



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores  
de una entidad pública en el distrito de Angasmарca, 2022.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de Negocios – MBA

**AUTOR:**

Ucañan Linares, Alexis Randu ([orcid.org/0000-0002-7497-6802](https://orcid.org/0000-0002-7497-6802))

**ASESOR:**

Dr. Marquez Yauri, Heyner Yuliano ([orcid.org/0000-0002-1825-9542](https://orcid.org/0000-0002-1825-9542))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**TRUJILLO – PERÚ**

**2022**

## Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y quien nos da la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

Con mucho cariño, a mis padres Linares Alcántara, Rosa y Ucañán Aguilar, Leonel y familiares quienes, gracias a su apoyo incondicional, confianza y esfuerzo me ayudaron a cumplir mi meta.

A mis amigos por el apoyo y ejemplo que me brindaron para poder cumplir con este gran proyecto.

## Agradecimiento

Agradezco a Dios, por darme la sabiduría y la fuerza necesaria para continuar con este proceso de poder culminar satisfactoriamente el presente trabajo investigativo.

A mis padres por brindarme su apoyo de forma incondicional, de igual forma agradezco al docente Dr. Márquez Yauri, Heyner Yuliano por la confianza y el apoyo que me brindaron para poder culminar mi tesis.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	25
3.2. Variables y operacionalización .....	26
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	27
3.5. Procedimientos .....	28
3.6. Método de análisis de datos.....	28
3.7. Aspectos éticos .....	29
IV. RESULTADOS .....	30
V. DISCUSIÓN .....	40
VI. CONCLUSIONES.....	46
VII. RECOMENDACIONES .....	47
REFERENCIAS .....	48
ANEXOS.....	55

## Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de necesidades de capacitación a nivel global .....	30
Tabla 2 Nivel de necesidades de capacitación dimensión organizacional .....	31
Tabla 3 Diagnóstico de necesidades a nivel de análisis organizacional .....	32
Tabla 4 Nivel de necesidades de capacitación dimensión área de recursos humanos .....	34
Tabla 5 Diagnóstico de necesidades a nivel de recursos humanos.....	35
Tabla 6 Nivel de necesidades de capacitación dimensión puesto de trabajo ..	37
Tabla 7 Diagnóstico de necesidades a nivel de puesto de trabajo .....	38
Tabla 8 Trabajadores de la entidad pública del distrito de Angasmarca según categoría y régimen laboral, 2022. ....	65

## Índice de gráficos y figuras

Figura N° 1 Nivel de necesidades de capacitación a nivel global .....	66
Figura N° 2 Nivel de necesidades de capacitación dimensión organizacional .	66
Figura N° 3 Nivel de necesidades de capacitación dimensión área de recursos humanos .....	66
Figura N° 4 Nivel de necesidades de capacitación dimensión puesto de trabajo .....	66

## Resumen

La investigación se centra en elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022. Se realizó bajo un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transversal y descriptivo. La población está conformada por 39 colaboradores, se empleó un cuestionario que comprende de 17 preguntas dicotómicas, previamente expuesto a juicios de expertos, lo cual fueron supeditadas mediante el método Kuder Richardson, donde el instrumento tiene una confiabilidad de 0.8345. Como resultado se obtuvo que un 82% de los colaboradores tienen un nivel alto de necesidades de capacitación a nivel de puesto, seguido por un 62% de nivel medio en recursos humanos y un 54% de nivel alto en análisis organizacional, arrojando un 82% de nivel medio de análisis de capacitación global. Se recomienda realizar e implementar un programa de capacitación como un aliado para el desarrollo y la mejora organizacional, donde el objetivo sea el fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y destrezas de sus colaboradores.

Palabras clave: Diagnóstico de necesidades, capacitación y colaboradores.

## Abstract

The research focuses on developing a diagnosis of training needs of employees of a public entity in the district of Angasmarca, 2022. It was carried out under a quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional and descriptive design. The population is made up of 39 collaborators, a questionnaire comprising 17 dichotomous questions was used, previously exposed to expert judgments, which were subordinated by the Kuder Richardson method, where the instrument has a reliability of 0.8345. As a result, it was obtained that 82% of the collaborators have a high level of training needs at the position level, followed by 62% of medium level in human resources and 54% of high level in organizational analysis, yielding 82% mid-level global training analysis. It is recommended to carry out and implement a training program as an ally for organizational development and improvement, where the objective is to strengthen the knowledge, skills and abilities of its employees.

