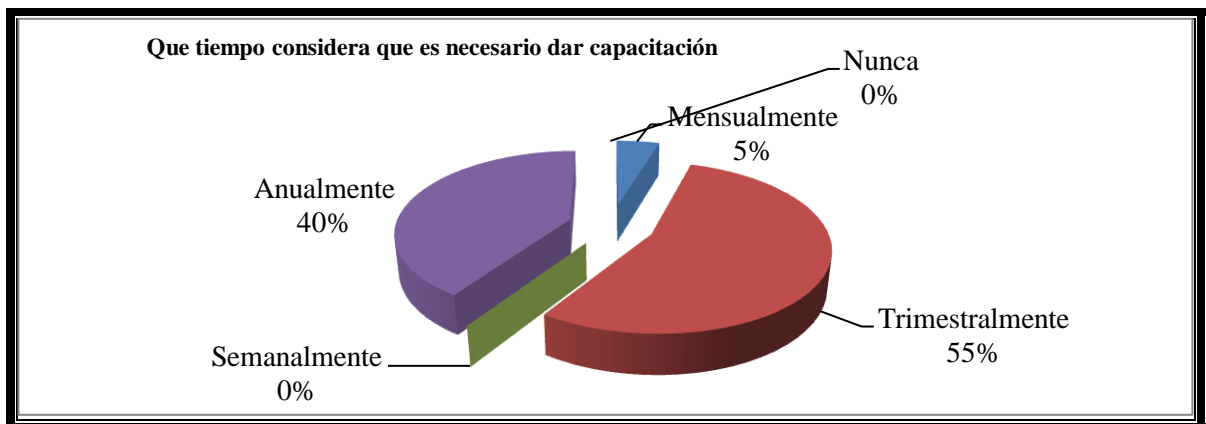
Tabla No 6

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
Mensualmente	3	5%
Trimestralmente	35	55%
Semanalmente	0	0%
Anualmente	26	40%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración por: Juan Saquinga

Gráfico No 4



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquinga

**Análisis:** Como se puede notar en la tabla y el gráfico de la encuesta realizada, se obtuvo como resultado que un 55% que corresponde a 35 personas que es necesario la capacitación trimestralmente y el 40% que corresponde a 26 personas anualmente, seguido por un 5% de 3 personas mensualmente y el las otras opciones un cero %.

**Interpretación:** Según el análisis tenemos mayor cantidad de personas que quieren que la capacitación se la realice trimestralmente pero no se debe de dejar de lado la otra opción que nos dice que la capacitación se la realiza anualmente.

#### 4.1.4 Pregunta 3

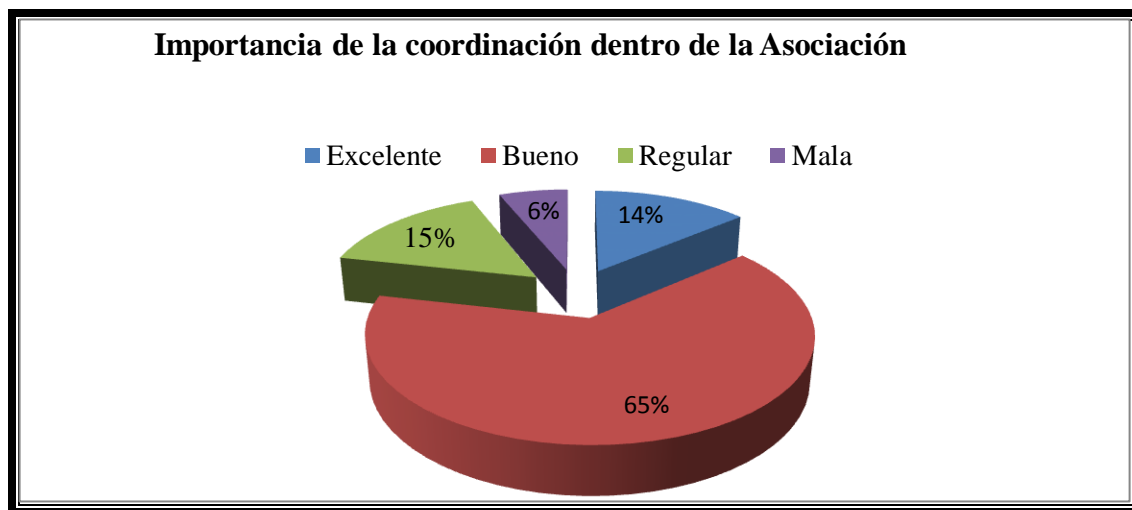
¿Qué tan importante es la coordinación dentro de la Asociación?

Tabla No7

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
Excelente	9	14%
Bueno	42	65%
Regular	10	15%
Mala	4	6%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaboración por: Juan Saquina

Gráfico No5



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta  
Elaborado por: Juan Saquina

**Análisis:** En la encuesta realizada a 64 personas se ha determinado que 42 personas que representan el 65% considera que la coordinación en la Asociación es buena mientras que 10 personas que equivalen el 15% dice que la coordinación es regular y 9 personas que son el 14% considera que es excelente, mientras que 4 personas que corresponde al 6% dice que la coordinación es mala.

**Interpretación:** El 65% de las personas manifiestan que la coordinación en la Asociación es buena, porque tienen una comunicación fluida permanente.

#### 4.1.5 Pregunta 4

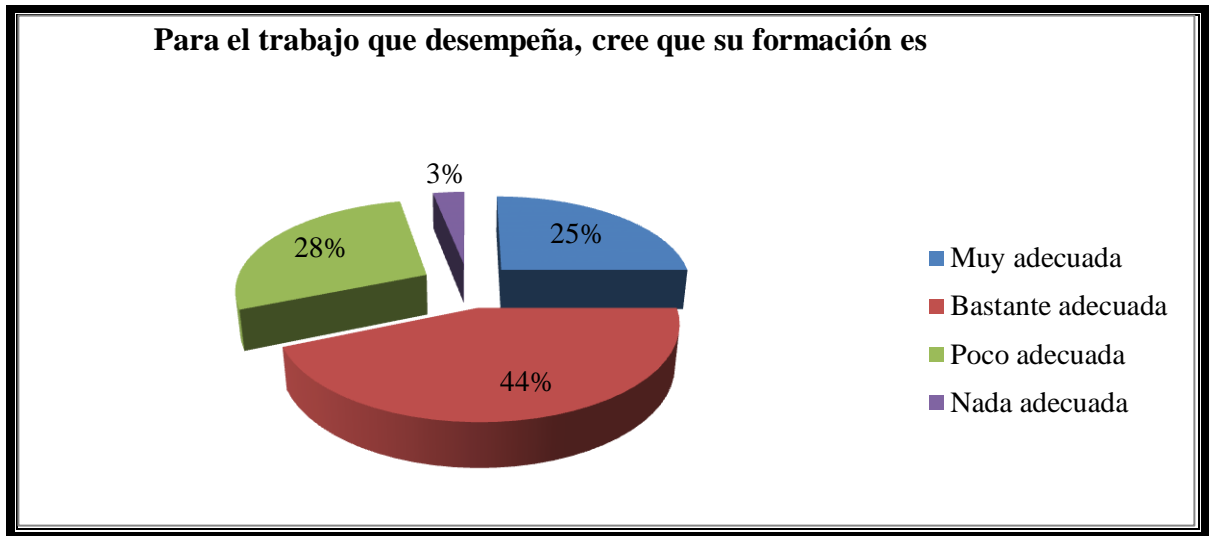
¿En este momento, para el trabajo que desempeña, cree que su formación es?

Tabla No 8

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
Muy adecuada	16	25%
Bastante adecuada	28	44%
Poco adecuada	18	28%
Nada adecuada	2	3%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaboración por: Juan Saquina

Gráfico No 6



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquinga

**Análisis:** En la encuesta realizada a 64 personas se ha determinado que 28 personas que representan el 44% cree que su formación para el trabajo que desempeña es bastante adecuada mientras que 18 personas que equivalen el 28% dice que su formación es poco adecuado y 16 personas que son el 25% considera que es muy adecuada su formación académica para el trabajo que desempeña, mientras que 2 personas que corresponde al 3% dice que su formación es nada adecuada.

**Interpretación:** El 44% de las personas encuestadas manifiestan que su formación académica es bastante adecuada para el trabajo que desempeña en la Asociación.

#### 4.1.6 Pregunta 5

¿Señale el principal obstáculo que lo dificulta o impide realizar una capacitación?

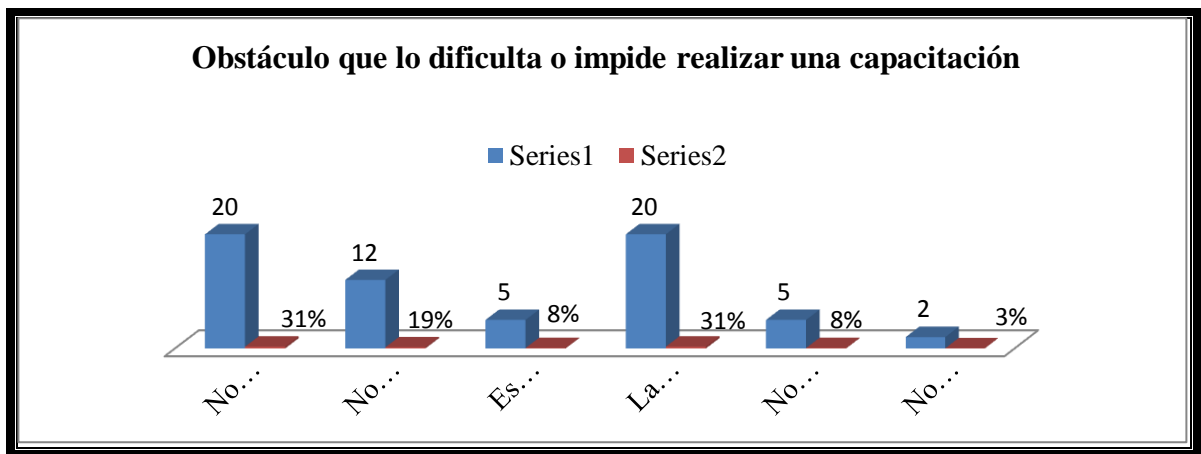
Tabla No 9

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
No tengo tiempo laboral	20	31%
No tengo tiempo personal	12	19%
Es imposible cuando supone desplazamiento geográfico	5	8%
La empresa no me da facilidades	20	31%
No encuentro capacitación que me interese	5	8%
No encuentro ninguna dificultad ni obstáculo	2	3%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración por: Juan Saquinga

Gráfico No 7



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquinga

**Análisis:** De acuerdo con la opinión de los encuestados, el 31% que corresponde a 20 personas consideran que la dificultad que les impide realizar una capacitación es porque no tienen tiempo laboral, el otro 31% que corresponde a 20 personas dicen que la empresa no les da las facilidades, un 19% que corresponde a 12 personas dicen que no tienen tiempo personal, el 8% que corresponde a 5 personas se inclinan por el desplazamiento geográfico, otro 8% dice que no encuentra capacitación que le interese, por ultimo señalan que el 3% de 2 personas manifiesta que no encuentra ninguna dificultad ni obstáculo.

**Interpretación:** La mayoría de las personas encuestadas expresan que su principal obstáculo que lo dificulta realizar una capacitación o actividad de formación es porque no tienen tiempo laboral y porque la Asociación no les da las facilidades para realizarlas.

#### 4.1.7 Pregunta 6

¿Según el trabajo que desempeña, le gustaría recibir cursos de capacitación?