Keywords: Diagnosis of needs, training and collaborators.



## **I. INTRODUCCIÓN**

En una sociedad como en la que estamos viviendo, en un cambio constantemente, las instituciones deben enfocarse en elaborar estrategias que ayuden a brindar la calidad del servicio que se le tiene que dar al usuario, por lo cual es indispensable comenzar a trabajar desde la parte interna de la institución, comenzando desde los colaboradores que son parte importante y base para alcanzar el logro de los objetivos.

Por lo cual se requiere colaboradores muy bien capacitados y con ganas de fortalecer sus propias competencias, habilidades y capacidades, para llegar a ser competentes al momento de ejecutar una mejora dentro de la entidad, es por ello que los gobiernos locales que son instituciones públicas encargadas del manejo de sus jurisdicciones territorialmente definido, están obligados a estar en constante capacitación ya que dentro de las cuales desarrollan sus funciones como: reglamentación, la administración de prestaciones públicas de su competencia, entre ello tenemos la planificación de crecimiento urbano y rural de obras de infraestructura local para atender ascendentemente las exigencias de la población (Gobierno del Perú, s.f.).

La capacitación es una herramienta muy importante ya sea de manera interna o externa de una organización, ya que permite el crecimiento de la mejora del trabajo y el desenvolvimiento de sus habilidades para llevar a cabo y enfrentar diversas circunstancias y por lo cual ayudaría a los colaboradores a ser más competentes laboralmente, adquiriendo mejores aptitudes, habilidades y conocimientos que ayudarían a crecer sus competencias y de tal forma puedan desenvolverse con gran éxito y eficiencia en su puesto designado (ATD, 2021).

Así, el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), facilita a obtener la información necesario e indispensable para que el encargado de la institución identifique la postura de sus colaboradores con respecto al desarrollo de sus actividades, de tal manera se pueda tomar decisiones adecuadas que ayuden al desarrollo, tener un buen clima laboral y a la optimización de los recursos; considerando que una necesidad hace referencia a que existe una carencia que existe en el desenvolvimiento adecuado, es por ello que DNC ayudará a identificar las debilidades, dónde planificará capacitaciones para

fortalecer a los colaboradores en cuanto a conocimiento, habilidades y actitudes para interactuar con el entorno laboral y por lo cual cumplir con la ejecución del trabajo y los objetivos encomendado (Reza, 2007).

La capacitación es un elemento primordial en el crecimiento del país en todo lo que concierne al recurso humano, al reforzar su progreso y planificarlo hacia la mejora productiva. Asimismo, de precisar que es una herramienta que se posee para un buen desenvolvimiento del talento humano (Soto y Edgas, 2012, p. 112).

El DNC es una herramienta muy importante ya sea de manera interna o externa de una organización, ya que permite el crecimiento de la mejora del trabajo y el desenvolvimiento de sus habilidades para llevar a cabo y enfrentar diversas circunstancias y por lo cual ayudaría a los colaboradores a ser más competentes laboralmente, adquiriendo mejores aptitudes, habilidades y conocimientos que ayudarían a crecer sus competencias y de tal forma puedan desenvolverse con gran éxito y eficiencia en su puesto designado (ATD, 2021).

Así mismo, el DNC ayudará a demostrar que, mediante un diagnóstico de necesidades y un plan de capacitación bien elaborado y ejecutado, se puede realizar con éxito cualquier tipo de actividad o trabajo específico, fortaleza que todos los colaboradores tienen dentro de una organización (Organización internacional del trabajo, 2011).

En el Perú, los colaboradores sabrán con anticipación las fases en como ellos serán evaluados; la presente evaluación nos indicará el desempeño y la competitividad según su desenvolvimiento ya sea de forma negativa o positiva, lo cual es de suma importancia saber el rendimiento de los servidores públicos, ya que nos indicarán si los colaboradores de la presente institución están en constante capacitación, si tiene vocación de servicio y sobre todo otorga una buena atención al ciudadano; siempre tenemos que tener en cuenta que la evaluación va de acorde con los objetivos establecidos por la institución y por lo cual estará relacionada a las actividades en la que se desenvuelve el colaborador, la figura principal de la meritocracia es la evaluación constante (SERVIR, 2015).

Por lo antes mencionado, la formulación del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuáles son las necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarcha, 2022?