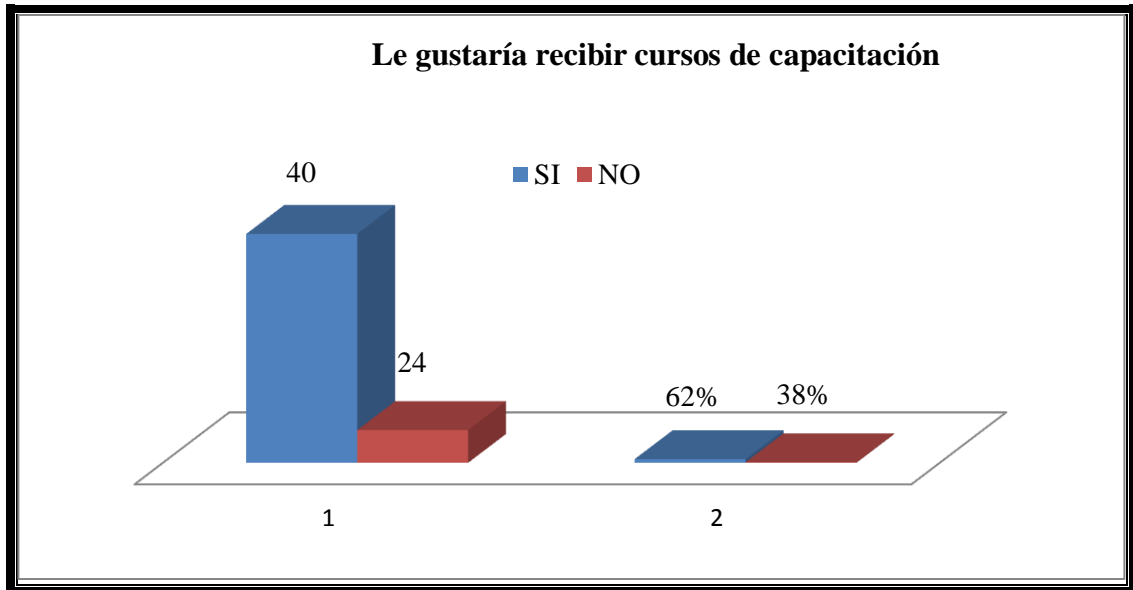
Tabla No 10

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
SI	40	62%
NO	24	38%
TOTAL	64	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración por: Juan Saquinga

Gráfico No 8



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquina

**Análisis:** En el gráfico nos muestra que el 62% de los encuestados opinan que les gustaría recibir cursos de capacitación según su puesto de trabajo, y un 38% opina que no les gustaría recibir cursos de capacitación según su puesto de trabajo.

**Interpretación:** Como podemos observar de los 64 encuestados, 40 personas opinan que les gustaría recibir cursos de capacitación según su puesto de trabajo.



#### 4.1.8 Pregunta 7

¿Qué tipo de capacitación, cree usted que necesita para mejorar su desempeño laboral?

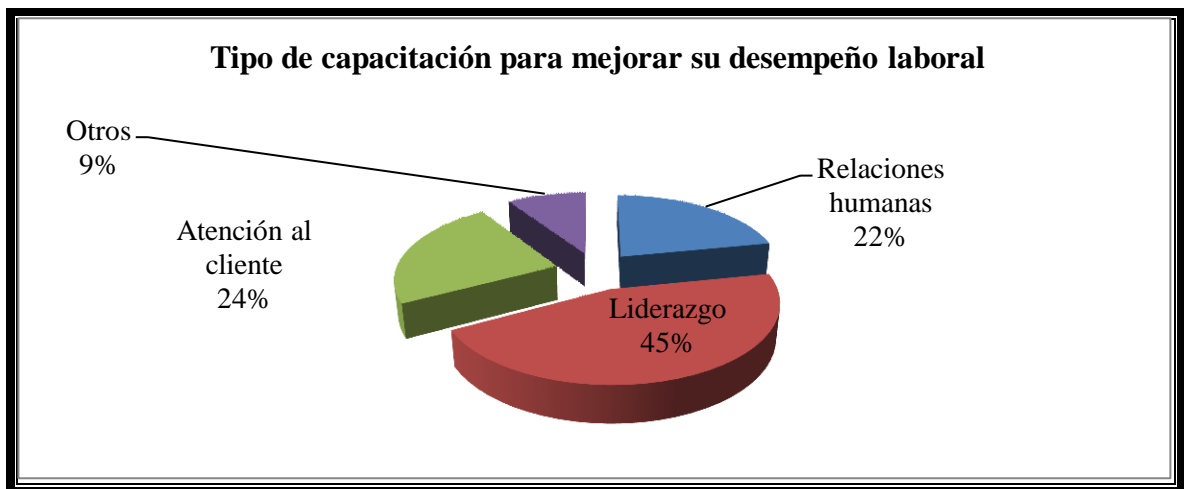
Tabla No 11

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
Relaciones humanas	14	22%
Liderazgo	29	45%
Atención al cliente	15	23%
Otros	6	10%
TOTAL	64	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: Juan Saquinga

Gráfico No 9



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquinga

**Análisis:** De 64 personas encuestadas que corresponde el 100%, el 45% que corresponde a 29 personas consideran que el tipo de capacitación que necesitan para mejorar su

desempeño laboral es en liderazgo, el 24% que corresponde a 15 personas manifiestan que la capacitación debe tener temas referente a la atención al cliente, el 22% que corresponde a 14 personas se inclinan por temas referente a relaciones humanas, el 9 % que corresponde a 6 personas se inclinaron por otros temas.

**Interpretación:** Según el análisis realizado la mayoría prefiere que la capacitación tenga que ver con temas relacionado con liderazgo, pero no se tiene que dejar de lado los temas de relaciones humanas como también el de la atención al cliente ya que estos dos tuvieron una aceptación equilibrada, también hay que poner atención en que la capacitación tengan otros temas de interés para el administrador.

#### 4.1.9 Pregunta 8

¿Está de acuerdo que la Asociación cuente con programas de capacitación con un modelo adecuado?

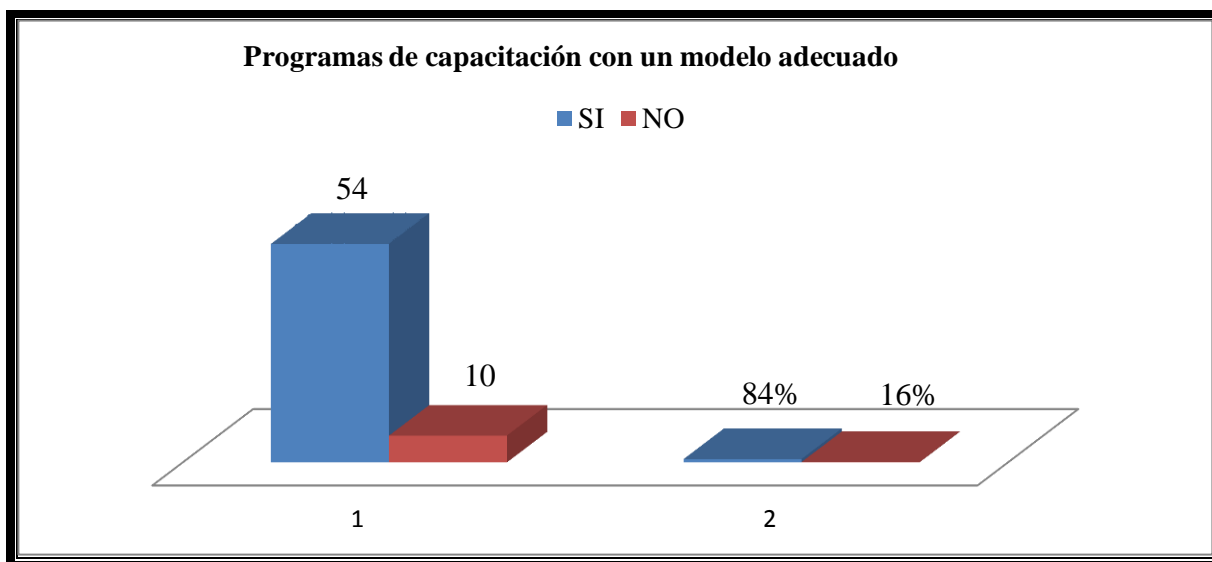
Tabla No 12

Respuesta	Personas encuestadas	Porcentaje
SI	54	84%
NO	10	16%
TOTAL	64	100%

Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración por: Juan Saquina

Gráfico No 10



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquina

**Análisis:** El 100% que corresponde a 64 personas, 84 % que corresponde a 54 personas opinan que SI están de acuerdo que la Asociación cuente con programas de capacitación con un modelo adecuado y el 16% que pertenece a 10 personas manifiestan que NO están de acuerdo.

**Interpretación:** La mayoría del personal de la Asociación piensa que se debe contar con programas de capacitación, con un modelo adecuado, y de los temas necesarios, mientras que en menor cantidad no les interesa que la Asociación cuente con este programa.

#### 4.1.10 Pregunta 9

¿Considera usted que la capacitación es?

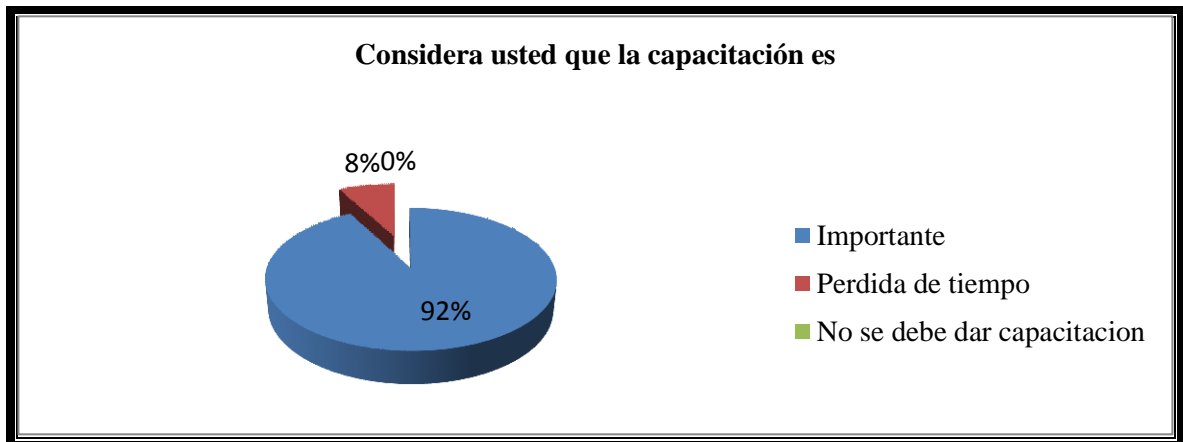
Tabla No 13

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
Importante	59	92%
Pérdida de tiempo	5	8%
No se debe dar capacitación	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: Juan Saquina

Gráfica No 11



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquina

**Análisis:** En el gráfico nos muestra que el 92% de los encuestados opinan que es importante que capaciten al personal, mientras que el 8% manifiesta que es una pérdida de tiempo.

**Interpretación:** Como podemos observar que casi el total de los encuestados consideran que la Capacitación es importante para su crecimiento intelectual y para su mayor productividad dentro de la institución.

#### 4.1.11 Pregunta 10

¿Cuál método de capacitación y adiestramiento crees que sea conveniente aplicar al personal?

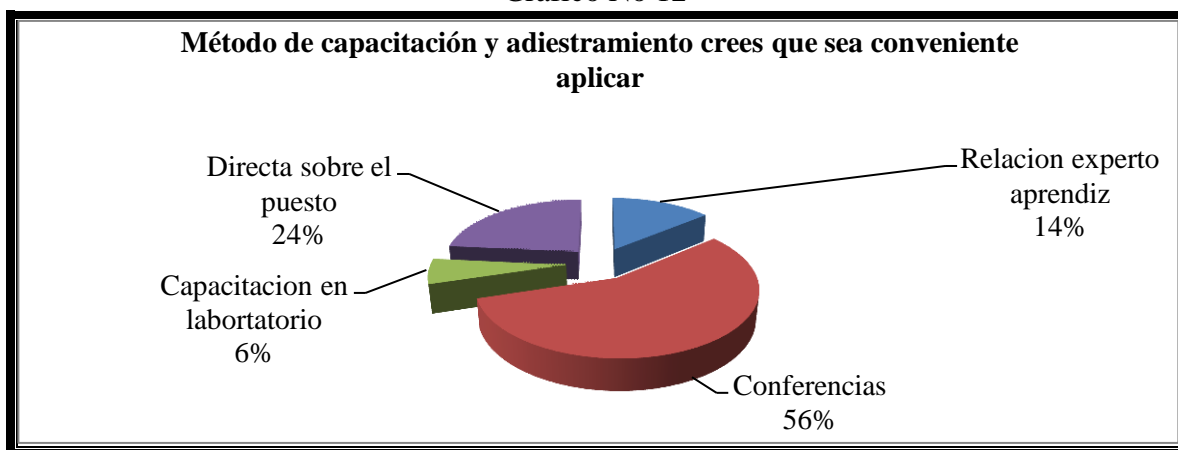
Tabla No 14

Respuesta	Personas Encuestadas	Porcentaje
Relación experto aprendiz	9	14%
Conferencias	36	56%
Capacitación en laboratorio	4	6%
Directa sobre el puesto	15	23%
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración por: Juan Saquina

Gráfico No 12



Fuente: Trabajo de Campo – Encuesta

Elaborado por: Juan Saquina

**Análisis:** Esta pregunta con relación al método de capacitación y adiestramiento nos sugiere que lo conveniente para la Asociación es la instrucción mediante conferencias en un 56% de 36 de la muestra de encuestados, la directa sobre el puesto con un 24% del 15 de la muestra y Relación experto aprendiz es de 14% de 9 de la muestra, ya que son la mayoría, mientras que la capacitación en laboratorio que es el 6% de 4 de la muestra que no será un buen método para que satisfaga las necesidades de la empresa.

**Interpretación:** Como se puede apreciar el método de capacitación y adiestramiento más sugerido o conveniente para el talento humano de la Asociación es la instrucción mediante conferencias y las dictadas sobre el puesto.

## 4.2 Entrevista

Pregunta	Respuesta	Análisis
<b>¿Considera importante la capacitación del personal?</b>	Si ya que va a permitir a la empresa obtener mejores rendimientos de su personal en todas las áreas.	Se determina que para la Asociación es importante la capacitación, también con la misma se podrán explotar todas las habilidades del personal, el desconocimiento de los beneficios que trae una capacitación ase que la Asociación no cuente con un plan.
<b>¿Cree que la capacitación al personal de la Asociación mejorara la calidad de la organización?</b>	Por supuesto ya que una buena capacitación permite poder explotar mejor los conocimientos que posee cada individuo a favor de la organización.	
<b>¿Cuenta la institución con un plan de capacitación?</b> <b>SI</b> <b>NO X</b>	Porque: Por falta de conocimiento de la utilidad y beneficio que se obtiene con esta actividad.	
<b>¿Cuenta la AGSO con un presupuesto para la capacitación?</b> <b>SI</b> <b>NO x</b>	Porque: Por considerar que este tipo de actividad no tiene un beneficio inmediato	

<p><b>¿Le gustaría que se implementara un plan de capacitación con un modelo adecuado dentro de la Asociación?</b></p> <p>Si x</p> <p>No</p>	<p>Porque: Permitirá optimizar o mejorar los recursos humanos y económicos y por ende un mejor desarrollo empresarial.</p>	<p>Y que los temas que más les interesa son los de liderazgo y el proceso administrativo como también las relaciones humanas.</p>
<p><b>¿Qué temas de capacitación le gustaría que tenga este plan?</b></p>	<p>Temas referentes a la administración como, el proceso administrativo, liderazgo relaciones humanas.</p>	

Fuente: Trabajo de Campo – Entrevista

Elaborado por: Juan Saquina



### 4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Se utilizara la fórmula del Chi – cuadrado utilizando las frecuencias observadas y frecuencias teóricas o esperadas, así:

**Nivel de Significancia:**

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$X^2$  = Chi – cuadrado Grados de libertad

$\sum$  = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = Frecuencia esperada o teórica

#### **Modelo Lógico.**

Ho: La implementación de un modelo de capacitación al talento humano administrativo **No** permitirá un mejor desempeño en la gestión administrativa de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, en la ciudad de Quito.

H1: La implementación de un modelo capacitación al talento humano administrativo **Sí**. Permitirá un mejor desempeño en la gestión administrativa de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, en la ciudad de Quito.

### Combinación de Frecuencias:

Preguntas 6.- ¿Según el trabajo que desempeña, le gustaría recibir cursos de capacitación?

Preguntas 8.- ¿Está de acuerdo que la Asociación cuente con programas de capacitación con un modelo adecuado?

Tabla N° 15

VALORES REALES			
POBLACIÓN	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
Pregunta: 6	40	24	64
Pregunta:8	54	10	64
TOTAL	94	34	128

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: Juan Saquina

$$F_e = \frac{(\text{total marginal del renglón})(\text{total marginal de columna})}{N}$$

$$F_e = 94 * 64 / 128 = 47$$

$$F_e = 34 * 64 / 128 = 17$$

**Grado de Significancia = 0,05**

**Grados de libertad = (f-1) (c-1)**

$$G_l = (2-1) (2-1)$$

$$G_l = 1 = 3,48$$

Calculo de chi-cuadrado. Tabla N° 16

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
PREGUNTA.- 6 / SI	40	47	-7	49	1,04
PREGUNTA.- 6 / NO	24	17	7	49	2,88
PREGUNTA.- 8 / SI	54	47	7	49	1,04
PREGUNTA.- 8 / NO	10	17	-7	49	2,88
	128	128		<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>7,84</b>

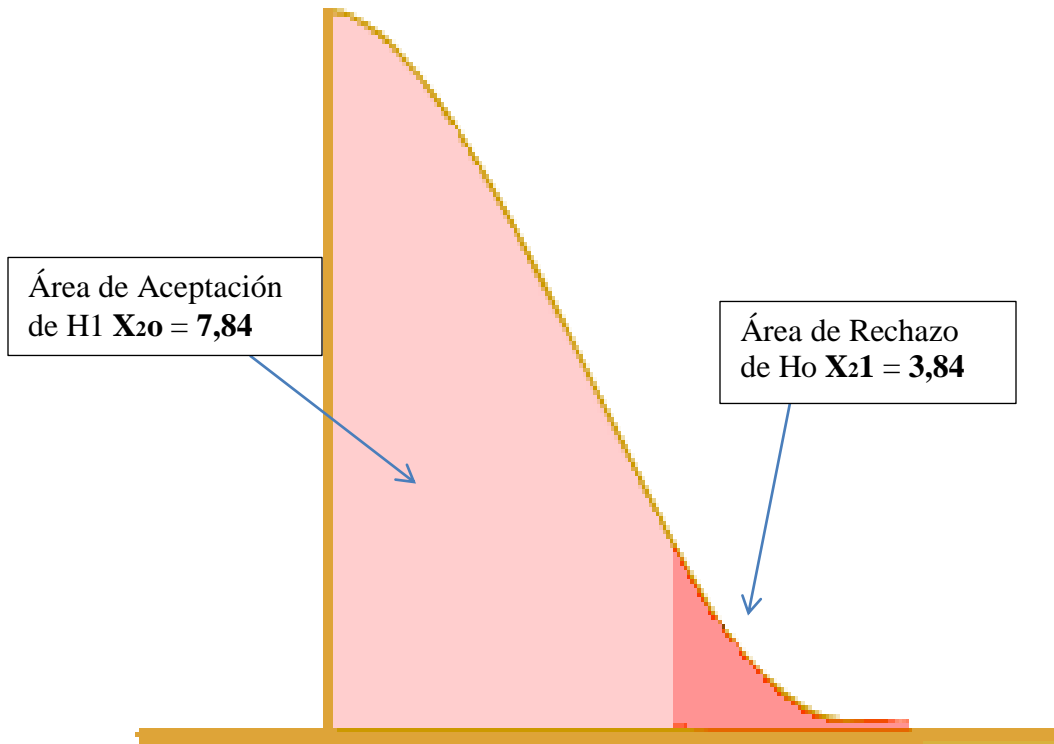
Fuente: Trabajo de Campo

Elaboración por: Juan Saquina

### Conclusión:

El valor de  $X^2_t = 3.84 < X^2_C = 7,84$  por lo tanto es aceptable la H1 que indica que la implementación un modelo adecuado de capacitación **Sí**. Permitirá un mejor desempeño en la gestión administrativa de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, en la ciudad de Quito.

Gráfico No 13      **Verificación de la Hipótesis**



## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Mediante la investigación realizada al talento humano de la AGSO, y analizando el problema más de cerca se obtuvo las siguientes conclusiones:

- El personal que trabaja en la Asociación considera que la Capacitación es importante, ya que les ayuda a crecer en la vida profesional.
- La Asociación no cuenta con una capacitación al personal por tal motivo el rendimiento es bajo y esto ha creado recurso humano incompetente, conformista a la hora de realizar sus, tareas encomendadas en el trabajo.
- Se observa un bajo rendimiento del recurso humano por la falta de capacitación y liderazgo; además no existe una distribución adecuada de las actividades que debe realizar cada uno de ellos, ocasionando, pérdida de tiempo, recursos económico y humano.

- Se ha podido visualizar que la capacitación que han recibido no se ha realizado en base a las verdaderas necesidades que se ha detectado por tal razón el trabajo se ha convertido en una rutina que ha generado desmotivación en los empleados.
- Se concluye que la utilización de los métodos de capacitación es verdaderamente necesaria dentro de la Asociación para optimizar el desempeño de los empleados sin desconocer también a los directivos para obtener resultados satisfactorios para el buen funcionamiento de la Asociación.
- También mediante la investigación se conoció que el recurso humano es el activo más importante e integral de toda organización, es decir es la base cierta de la ventaja competitiva dentro del ámbito empresarial.

## **5.2 Recomendaciones**

Luego de haber analizado la situación en que se encuentra la Institución, se recomienda que:

- La Asociación debe contar con un modelo adecuado de capacitación con el fin de obtener una gestión competente en el mercado laboral y que su formación sea un beneficio para la Asociación.
- La Asociación debe hacer partícipe al personal a la hora de plantear objetivos y en la toma de decisiones ya que el personal manifiesta que no tienen conocimiento de los problemas que puede acarrear la misma.
- La capacitación debe ser efectuada en base a las necesidades que se presenta en las áreas para ver resultados positivos como puede ser crear un buen clima laboral,

motivación en el momento de realizar la tarea, buenas relaciones humanas, liderazgo empresarial.

- Aplicar métodos de capacitación para incentivar constantemente al personal y hacerle sentir lo importante que es para la empresa el rendimiento en sus funciones y actividades.
- Poner mayor énfasis en el recurso humano ya que es eje primordial de toda empresa, es decir preocuparse de las necesidades y/o problemas de todo trabajador para que se sientan a gusto de trabajar y por ende rinda cada día mejor.

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **Tema**

Diseño de un modelo de capacitación al talento humano de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, en la ciudad de Quito.

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

Empresa: Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente-AGSO

Provincia: Quito

Cantón: Pichincha

Dirección: Antonio Granda Centeno OE4-210 Y Barón de Carondelet

Teléfonos: 03-2873 492 2444-102.Fax 2440989

#### **6.1.2 Beneficiarios**

- Gerencia
- Trabajadores de la Institución

#### **6.1.3 Tiempo estimado para la ejecución**

**Inicio:** Octubre de 2012

**Fin:** Febrero de 2013



#### **6.1.4 Equipo técnico responsable**

- Ing. Juan Pablo Grijalva, Gerente General
- Ing. Francisco Rueda, Jefe del Dpto Talento Humano
- Ing. Jorge Ruiz, , Jefe del Dpto Administrativo
- Juan Saquina, Investigador

#### **6.1.5 Costo de la propuesta**

- \$ 1,587.79
- Financiamiento: Recursos propios de la empresa

### **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La capacitación del personal de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente es constante, por tal razón se requiere de la elaboración de un modelo adecuado de capacitación integrado por un plan que permita satisfacer las necesidades requeridas.