La investigación se justifica por la importancia que tiene el diagnóstico de necesidades de capacitación para confortar las competencias de los colaboradores y los resultados que se obtendrían serían óptimos; la investigación contendrá información veraz y confiable para el sector público ya que será enfocada y aplicada con conocimiento válido y por la información brindada y otorgada por una entidad pública.

La relevancia social que tiene la investigación presentada, radica en diagnosticar las necesidades de capacitación de los colaboradores de la institución, además conocer las habilidades, conocimientos y actitudes que necesite reforzar para desempeñarse satisfactoriamente sus actividades, situación que mejorará la productividad de la institución referida y finalmente convirtiéndola en colaboradores potenciales.

En cuanto a la justificación teórica, la investigación explica la importancia del DNC como una herramienta que consiste en manifestar o descubrir diversas competencias que un colaborador requiere para afrontar diversos problemas o debilidades con el fin de aumentar la productividad de la institución. Cabe mencionar que el diagnóstico ayuda a identificar o reconocer información aplicando diferentes técnicas de estudio, de tal manera incrementar las ganancias y superar a las competencias, permite evaluar los diversos campos y áreas con una precisión, lo cual ayudara a decidir las metas que los colaboradores mejoren sus capacidades y rendimientos

La justificación práctica, busca evidenciar las necesidades de capacitación de los colaboradores. Con la información obtenida, el encargado de la institución podrá analizarlo y elaborar un plan de capacitación específico, lo que llevará a un incremento de la misma, a su vez mejorar y enriquecer en cuanto a sus conocimientos para la ejecución de sus actividades en función a las metas planteadas por la institución.

La justificación metodológica de la investigación, es que se elaboran técnicas e instrumentos de recolección de datos, los cuales serán realizados o

proyectados mediante una matriz de sistematización de la variable, siendo cada ítem justificado teóricamente y validado por expertos, así mismo pueda ayudar o servir para otros estudios de interés. La presente investigación se ejecutará aplicando un enfoque cuantitativo.

Por lo cual, para dar una solución al problema, se ha definido el siguiente objetivo general: Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022.

Para poder lograr el objetivo general, se ha determinado los siguientes objetivos específicos: Identificar el nivel de necesidades de capacitación a nivel organizacional de los colaboradores de una entidad pública. Determinar las necesidades de capacitación a nivel de recursos humanos de los colaboradores de una entidad pública. Analizar las necesidades de capacitación a nivel de puesto de los colaboradores de una entidad pública.

Finalmente, esta investigación demostrará si existe un DNC para fortalecer las competencias en los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, los encargados de los gobiernos locales tomarán buenas decisiones respecto a la selección de sus colaboradores.

## II. MARCO TEÓRICO

Se realizó la búsqueda de antecedentes, tanto nacionales e internacionales, encontrándose la relación del diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC), para el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores con diversas variables, tales como; importancia de la capacitación, razones por la cual se debe realizar un DNC en una organización, etc. Describiendo algunas investigaciones realizadas con la presente investigación.

A nivel internacional, López (2018), en su tesis “Diagnostico de necesidades de capacitación para el personal de una empresa de turismo de Xalapa, Veracruz”, planteó el siguiente objetivo general que fue diagnosticar cuales son las necesidades de capacitación del personal de la Agencia de turismo Telpochcalli. La metodología usada es mixta, la muestra es igual a la población, se aplicó la entrevista y el cuestionario, herramientas nos ayudó a obtener información para el estudio, se obtuvo como conclusión que el 49% de los colaboradores indican que tienen los conocimientos para sus actividades, el 36% aceptó que sus conocimientos no están al perfil del puesto; el 100% indicó que la capacitación mejora el trabajo a diario por lo cual repercute en el buen desempeño laboral, quiere decir que mejora la calidad de trabajo a medida que el personal se capacita, así mismo el 71% indicó que gracias a las capacitaciones les ayuda a resolver problemas y dificultades dentro y fuera de la organización, el 57% indicaron que mejora su desarrollo personal, actualizarse en cuanto a los conocimientos y sobre todo para mejorar el desenvolvimiento y la ejecución de las actividades a desempeñar en él trabajó.

Medina (2014), en su tesis “Diseño del Plan de capacitación en base al Modelo de retorno de inversión – ROI – para la planta central del ministerio de defensa nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013”, planteó el siguiente objetivo de diseñar el plan de capacitación para el personal que labora en la planta central del ministerio nacional de defensa, en base al modelo de retorno a la inversión, ROI. La metodología es descriptiva, se aplicó diversas herramientas para obtener la información: entrevistas personales, focus group, talleres, cuestionarios, encuestas, análisis documentales, formularios y formatos; como conclusión final se obtuvo que para precisar la oportunidad en los distintos

niveles de necesidades en capacitación y en valoración de diversos temas de capacitación, ayuda a facilitar la comprensión y el apoyo de los distintos colaboradores de la empresa, que ayudaron a que se efectuó el plan de capacitación y la ejecución de los programas de capacitación, al desarrollo de los temas de capacitación, la empresa misma tenía conocimiento que estos programas de capacitación ayudarían al crecimiento de los objetivos institucionales.

Bravo y Vásquez (2012), en su tesis “Diagnóstico de necesidades y propuesta de capacitación para la empresa ESFEL S.A. esmaltes ferro eljuri”, concluyó que no tienen programas de capacitación y las únicas charlas que han tenido, ha sido por parte del mismo comité, la mayoría de los colaboradores han expresado una gran necesidad de obtener capacitación de diversos temas como seguridad en el trabajo y de relaciones humanas, a su vez han manifestado que tienen gran falta de conocimientos a fondo de los procesos que se desarrollan en las diferentes áreas; también indicaron que no cuentan con una área en específico que ayude a la administración del talento humano.

Ortiz (2016), en su tesis “Diagnóstico de necesidades de capacitación para la empresa Hispana de seguros S.A. en el período 2015-2016”, concluyó el DNC es una herramienta útil para todas las instituciones, y a su vez que las instituciones están conformadas por un grupo de colaboradores que requieren siempre estar en constante capacitación para seguir desarrollando sus conocimientos, habilidades y destrezas, ayudando que los colaboradores se sientan más motivados a la hora de desarrollar sus actividades, también indicaron que la presente institución necesita realizar un DNC bien estructurado al momento de comenzar una nueva etapa para tener una perspectiva global para poder tener en cuenta las capacitaciones que los colaboradores requieren, sin embargo la presente institución no hace uso del capital o sus fondos para poder implementar programas de capacitación.

Ávila (2016), en su tesis “Diagnóstico de necesidades de capacitación para la empresa Importadora Tomebamba S.A. en el periodo 2015-2016”, indicó que el DNC es de suma importancia dentro de la institución, ya que es necesario que cada área sepa cuáles son sus carencias o debilidades que establece cada

colaborador, siendo una herramienta focalizada, que proporcionara beneficios intangibles y la mejora de productividad, fomentando a la mejora del desarrollo de los colaboradores en su área laboral, a su vez arrojo que la mayoría de los colaboradores desconocen las fases de la capacitación, debido a que las capacitaciones que reciben no son acorde a sus actividades o al desempeño de sus funciones, de igual forma la empresa no contaba con un plan de capacitación que se enfoque en el desarrollo y en el éxito de las mismas; los mismos colaboradores indicaron que tienen una gran falta de conocimientos e información, sin embargo ellos cuentan con toda la disponibilidad a capacitarse en diversos temas tales como, trabajo en equipo, servicio al cliente, técnica de ventas, planeación estratégica, cuyas habilidades deben seguir desarrollándose en forma positiva.

Sosa (2014), en su tesis “Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del instituto tecnológico del nororiente (Itecnor), ubicado en los llanos de la fragua, Zacapa”, planteó el siguiente objetivo que fue determinar los elementos que debe contener un programa de capacitación del personal docente del instituto tecnológico del Nor-oriente. La metodología empleada es mixta cuantitativo-cualitativo, la población se tomó en cuenta con un total de los colaboradores, se aplicó diversos instrumentos como: DNC y guía de preguntas con el fin de reforzar las debilidades con fortalezas; los resultados de la investigación mostraron las deficiencias en su personal y cuáles serían los programas a capacitar para el personal docente, durante la ejecución del instrumento se hizo evidente el mal carácter de los docentes, mala calidad a la hora de brindar el servicio y la falta de interacción con el equipo de trabajo, por lo cual es indispensable poner estrategias en prácticas que ayude a la mejora continua, dando así un buen clima laboral; de tal forma crear un plan de trabajo que valla de acuerdo a los objetivos y metas planteadas por las instituciones, trayendo así el cumplimiento de los objetivos.