Frente a la problemática socioeconómica y el avance vertiginoso de la ciencia y tecnología, que trae consigo la globalización a nivel mundial, se busca alternativas de solución, a través de la capacitación del talento humano de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente ya que es el factor más importante dentro de la misma, es decir mediante la capacitación que es base fundamental para conocer el manejo de nuevas herramientas metodológicas que ayudará a optimizar los recursos económico, tiempo, humano, material con el fin de innovar, descubrir y generar nuevos conocimientos, permitiéndoles desarrollar de mejor manera sus habilidades en todas las áreas.

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

En este mundo cambiante y evolutivo, las empresas requieren y necesitan poseer un recurso de acorde a las necesidades del medio con valores agregados de eficiencia y calidad, con la suficiente capacidad de tomar decisiones que favorezca a la empresa. Se pretende que con la

implementación del modelo se amplíe el grado de conocimientos del administrador, mejorar su nivel, incrementando así el prestigio de la institución y favoreciendo al sector agrícola ganadero en recibir un servicio más eficiente y competitivo que comprende un esquema explicativo de las operaciones que se deben realizar para su debido cumplimiento con el fin de mejorar el proceso de enseñanza, optimizar la capacidad y fomentar el desarrollo del personal administrativo.

El fin de contribuir al objetivo principal de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente- AGSO el cual es contar con profesionales eficientes, se realizó el estudio de una propuesta de un modelo de capacitación al talento humano el más específico y adecuado que esté acorde a los requerimientos de la Institución.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de capacitación al talento humano de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, en la ciudad de Quito.

### **6.4.2 Objetivo Especifico**

- Establecer mecanismos para el diseño de un modelo de capacitación para que se conviertan en instrumentos de la optimización de una gestión administrativa de calidad.
- Aplicar una encuesta al personal para detectar las necesidades reales de cada área.
- Coordinar con el área de recursos humanos y administrativa para diseñar el modelo adecuado de capacitación integrado por un plan.

## **6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

El modelo de capacitación integrado por un plan al talento humano tiene la posibilidad de cambio en la gestión administrativa de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente por lo tanto se implementara con los temas y métodos realizados en las encuestas.

### **6.5.1 Socio-cultural**

Un modelo de capacitación integrado por un plan tiene presente el aspecto socio-económico ya que en primer lugar, dentro de toda empresa debe fomentarse, buenas relaciones de amistad entre los empleados y los ejecutivos, permitiendo de esta manera desempeñar mejor su trabajo.

En segundo lugar, debe implementarse la cultura de la responsabilidad y del buen trato, factores importantes, que cohesionan de mejor manera al recurso humano, pues la existencia de las diferencias individuales, que son el resultado de las variables herencia y medio ambiente, son las que determinan consecuentemente sus peculiaridades respecto al lenguaje, la estética, la religión, los valores, la estructura familiar y social, que influyen en el comportamiento del cada individuo.

### **6.5.2 Equidad de género**

Es uno de los temas que no debe olvidarse, ya que en los momentos actuales nuestra sociedad ha sufrido cambios positivos, reduciendo el machismo y transformándose en dos entes complementarios o lo que es lo mismo la distribución de deberes y derechos del hombre y la mujer dentro de la estructura familiar. Por esta razón el modelo de capacitación propuesto debe involucrarse a hombres y mujeres de la empresa.

### **6.5.3 Factibilidad administrativa**

La Asociación cuenta con el apoyo administrativo donde se optimizará reuniones entre los empleados incentivando a trabajar en equipo para lograr la meta propuesta.

#### **6.5.4 Factibilidad Económica**

En el contorno financiero-económico, la propuesta es factible, ya que participaran personal capacitado de la misma empresa y profesionales de instituciones dedicadas a la formación del personal; es decir el gerente destinara una cantidad de dinero para contratar personal idóneo, logrando así, obtener buenos resultados tanto en el mejoramiento del desempeño, como en el aumento de ingresos económicos.

#### **6.5.5 Factibilidad Legal**

La Asociación está legalmente constituido y está sujeta al código de trabajo, además está basada en estatutos formulados por los ejecutivos; por lo tanto la elaboración de la propuesta no tiene contradicción, ya que la ejecución va en bien de la misma, es decir va ayudar a que el colaborador mejore su desempeño y trabaje con responsabilidad, permitiendo de esta manera que la empresa cumpla con sus objetivos.

#### **6.5.6 Factibilidad Tecnológica**

Los programas tecnológicos como son el Microsoft office formarán parte de la complementación de los modelos operativos.

Esta es la razón por la que la tecnología es un elemento sumamente importante para el desarrollo de todas las actividades del hombre.

Es por eso que toda empresa, debe estar lista para enfrentar a cualquier cambio, es decir para adaptarse tanto en el área administrativa como ejecutiva de los gerentes, mandos medios y trabajadores de la empresa.

### **6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **Capacitación:**

a) La capacitación es el proceso educativo de corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

Capacitación significa educación específica, comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales. Idalberto Chiavenato (2011, Pág. 322)

**b)** La capacitación y desarrollo (C y D) constituye la parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional. La capacitación brinda a los aprendices el conocimiento y las habilidades necesarias para desempeñar sus trabajos actuales. Enseñar a un trabajador como aportar un tornillo o indicar a un supervisor como programar la producción diaria son los ejemplos de capacitación. R. Wayne Mondy (2010, Pág.198).

**c)** La capacitación de los empleados es una importante actividad de la administración de RH. Si el trabajo demanda un cambio, las habilidades del empleado deben cambiar. Robbins Coulter (2010, Pág.215)

### **6.6.1 Talento Humano**

**a)** Comprende las capacidades para hacer el trabajo, dadas por el conjunto de conocimientos, experiencias y habilidades, sentimientos, actitudes, motivaciones y valores portados por las personas que trabajan. Comprende ciencia, economía y conciencia ética como capacidades portadas por las personas de la organización laboral. Armando Cuesta Santos (2010, Pág. 85)

**b)** Un talento es siempre un tipo esencial de persona y no siempre toda persona es un talento, para ser talento la persona debe poseer algún diferencial competitivo que lo valore. Hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para competencia individual como:  
  
Conocimiento: Saber aprender en forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.

Habilidad: Saber hacer, significa utilizar y aplicar el conocimiento ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar.

Juicio: Se trata de saber analizar la situación y el contexto, tener juicio crítico para poder juzgar los hechos.

Actitud: Se trata de saber hacer. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos. Idalberto Chiavenato (2009. Pág., 49, 50.)

c) En definitiva, aunque el diccionario de la lengua defina al talento humano como una capacidad individual, más valiosa a la inteligencia, nos vamos a referir a aquel que necesita de una organización para desarrollarse plenamente y que va más allá de la inteligencia. Los profesionales con talento no solo son los extraordinarios, como lo era pele; sino todos aquellos que contribuyeron a que Brasil gane los mundiales de futbol.

De esta manera definimos al profesional con talento como un profesional comprometido, que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo. . Pilar Jericó (2001. Pág., 51)

## **6.6.2 Métodos de Capacitación**

### **a) Cursos impartidos por instructores**

El método de cursos impartidos por instructores continua siendo eficaz para muchos tipos de C y D. una ventaja de la capacitación y el desarrollo impartidos por instructores es que se puede transmitir una gran cantidad de información en un periodo relativamente corto. La eficacia de este tipo de programas mejora cuando los grupos son lo suficientemente pequeños para permitir las discusiones, y cuando el instructor es capaz de captar la

imaginación de la clase y usar los recursos multimedia de una manera apropiada. R. Wayne Mondy (2010.Pag, 203)

### **b) Conferencia y video conferencia**

Las conferencias impartidas por expertos, la exhibición de videos, películas, y audiovisuales, etc., tienden a depender más de la comunicación y menos de la imitación y la participación activa. Las conferencias permiten generalmente economía de tiempo así como de recursos; los otros métodos pueden requerir lapsos de preparación más amplia y presupuestos más considerables. . Willian B. Werther/ Keith Davis (2008.Pag., 268)

### **a) En el trabajo**

Los empleados aprenden como hacer las tareas simplemente llevándolas a cabo, por lo general después de una introducción inicial a la tarea. Robbins Coulter (2010.Pag, 216)

### **b) Capacitación en el puesto de trabajo**

La capacitación en el puesto de trabajo es un método informal de capacitación y desarrollo que permite a un empleado aprender las tareas de un puesto de trabajo mediante la jecución real de las mismas. La clave de esta capacitación es transferir los conocimientos de un trabajador diestro y experimentando a un nuevo empleado, manteniendo a la vez la productividad de ambos sujetos. R. Wayne Mondy (2010.Pag, 204)

### **c) Capacitación de Instrucción sobre el Puesto**

La instrucción directa sobre el puesto se imparte durante las horas de trabajo. Se emplea básicamente para enseñar al personal operativo o de primera línea a desempeñar su puesto

actual. La instrucción es impartida por un facilitador, un supervisor o un compañero de trabajo. Cuando se planea o se lleva a cabo de manera adecuada, este método incluye cada uno de los puntos a tratar. Willian B. Werther/ Keith Davis (2008.Pag, 266)

#### **a) Rotación de puestos**

Los empleados trabajan a diferentes puestos dentro de un área en particular, lo que los expone a distintas tareas. Robbins Coulter (2010.Pag, 216)

#### **b) Rotación de puestos**

La rotación de puestos es un método de capacitación y desarrollo en el cual los empleados se desplazan de un puesto de trabajo a otro para ampliar su experiencia. Las tareas de los niveles más altos requieren con frecuencia de esta amplitud de conocimiento. Los programas de capacitación rotacional ayudan a los empleados a entender una variedad de puestos de trabajo y sus interrelaciones, mejorando con ello la productividad. Las organizaciones usan con frecuencia la rotación de puestos para eliminar el aburrimiento, estimular un mejor desempeño, reducir el autoestima y brindar flexibilidad adicional en las asignaciones de puestos. R. Wayne Mondy (2010.Pag, 205)

#### **c) Rotación del Puesto**

A fin de proporcionar a sus empleados experiencia en varios puestos, algunas empresas alientan la rotación de puestos de una a otra función. Cada movimiento de uno a otro puesto es precedido por una sesión de instrucción directa. Además de proporcionar variedad en su labor diaria, esta técnica ayuda a la organización en los periodos de vacaciones, ausencias, renuncias, etc. Tanto la participación activa del empleado como la disponibilidad que



adquiere para ser transferido constituyen ventajas importantes de la rotación de puestos. Willian B. Werther/ Keith Davis (2008.Pag, 267)

### **6.6.3 Medios de Capacitación**

#### **a. Videos**

El uso de medios de video como DVD, videocintas y breves secuencias de películas continúa siendo un sistema difundido de implementación de capacitación y desarrollo. Estos medios son especialmente atractivos para los negocios pequeños que no pueden utilizar métodos de capacitación más costosos. Además, ofrecen la flexibilidad deseada por cualquier empresa. El modelado de comportamiento, que se describió anteriormente, ha sido con frecuencia un exitoso método de capacitación que recurre a medios como el video. R. Wayne Mondy (2010. Pág., 207)

#### **b. Videoconferencias/teleconferencias/TV vía satélite**

Los empleados atienden o participan mientras se trasmite la información o se demuestran ciertas técnicas. Robbins Coulter (2010.Pag., 216)

#### **c. Aprendizaje en línea**

Capacitación basada en internet, donde los empleados participan en simulaciones multimedia o en otros módulos interactivos. Robbins Coulter (2010.Pag., 216)

#### **d. Simuladores**

Los simuladores son un sistema de implementación de capacitación y desarrollo integrado por dispositivos o programas que reproducen las exigencias reales de un puesto de trabajo. Los dispositivos van desde maquetas sencillas de partes de dispositivos mecánicos hasta simulaciones computarizadas de todo un ambiente. Aunque la capacitación por simuladores puede ser menos valiosa que la capacitación en el puesto de trabajo para algunos propósitos, tiene ciertas ventajas. Un ejemplo fundamental es la capacitación de los pilotos de las aerolíneas en un simulador; los choques simulados no cuestan vidas ni tampoco agotan la flotilla de aviones de la empresa. R. Wayne Mondy (2010. Pág., 208)

#### **e. Capacitación basada en la simulación en instalaciones especiales**

Algunas empresas utilizan instalaciones que simulan las condiciones de operación real. Ejemplos notables de estas áreas los ofrecen las compañías aéreas, los bancos y las grandes instalaciones hoteleras.

Cuando se emplean estas técnicas, se preparan áreas espaciales, dotadas de equipo similar al que se utiliza en el trabajo. Esta técnica permite transferencia, repetición y participación notable, así como la organización significativa de materiales y realimentación. Willian B. Werther/ Keith Davis (2008. Pág., 269)

### **6.6.4 Tipos de Capacitación**

#### **a) General**

Habilidades de comunicación, aplicación y programación de sistemas de cómputo, servicio al cliente, desarrollo ejecutivo, habilidades gerenciales y desarrollo, crecimiento personal, ventas, habilidades de supervisión, y habilidades tecnológicas y de conocimiento. Robbins Coulter (2010.Pag., 216)

## **b) Específica**

Habilidades básicas de trabajo/vida, creatividad, educación del cliente, concientización de la diversidad cultural, escritura de recuperación, manejo del cambio, liderazgo, conocimiento del producto, habilidades para hablar y presentaciones en público, seguridad, ética, acoso sexual, creación de equipos, aceptación y otros. Robbins Coulter (2010.Pag, 216)

### **6.6.5 Tipos de Modelos de Capacitación**

#### **a) Modelo de Gestión por Competencias**

En el modelo de gestión por competencia es necesario desglosar y agrupar los temas en las competencias que involucra el mismo; y a su vez las competencias que involucra cada tema. Debe ser enseñado de forma individual para que los conocimientos sean asumidos con mayor facilidad, creando así una base de datos práctica, dinámica y operativa.

#### **b) Modelo Rolf Arnold**

Importante para promover la competencia en cuestión dado que se crean grupos de trabajo automatizados. El punto débil de este modelo es que se le da menor importancia a la promoción de puestos.

#### **c) Modelo de Chiavenato**

Permite una selección de diferentes mecanismos o medios de aprendizaje, modelo propuesto en el trabajo.

### **6.6.6 Ciclo de la capacitación**

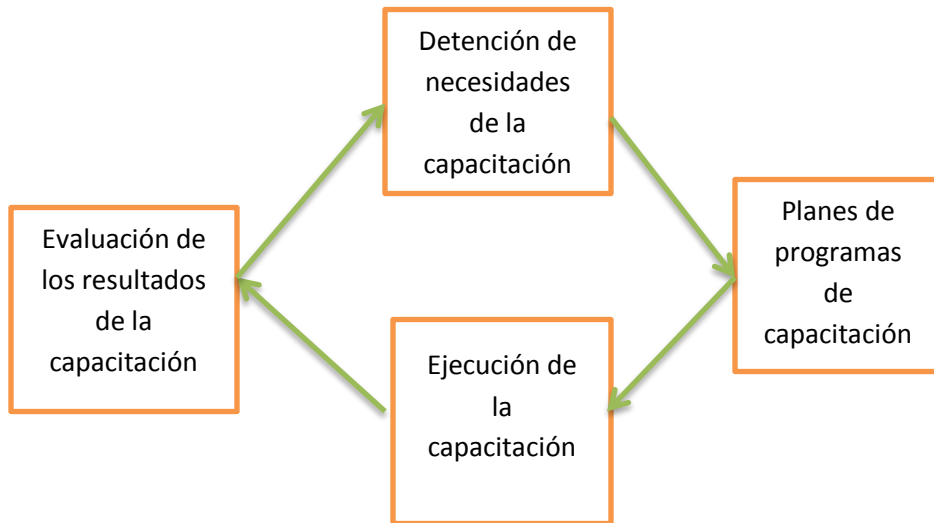
La capacitación es el acto de intencional de proporcionarlos medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta cotidiana en todos los individuos.

La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápidos sus conocimientos y las actitudes y habilidades que les beneficiaran a ellos y a la empresa. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visuales como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite. Idalberto Chiavenato (2011, Pág. 324- 325)

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto cuyos componentes son:

1. Insumos (entrada o inputs): como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, entre otros.
2. Proceso u operación: como proceso de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación entre otros.
3. Productos (salida u outputs): como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional etc.
4. Realimentación (feedback): como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

Figura No 1



Elaborado por: Juan Saquina

A fin de tener programas de capacitación eficaces y que tengan un impacto máximo en el desempeño individual y organizacional, se recomienda usar este enfoque sistemático con una progresión de las siguientes fases:

### **6.6.7 Etapas de la capacitación**

#### **a) Detectar necesidades de capacitación**

La búsqueda de necesidades de capacitación es la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

Los gerentes y el personal de Recursos Humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quién lo precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades necesarias.

La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son: Evaluación de desempeño; Observación; Cuestionarios; Solicitud de supervisores y gerentes; Entrevistas con supervisores y gerentes; Reuniones interdepartamentales; Examen de empleados; Modificación de trabajo; Entrevista de salida; Análisis de cargos.

### **b) Diseño del programa de capacitación**

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar las siguientes informaciones, para que el programa de capacitación pueda diseñarse:

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

Debemos tener en cuenta que el programa debe elaborarse de tal manera que, al descubrir nuevas necesidades, los cambios que se realicen en el programa no sean violentos ya que esto podría ocasionar una desadaptación en el entrenado y un cambio de actitud hacia la capacitación.

Los expertos creen que el diseño de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones relacionadas:

- Objetivos de capacitación
- Deseo y motivación de la persona
- Principios de aprendizaje
- Características de los instructivos

- Objetivos de capacitación:

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y estos se refieren a los resultados deseados de un programa de entrenamiento.

- Disposición y motivación de la persona:

Existen dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición, que se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación.

Las siguientes seis estrategias pueden ser esenciales:

- Utilizar el refuerzo positivo
- Eliminar amenazas y castigos
- Ser flexible
- Hacer que los participantes establezcan metas personales
- Diseñar una instrucción interesante
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje

- Principios de aprendizaje

Los principios de aprendizaje constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva. Mientras más utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva. El éxito o fracaso de un programa de capacitación, suele relacionarse con dichos principios.

Algunos de estos principios son: participación, repetición, retroalimentación, etc.

- Características de los instructores

El éxito de cualquier actividad de capacitación dependerá en gran parte de las habilidades de enseñanza y características personales de los instructores. Estos responsables del entrenamiento, son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico expertos o especializados en determinada actividad o trabajo y que transmite sus conocimientos de manera organizada. Estos maestros deben ser líderes, es decir, personas que sepan guiar a un grupo, que sepan crear en el alumno o colaborador un vivo deseo de superación personal, líderes que sepan señalar el camino que ha de seguirse.

Las características esenciales y deseables que debe tener todo instructor son: conocimiento del tema, adaptabilidad, facilidad para las relaciones humanas, sinceridad, sentido del humor, interés, motivación por la función, entusiasmo, capacidades didácticas, instrucciones claras, asistencia individual, entre otras.

### **c) Ejecución de la capacitación**

Existe una amplia variedad de métodos para capacitar al personal que ocupa puestos ejecutivos. Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el puesto de trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. Es un método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador. En



la capacitación de aprendices, las personas que ingresan a la empresa reciben instrucciones y prácticas minuciosas, tanto dentro como fuera de puesto, en los aspectos teórico y prácticos del trabajo.

A continuación se nombrarán algunas de las dimensiones de la capacitación:

La capacitación de inducción, comienza y continúa durante todo el tiempo que un empleado presta sus servicios en una organización. Al participar en un programa formal de inducción, los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que elevan sus probabilidades de éxito en la organización. La capacitación en habilidades, la capacitación de equipos y la capacitación de diversidad tienen una importancia fundamental en las organizaciones actuales.

La capacitación combinada consiste en programas de entrenamiento que combinan la experiencia práctica del trabajo, con la educación formal en clases.

Los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones, la capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video, entre otros.

#### **d) Evaluación de los resultados de la capacitación**

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos, en la cual se intenta responder preguntas tales como: ¿Qué estamos obteniendo de los programas de capacitación? ¿Estamos usando productivamente nuestro tiempo y nuestro dinero? ¿Hay alguna manera de demostrar que la formación que impartimos es la adecuada?

La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad. La experiencia suele mostrar que la capacitación muchas veces no funciona como esperan quienes creen e invierten en ella. Los costos de la capacitación siempre son altos en términos de costos directos y a un más importante, de costos de oportunidad. Los resultados, en cambio, suelen ser ambiguos, lentos y en muchos casos, más que dudosos.

La evaluación debe considerar dos aspectos principales:

1. Determinar hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
2. Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

En este punto existen diferentes modelos, los cuales ya fueron mencionados anteriormente, para evaluar hasta qué punto los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, afectan el comportamiento en el trabajo, e influyen en el desempeño final de una organización. Por desgracia pocas organizaciones evalúan bien sus programas de capacitación.

## **6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO**

El contenido de la capacitación puede involucrar cuatro tipos de cambio de comportamiento:

- Transmisión de informaciones
- Desarrollo y habilidades
- Desarrollo o modificación de actitudes
- Desarrollo de conceptos.

Estos cuatro tipos de capacitación pueden utilizarse separada o conjuntamente.

## **PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN**

Los empleados nuevos tienen que aprender habilidades nuevas y como es probable que estén muy motivados; se pueden familiarizar, sin grandes dificultades, con las habilidades y la conducta que se esperan de su nuevo cargo

Por otra parte, capacitar a los empleados con experiencia puede ser bastante problemático máximamente cuando las personas muestran resistencia a los cambios o cuando consideran que no necesitan capacitación. No siempre resulta fácil definir las necesidades de capacitación de estos empleados y, cuando se puede hacer, la persona involucrada se podría molestar si se le pide que cambie la manera acostumbrada de desempeñar su trabajo.

Para que la capacitación sea efectiva es necesario que el empleado crea a la capacitación como una herramienta a través de la cual pueden adquirirse nuevos conocimientos o ampliar los que ya se tienen.

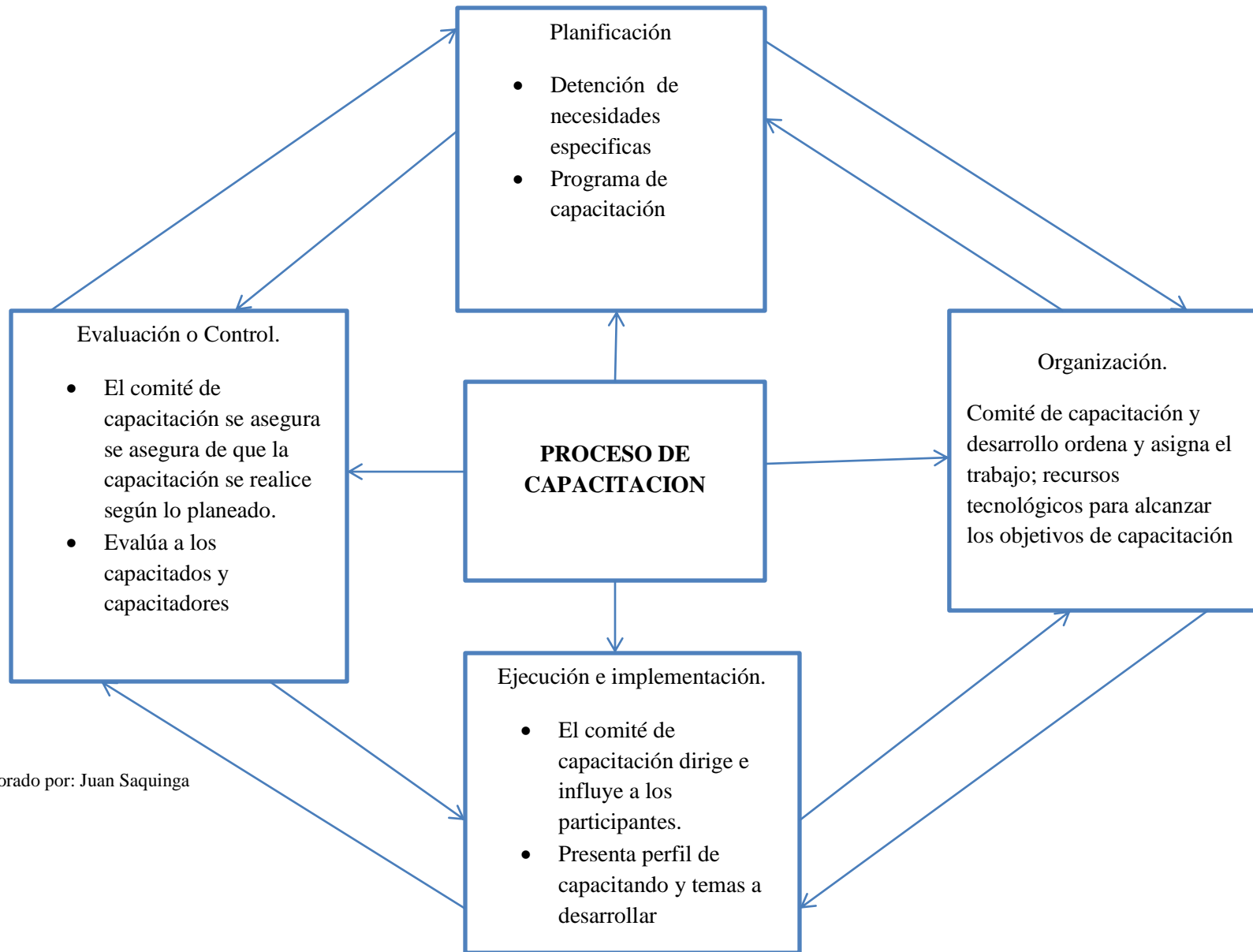
Los administradores pueden valerse de cuatro procedimientos para determinar la capacitación que necesitan las personas de su organización:

- Evaluar el desempeño. El trabajo de cada empleado se mide comparándolo con las normas de desempeño o los objetivos establecidos para su trabajo.
- Analizar los requisitos del trabajo. Se estudian las habilidades o los conocimientos que se especifican en la descripción del trabajo correspondiente y los empleados que no cuenten con las habilidades o los conocimientos necesarios pasan a ser candidatos para un programa de capacitación.
- Analizar la organización. Se estudia la eficacia de la organización y su éxito para alcanzar las metas, con el objeto de determinar las diferencias que existen. Por ejemplo, los miembros de un departamento con una tasa elevada de rotación o con antecedentes de bajo desempeño quizá requieran capacitación adicional.

- Las encuestas de los empleados. Se pide a los empleados que describan los problemas que están teniendo con su trabajo y las medidas que consideran necesarias para resolverlos.

# ESQUEMA DEL MODELO DE CAPACITACION PROPUESTO

Figura No 2



Elaborado por: Juan Saquinga

## **EXPLICACIÓN DEL MODELO**

Es importante una explicación adicional sobre el modelo propuesto en el cual se puede notar que consta de componentes que son: Planificación, organización, ejecución e implementación y evaluación del proceso de capacitación.

En el modelo se observa la interrelación de un componente con otro donde se destaca la aplicación del proceso administrativo a la capacitación y desarrollo.

## DESARROLLO DEL MODELO

### 6.7.1 Planificación Procedimientos para detectar las necesidades

**Evaluación de conocimientos al nivel operativo:** en donde el 70% hacia abajo necesitan la capacitación en las actividades que están en su cargo, y del 80% en adelante tiene conocimiento de sus actividades.

#### 1.- Departamento del Talento Humano

Marque con una X el porcentaje de conocimiento que posee usted en las siguientes actividades que están a su cargo

Actividad	no tengo conocimiento	menos del 50%	50%	70%	80%	90%	100%	código
Planificación, de los objetivos del personal administrativo de las agencias.						X		1
Organización, del personal necesario, para el buen funcionamiento de la Asociación.					X			2
Dirección, de guiar y motivar el comportamiento de los subordinados.				X				3
Control, evaluación de desempeño personal, supervisión directa, vigilancia y registros.					X			4
<b>total</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Saquina

Como se observa, una vez realizada la evaluación al departamento del Talento Humano, se refiere al conocimiento en mayor porcentaje a la planificación de objetivos de las agencias, el área de la Dirección es por consiguiente la que requiere atención con la capacitación respectiva.

## 2.- Departamento Administrativo

Marque con una X el porcentaje de conocimiento que posee usted en las siguientes actividades que están a su cargo

Actividad	no tengo conocimiento	menos del 50%	50%	70%	80%	90%	100%	codigo
Planificación, e implementación de proyectos de ampliación y/o modernización						X		1
Organización, de funciones a cada uno del personal designado					X			3
Dirección, en la comunicación y liderazgo entre el nivel ejecutivo y el operativo				X				4
Control, y evaluación de los métodos de trabajo y la utilización de maquinarias y equipo.					X			5
<b>Total</b>				<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Saquina



Con la aplicación de la evaluación al Departamento Administrativo, permite deducir la necesidad centrar de la capacitación sobre la comunicación y liderazgo entre los niveles operativos y ejecutivo.

### 3.- Departamento de Ventas

Marque con una X el porcentaje de conocimiento que posee usted en las siguientes actividades que están a su cargo

Actividad	no tengo conocimiento	menos del 50%	50%	70%	80%	90%	100%	código
Planificación, de las ventas para el logro de los objetivos de la Institución					X			1
Organización, de estrategias de ventas entre sus colaboradores y el personal						X		2
Dirección, comunicación y motivación con el personal a su cargo.		X						3
Control y supervisión detallada del movimiento de las ventas realizadas diariamente.					X			4
<b>Total</b>		<b>1</b>			<b>2</b>	<b>1</b>		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Juan Saquina

En la evaluación al departamento de ventas, se observa un menor porcentaje en lo que tiene que ver con la comunicación, la motivación, lo que implica que esta es la área prioritaria para la capacitación.

### 6.7.1.1 Resumen de la evaluación de conocimientos al nivel operativo

	No tengo conocimiento	Menos del 50%	50%	70%	80%	90%	100%
Departamento del Talento Humano				1	2	1	
Departamento Administrativo				1	2	1	
Departamento de Ventas		1			2	1	
<b>Total</b>		1		2	6	3	0

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Saquina

Como resultado se obtuvo un porcentaje mayor del 80% de grado de conocimiento en las actividades, lo que indica que se deberían implementar planes de capacitación en el proceso de Dirección que realiza cada Departamento. La dirección es hacer que todos los miembros del grupo se propongan lograr el objetivo de la organización, así también como la ejecución de los planes de acuerdo a la estructura organizacional, mediante las guías de los grupos sociales a través de la motivación, comunicación y liderazgo; es por eso la importancia de efectuar una capacitación a estos niveles con los temas mencionados para un buen funcionamiento Administrativo.

### 6.7.1.2 Resumen del Instructivo de capacitación por áreas

Cuadro No 1

Cant.	Nivel Operativo	Actividad	Área que tiene defecto	Instructivo de capacitación a aplicarse
1	Dpto. Talento Humano	Planificación, de los objetivos del personal administrativo de las agencias.		
		Organización, del personal necesario, para el buen funcionamiento de la Asociación.		
		Dirección, de guiar y motivar el comportamiento de los subordinados.	X	1,2,3
		Control, evaluación de desempeño personal, supervisión directa, vigilancia y registros.		
1	Dpto. Administrativo	Planificación, e implementación de proyectos de ampliación y/o modernización		
		Organización, de funciones a cada uno del personal designado		
		Dirección, en la comunicación y liderazgo entre el nivel ejecutivo y el operativo	X	1,3
		Control, y evaluación de los métodos de trabajo y la utilización de maquinarias y equipo.		
1	Dpto. Ventas	Planificación, de las ventas para el logro de los objetivos de la Institución		
		Organización, de estrategias de ventas entre sus colaboradores y el personal		
		Dirección, comunicación y motivación con el personal a su cargo.	X	1,2,3
		Control y supervisión detallada del movimiento de las ventas realizadas diariamente.		

**Fuente:** Investigación de Campo

**Elaboración:** Juan Saquina

Analizado lo anterior, se elabora el presente plan con el objetivo de dar respuesta a las necesidades del talento humano en conocimientos de liderazgo y contribuir al desarrollo profesional de los mismos, logrando así que la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente cuente con personal mejor preparados para su desempeño y por ende obtener aprendizaje significativo que evidencien sustancial mejoramiento de la calidad del servicio.

### **Objetivo**

Desarrollar en los trabajadores habilidades y destrezas individuales y de grupo; como por ejemplo el trabajo en equipo, para generar sinergias positivas de acciones multidisciplinarias a fin de mejorar su desempeño, orientándolos a la efectividad de resultados y al logro de la Visión y Misión Empresarial.

### **Actividades**

Que guían hacia los propósitos de la capacitación y desarrollo del talento humano.

Dentro de ellas se mencionan:

- Duración de la capacitación: 8 horas laborales desarrolladas en 4 días. Se otorgará certificados de participación y aprobación después de realizar la evaluación.
- Los certificados de participación se entregarán a todo el personal que asista al programa de capacitación.
- Se dará un refrigerio al final de la semana de la capacitación.
- Establecer en forma permanente un programa de capacitación y desarrollo.
- Generar desarrollo profesional del personal administrativo mediante capacitaciones de alta calidad.
- Involucrar activamente las áreas que intervienen en el proceso de enseñanza.
- Consensar el financiamiento requerido para las capacitaciones cuando sea necesario.
- Evaluar constantemente si se están transmitiendo los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.

## **6.7.2 Organización**

### **Recursos**

Los recursos que se necesitan para llevar a cabo estos programas de capacitación con los cuales se mejorará el desempeño del personal son los siguientes:

- Humanos

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: ingenieros en administración del Talento Humano, Psicólogo motivador.

- Materiales

Infraestructura.- Las actividades de capacitación se desarrollaran en el salón de conferencias de la empresa.

Mobiliario, Equipo Y Otros.- está conformado por carpetas, mesas de trabajo, pizarra, esferos, marcadores, equipo multimedia y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo.- entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

- Financiamiento

El monto de inversión de este modelo de capacitación integrado a un plan será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución el mismo será de 1,587.79 dólares.

## Presupuesto

Tabla No 17

Recurso	Valor Unitario	Cantidad	Total
Conferencista	15,00	32 horas	480,00
Certificados	3,50	64	224,00
Esferos	0,30	64	19,20
Marcadores	1,25	5	6,25
Carpetas	0,30	64	19,20
Retroproyector	650,00	1	650,00
Refrigerios	0,70	64	44,80
		total	1,443.45
		10% imprevisto	144.34
		<b>TOTAL</b>	<b>1,587.79</b>

**Elaborado por:** Juan Saquinga

**Fuente:** propia del investigador

### Diseño del programa de capacitación

Los programas son instrumentos destinados a facilitar el logro de los objetivos definidos por un plan general. Deben llenar los siguientes requisitos:

- ✓ Estar sustentado en el análisis de necesidades.
- ✓ Brindar una secuencia lógica y progresiva de desarrollo.
- ✓ Identificar necesidades cambiantes mediante la evaluación constante.

Los programas de capacitación deben contener los siguientes aspectos:

Contenidos programáticos, actividades del capacitador y capacitando, tiempo, metodología, recursos; a continuación se desarrolla el programa de capacitación y desarrollo del personal.

### 6.7.3 Ejecución e Implementación de la Capacitación

Para la ejecución de la capacitación deben revisarse los perfiles del capacitador y del personal a capacitar, la adecuada programación en base a las necesidades, el uso de equipo y material de apoyo suficiente, entre otros; a fin de asegurar la efectividad del plan. Tomando en cuenta lo anterior se considera lo siguiente:

También se consideró para la determinación de las necesidades de capacitación en liderazgo el instrumento de investigación, donde un 45% de los encuestados solicitan ser capacitados en ese tema; es decir 29 personas de las 64.

Uno de los métodos para capacitar al personal que ocupa, puesto ejecutivo para esta Institución es el de fuera del trabajo como las conferencias o discusiones, expuestas por los encuestados; como se aprecia en el cuadro.

AREA DE ATENCION	FRECUENCIA	METODOS DE CAPACITACION			
		a	b	c	d
LIDERAZO	64		x		x

#### SIMBOLOGÍA

a

Relación experto aprendiz

b

Conferencias

c

Capacitación en laboratorio

d

Directa sobre el puesto

## **PERFIL DEL CAPACITANDO**

A partir de la formulación de la estrategia de capacitación y desarrollo para responder al reto de mejorar la calidad en la gestión administrativa en la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente, surge el presente perfil.

## **HOJA DE REQUISITOS**

Generalidades del evento

Tema: “Liderazgo Motivacional”

Fecha:

Facilitador:

Duración: 4 días

Lugar: Establecimiento de la AGSO

Dirigido a: Personal Operativo

No. de Personal: 64

### **Requisitos de los participantes:**

Nivel académico: Graduado universitario en las diferentes carreras.

Experiencia requerida: Estar laborando como personal administrativo en la institución.

### **Actitud deseada:**

- ❖ Dispuesto a recibir nuevos conocimientos.
- ❖ Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.
- ❖ Comprometido a practicar de forma inmediata lo aprendido en el evento.
- ❖ Dispuesto a transmitir al estudiante los conocimientos adquiridos en la capacitación entre otras.



**Posteriormente al período de capacitación, se espera que el personal administrativo sea capaz de:**

- ❖ De hacer que todos los miembros del grupo se proponga lograr el objetivo.
- ❖ Así como la ejecución de los planes de acuerdo a la estructura organizacional, mediante las guías de los refuerzos del grupo social a través de la motivación y el liderazgo
- ❖ Identificarse con el objetivo general de la organización de ser líder en el ámbito personal y profesional en beneficio de la institución y del país.

### **6.7.3.1 Instructivo de capacitación**

#### **Instructivo 1: Liderazgo**

##### **Objetivo**

Lograr que el Talento Humano de la organización se convierta en líderes sociales que aporten a los objetivos de la Institución.

##### **Temas**

##### **1.- Liderazgo Gerencial**

Los participantes identifican y analizan los pensamientos, sentimientos, actitudes y conductas propias y de los demás, que surgen cuando trabajan en equipos en el contexto de situaciones de riesgo, para luego transferir, comprender y mejorar estos elementos en sus actividades laborales y personales de la vida cotidiana, dándole así un sentido aplicativo a esta experiencia

## **2.- Tipos de liderazgo**

El participante reconoce la importancia de desarrollar habilidades y actitudes necesarias para optimizar el manejo gerencial con equipos de personas, proporcionando que la organización alcance ventajas competitivas.

## **3.- Negociación**

Provee las herramientas y los criterios metodológicos necesarios para sostener negociaciones exitosas en todos los ámbitos, a nivel laboral, comercial e interpersonal. El taller combina sesiones teóricas, y el desarrollo de dinámicas de negociación prácticas, con el constante protagonismo de los participantes.

### **Instructivo 2: Motivación**

#### **Objetivos**

- Incentivar a las personas para la realización de un buen trabajo.
- Aumentar el grado de valoración personal de los participantes.

#### **Tema**

### **1.- Competencias personales**

El participante aprenderá a desarrollar competencias personales para el trabajo proactivo y coordinado. Establecer un compromiso frente a la organización y a su comunidad. Fortalece las capacidades individuales para el logro de un trabajo efectivo.

## **Instructivo 3: Comunicación**

### **Objetivos**

- Que la información fluya por los diferentes niveles jerárquicos para la realización de un buen trabajo.
- Aumentar el grado de valoración personal de los participantes.

### **Temas**

#### **1.- Tipos de comunicación**

El participante aprenderá a identificar el tipo de comunicación que sea necesaria, esta puede ser según el medio que se emplea y según su organización. Establecer un compromiso frente a la organización. Fortalece las capacidades individuales para el logro de un trabajo efectivo.

Tabla No 18

<b>PROGRAMA</b>	<b>TEMAS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>LUGAR</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Capacitación al Talento Humano	Diálogo de los temas a tratarse en la capacitación con el personal administrativo	8:30 a 9:30 AM	Instalaciones de la empresa	Dpto.RR.HH  Conferencista en Liderazgo y Motivación
	Motivación:  Competencias Personales	9:30 AM  12:00 PM	Instalaciones de la empresa	
	Comunicación:  Tipos de Comunicación	1:00 PM a  2:00 PM	Instalaciones de la empresa	
	Liderazgo:  Su importancia  La Tendencia  Tipos de liderazgo	2.00 PM a  5:PM	Instalaciones de la empresa	

Elaborado por: Juan Saquina

### 6.7.4 Evaluación o Control

#### Cronograma de actividades para la ejecución del proyecto

Cuadro No 2

N.	MES ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE			DICIEMBRE			ENERRO		
		3 - 10	10 - 17	17 - 24	14 - 20	14 - 20	14 - 20	24- 31	1- 10	15- 24	24- 30	1- 8	8-15	8-20
1.	Seleccionar un adecuado instructor para capacitar	■												
2.	Negociación con los instructores y fijación de su contrato		■											
3.	Información del desarrollo de la duración de la capacitación					■								
4.	Inicio de la capacitación							■						
5.	A. Capacitar Nivel: Administrativo							■						
6.	Dialogo de los temas a tratarse en la capacitación con el personal: Liderazgo, motivación							■						

Elaborado por: Juan Saquinga

Fuente: Cronograma de Investigación

Al finalizar un evento de capacitación y desarrollo se debe verificar el nivel de aprendizaje de las personas participantes con el fin de realimentar sus conocimientos y evaluar el desempeño del capacitador, para ello se utilizan instrumentos de evaluación en: (ver anexo No 3), asimismo obtener información relacionada con el costo-beneficio de la capacitación y registrar la asistencia de personal en capacitación.

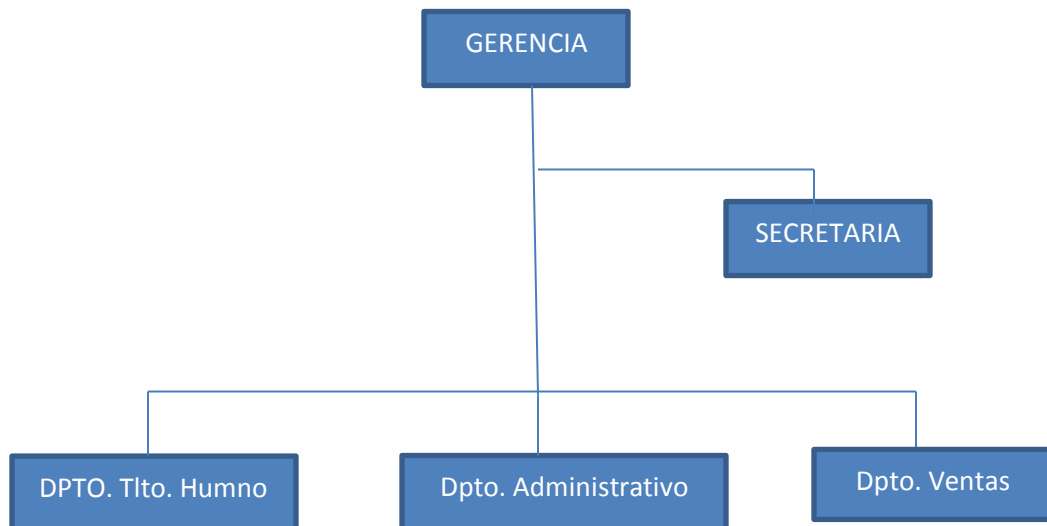
Es indispensable darle seguimiento a la capacitación realizando acciones que verifiquen que se lleven a la práctica los conocimientos adquiridos.


## 6.8 ADMINISTRACION

### ORGANIZACIÓN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.

Es la estructuración de todos los elementos necesarios para realizar los eventos de capacitación y desarrollo, tomando en cuenta niveles jerárquicos, la estructura organizativa del comité de desarrollo y capacitación, a quienes va dirigido.

La Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente (AGSO). Cuenta con un organigrama estructural que será la encargada de administrar la propuesta, esta estructura es la que se muestra a continuación:



REFERENCIA	ELABORADO POR	FECHA
Línea de Autoridad	Juan Saquina	2 de Octubre 2012
Línea auxiliar  Coordinación -----		

Fuente: "AGSO"

Elaborado por: Juan Saquina

Fecha: 2 de Diciembre del 2012

## 6.9 PREVENCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para obtener los resultados propuestos y su eficacia se contó con el apoyo del personal de la Institución e integrantes quienes aportaron con información y criterios, la misma que nos sirvió como guía para la investigación. La propuesta se pondrá en práctica una vez tomada la decisión, con la finalidad de garantizar lo programado para el cumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente.

Para realizar la evaluación de la propuesta a continuación se establece la tabla de monitoreo.

### Evaluación de la capacitación

TABLA N° 19

Preguntas	Explicación
<b>¿Quiénes solicitan evaluar?</b>	Los directivos, gerente, depto. De recursos humanos
<b>¿Por qué evaluar?</b>	Para saber el grado de conocimiento y habilidades del personal de la Asociación
<b>¿Para qué evaluar?</b>	Para obtener los objetivos propuestos.
<b>¿Qué evaluar?</b>	Las actividades que se van a implementar en el desarrollo del modelo de capacitación como: reacción, conducta, conocimientos, resultados.
<b>¿Quién evalúa?</b>	Gerente propietario, los representantes asignados del Comité de capacitación y el jefe de recurso humano de la AGSO
<b>¿Cuándo evaluar?</b>	Durante y después del periodo de implementación de cada una de las actividades realizadas en la Institución.
<b>¿Cómo evaluar?</b>	Se utilizará los cuestionarios realizados que califiquen términos cuali-cuantitativos, comprobando los índices de eficiencia y eficacia de periodos anteriores, con los datos actuales.
<b>¿Con qué evaluar?</b>	Encuesta y entrevista

Elaborado por: Juan Saquina

Fuente: AGSO



## **Bibliografía**

- CANNICH, K. W. (2008). *Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial* (págs 4,106,204,308,412,528). Décima Tercera Edición.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos Tercera Edición respecto de la segunda Edición en español por. Mc GRAW- HILL/ INTERAMERICANA.*
- CHIAVENATO, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos, traducida de la novena Edición de Recurso Humanos* (pág. 322). Editorial Ltad.Rio de Janeiro Brasil.
- COUTER, R. (2010). *Administracion.* (pág. 215). Décima Edición. Pearson Educacion,Mexico.
- DAVIS, W. B. K. (2008). *Administracion de Recursos Humanos, El Capital Humano en la Empresa* (pág. 266). Sexta Edicion Editores S.A d C.U.
- FERRERI, C. I. M. (2008). *Fundamentos de Direccion de Empresas* (pág. 20). 1ra Edicion, 2da Edicion reimpression.
- GARCIA, M. A. (2003). *Tecnico en Gestion Tomo 1* (pág. 65). Luis Alonso; Ma de los Angeles.
- JERICO, P. (2001). *Gestion del Talento* (pág. 51).Derechos Reservados Respecto a la Primera Edición por: Rearson Educacion S.A.impreso en España

MONDY, R. W. (2010). *Administracion de Recursos Humanos* (pág. 198). Mexico: Pearson Educacion.

MUNCH, L. (2010). *Administración, Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos* (págs. 3,41,61,85,105,125). Mexico: Primera Edición Pearson Educación.

PORRET, M. G. (2010). *Gestion de Personas, Manual para la Gestion del Capital Humano* (pág. 23). En su 4ta Edicion.

RONDA, J. G.-T. (2006). *Organización y Dirección de Empresas* (pág. 160). Madrid España: COPYRIGHT Thonsos Editores Magallanes,25,28015.

SANTOS, A. C. (2010). *Gestion del Talento Humano y del Conocimiento* (pág. 85). Ediciones Ecoe.

ZUANI, L. L.-E. (2004). *Fundamentos de Gestion Empresarial* (pág. 150). Vallett Ediciones.

## **INFORMACIÓN DE INTERNET**

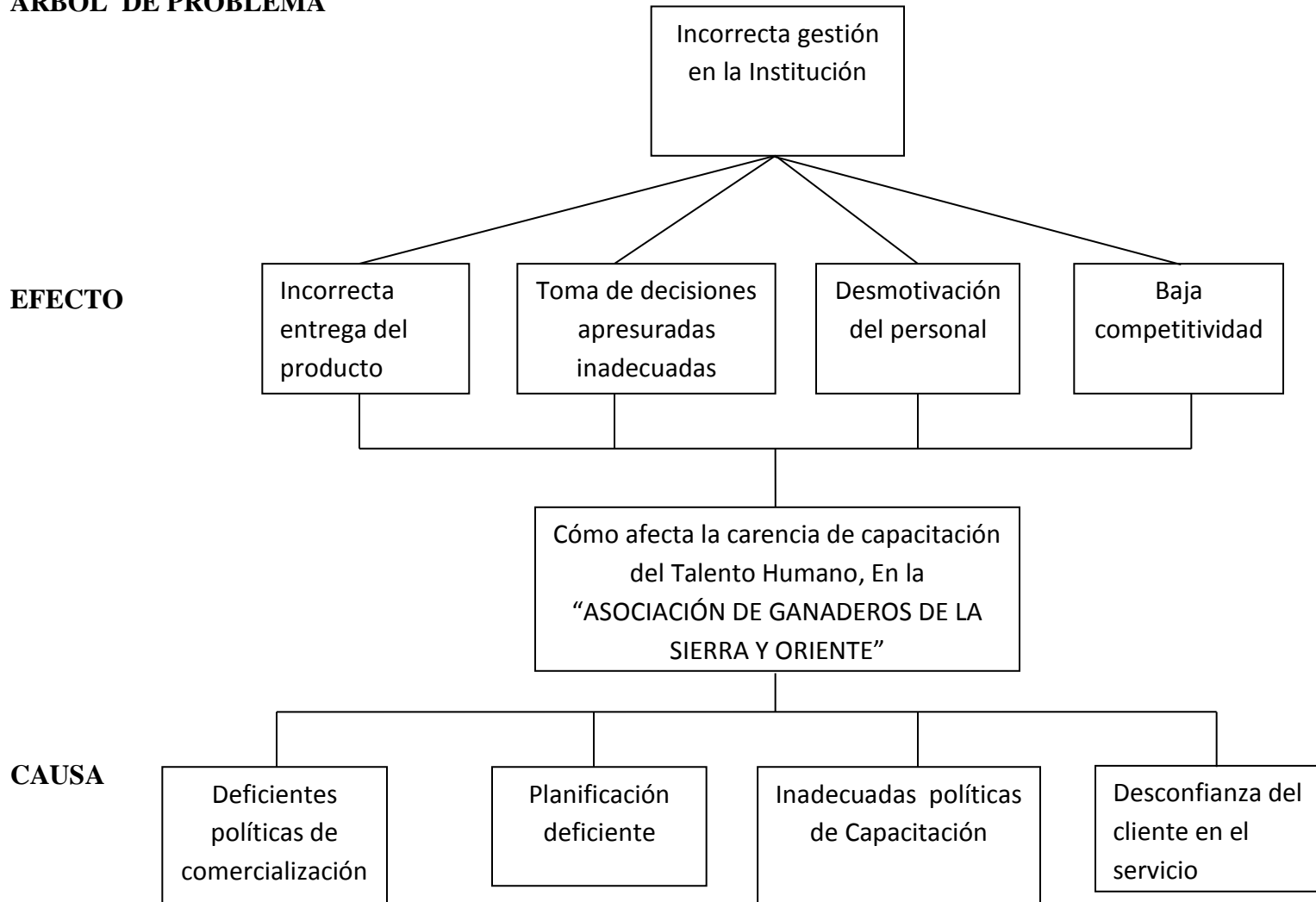
(<http://www.monografias.com/trabajos25/administracion-centro-educativo/administracion-centro-educativo.shtml#defin.>)

<http://www.agso.com.ec>

Anexos

Anexo: 1

ÁRBOL DE PROBLEMA



## Anexo No 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TEMA: La Capacitación al Talento Humano y su incidencia en la Gestión Administrativa de la “Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente- AGSO Cantón Quito Provincia de Pichincha”

**ENCUESTAS DIRIGIDAS AL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN LA ASOCIACIÓN DE GANADEROS DE LA SIERRA Y ORIENTE-AGSO DEL CANTÓN QUITO**

**Objetivo:** Determinar la carencia de capacitación en la gestión administrativa dentro del personal que labora en la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente- AGSO del cantón Quito, Provincia de Pichincha.

Distinguido amigo:

Lea detenidamente la pregunta y responda con la mayor sinceridad posible.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración

**1. ¿Considera que es importante la capacitación para usted?**

a. Si

b. No

Si su respuesta es **Sí** marqué la opción que proceda:

- a. Brindada por la Asociación
- b. Por otras entidades.
- c. Por cuenta propia

**2. ¿Cada qué tiempo considera que es necesario dar capacitación?**

- a. Mensualmente
- b. Trimestralmente
- c. Semanalmente
- d. Anualmente
- e. Nunca

**3. ¿Qué tan importante es la coordinación dentro de la Asociación?**

- a. Excelente
- b. Buena
- c. Regular
- d. Mala

**4. ¿En este momento, para el trabajo que desempeña, cree que su formación es?**

- a. Muy adecuada
- b. Bastante adecuada
- c. Poco adecuada

d. Nada adecuada.

**5 ¿Señale el principal obstáculo que le dificulta o impide realizar una capacitación o actividad de formación?**

a. No tengo tiempo laboral

b. No tengo tiempo personal

c. Es imposible cuando supone desplazamiento geográfico.

d. La empresa no me da facilidades

e. No encuentro capacitación que me interesen

f. No encuentro ninguna dificultad ni obstáculo

**6 ¿Según el trabajo que desempeña, le gustaría recibir cursos de capacitación?**

a. Si

b. No

**7 ¿Qué tipo de capacitación, cree usted que necesita para mejorar su desempeño laboral?**

a. Relaciones Humanas

b. Liderazgo

c. Atención al cliente

d. Otros

**8. ¿Está de acuerdo que la Asociación cuente con programas de capacitación con un modelo adecuado?**

a. Si

b. NO

**9. Considera usted que la Capacitación es:**

a. Importante

b. Pérdida de tiempo

c. No se debe dar capacitación

**10. ¿Cuál método de capacitación y adiestramiento crees que sea conveniente aplicar al personal?**

Relación experto aprendiz

Conferencias

Capacitación en laboratorio

Directa sobre el puesto

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA ASOCIACIÓN  
(AGSO) DEL CANTÓN QUITO**

**Objetivo.-** Determinar la factibilidad de la capacitación en gestión administrativa del personal de la Asociación de Ganaderos de la Sierra y Oriente-AGSO del cantón Quito, provincia de Pichincha

**1. ¿Considera importante la capacitación del personal?**

.....  
.....  
.....  
.....

**2. ¿Cree que la capacitación al personal de la Asociación mejora la calidad de la organización.**

.....  
.....  
.....  
.....

**3. ¿Cuenta la Institución con un plan de capacitación?**

Si

No

Porque:

.....



**4. ¿Cuenta la AGSO con un presupuesto para capacitación?**

Si

No

Porque:

.....

**5. ¿Le gustaría que se implementara un plan de capacitación con un modelo adecuado permanente dentro de la Asociación?**

Si

No

Porque:

.....

**6. ¿Qué temas de capacitación le gustaría que contenga este plan de capacitación?**

.....  
.....  
.....  
.....

### Anexo No 3

#### EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

(Participante)

Con el fin de proporcionarle un servicio eficiente en cuanto a la capacitación y desarrollo le solicitamos nos conteste en forma objetiva el cuestionario siguiente:

1. ¿Aprendió algo nuevo en este curso?

Si  No

2. Si su respuesta es si, ¿En qué temas?

---

---

3. ¿Tienen aplicabilidad los temas tratados en el desempeño de sus funciones?

Si  No

4. Si su respuesta es no, ¿Por qué?

---

---

5. ¿Considera que el expositor domina bien el tema?

Si  No

6. ¿El expositor fue capaz de aclarar dudas y adaptarlas a la realidad?

Si  No

7. ¿Cómo evalúa la utilización del material de apoyo?

Excelente  Bueno  Deficiente

8. ¿Mantuvo el instructor durante el desarrollo del evento un ambiente de armonía y respeto?

Si ▪ No ▪

9. ¿Cómo califica las condiciones físicas del aula donde se desarrolló el evento?

Excelente ▪ Bueno ▪ Regular ▪ Mala ▪

10. ¿Cómo califica el refrigerio?

Excelente ▪ Bueno ▪ Regular ▪ Mala ▪

11. ¿Qué observaciones pudiera hacer al instructor?

---

---

---

12. ¿En qué áreas le gustaría que le capaciten?

---

---

13. En términos generales como califica el evento:

Excelente ▪ Bueno ▪ Regular ▪ Mala ▪

Comentarios: \_\_\_\_\_

---

---

## Anexo 4

### FORMULARIO INDIVIDUAL PARA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

**EMPRESA:** ASOCIACION DE GANADEROS DE LA SIERRA Y ORIENTE. **CAPACITADOR:**

**COSTO DEL EVENTO:**

**ÁREA DE ATENCIÓN:** ACTUALIZACION

**TEMA DEL EVENTO:** GESTION ADMINISTRATIVA (LIDERAZGO). **No. DE PARTICIPANTES:** 64 PERSONAS

**OBJETIVO GENERAL:** DESARROLLAR HABILIDADES QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR LA DISPOSICIÓN, COHESIÓN DEL GRUPO Y EL TRABAJO DE EQUIPO PARA

LOGRAR EL CAMBIO Y MEJORA DE LA ORGANIZACIÓN.

**FECHA:** OCTUBRE DE 2012

Objetivos Específicos	CONTENIDO	PARTES INVOLUCRADAS		TIEMPO DE DURACIÓN	METODOLOGÍA	RECURSOS	EVALUACIÓN
		Capacitador	Capacitado				
Determinar las relaciones personales a través del trabajo en equipo para alcanzar mayor efectividad. Incentivar al personal a participar en las actividades de actualización para mejorar la calidad y la gestión	Proponer el método de conferencia en Liderazgo	Especialista en Liderazgo y motivación	64 administradores divididos en dos grupos	Cuatro días( dos fines de semana) de 8:AM – 5:PM	Conferencias	Recursos audiovisuales: Películas de acuerdo al tema Marcadores Retroproyector Folletos Papel bond	Al finalizar el evento se evaluara: La Asistencia y la Calidad de los Servicios Dominio del tema del expositor

Anexo: 5