Lima (2012), en su tesis “Diagnóstico de necesidades de capacitación del personal de servicio de rentas internas regional centro 1 Ambato, durante el periodo mayo – noviembre del año 2011”, manifestó que el diagnóstico de necesidades de capacitación llevado a cabo por los colaboradores de ofrecer amplia visión a cerca de las necesidades y conocimientos requieren por los

colaboradores para operar de forma correcta y las herramientas indicadas, a su vez rinda óptimamente en función de la excelencia institucional, el 40% de la población considera que tienen un buen manejo de conflicto, el 60% indica que no poseen las herramientas necesarias a lo cual les dificultaría en la ejecución de sus actividades, a su vez provocando una insatisfacción y malestar al momento de trabajar, 79% tienen un déficit de conocimientos y que necesitarían capacitarse.

Corado y Rauno (2017), en su tesis “Elaboración de un diagnóstico de necesidades de capacitación y formación para el personal administrativo de la facultad multidisciplinaria de occidente de la universidad del salvador”, manifestó que no cuentan con un análisis de puesto, ni evaluaciones acerca del comportamiento que tienen los colaboradores dentro de la institución que ayude como apoyo a una buena planeación de temas a capacitar, ya que no se puede constituir una brecha de aprendizaje y formación para los diversos áreas laborales, el 93% de los colaboradores quiere actualizar sus conocimientos computarizados para el beneficio del área y su vez que se vea reflejado en el análisis organizacional, el 90% de los colaboradores desean ser capacitados, ellos necesitan diversos conocimientos para su área de trabajo.

A nivel nacional, Mongrovejo y Gutiérrez (2019), en su Tesis “Diagnóstico de las necesidades de capacitación para la elaboración del plan de desarrollo de personas en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de cerro colorado en Arequipa del 2019”, desarrolla un diseño no experimental, descriptiva y explicativa, buscando determinar el diagnóstico de las necesidades de capacitación para la elaboración del plan de desarrollo de personas en los trabajadores administrativos, para ello; en su investigación se diagnosticó la mayoría de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de cerro colorado, indico que el 69.2% desconoce la misión de la organización, el 78.8% ignora la visión y sobre todo el 81.6% se encuentra laborando en la institución sin conocer los objetivos organizacionales, lo cual conlleva a que el 72.4% no se sienten identificados por dicha entidad, asimismo, el autor concluye que la municipalidad debe priorizar presupuesto para capacitar a sus trabajadores sobre sus funciones de cada puesto de trabajo; la mayoría de dichos trabajadores coinciden que las habilidades técnicas como el manejo de



programas de computación así como las funciones de cada puesto son importantes, ya que de esta manera se pueden desempeñar adecuadamente y para finalizar los trabajadores administrativos de esta entidad, el 61.6% de los colaboradores indican que no tienen una inducción a la hora de ingresar o comenzar a laborar dentro de la institución, así mismo manifiesta que el 79.2% de las capacitaciones que brinda la entidad no se relaciona con las funciones o su puesto de trabajo y el 70% no tienen el conocimiento o la experiencia necesaria a cerca del puesto a laborar asignado, por lo cual es importante que los colaboradores reciban las capacitaciones necesarias que contribuyan a la mejora de las destrezas que requieren los colaboradores de la institución para un mejor resultado organizacional.

Porras (2016), en su tesis “Evaluación de necesidades de capacitación de los Inspectores de la Intendencia de Lima Metropolitana – Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, 2016”, planteó el siguiente objetivo el cual es determinar el nivel de la evaluación de las necesidades de capacitación de los inspectores de la intendencia de lima metropolitana – superintendencia nacional de fiscalización laboral, 2016; la metodología empleada es descriptiva con un diseño no experimental, la población brindada por la institución, se utilizó la encuesta para el desarrollo de investigación para saber y dar a conocer un diagnóstico de la situación en la institución; se llegó a la conclusión que el 64.7% de sus necesidades de capacitación son regulares a lo cual el personal indico que tener constantemente capacitaciones es bueno ya que así van a poder asumir nuevos retos, mejorar sus habilidades, que estén capacitados y sobre todo brindar un servicio de calidad, también el 50% manifestaron que la falta de instrumentos necesarios que desarrolle sus habilidades, sin embargo indican que todo esto puede cambiar y mejorar si ellos tuvieran una buena capacitación por parte de los empleadores .

Llanos (2020), en su tesis “Capacitación de servidor público y su desempeño laboral en el proyecto especial CHAVIMOCHIC, Trujillo 2020”, planteó el siguiente objetivo general fue determinar la relación entre la capacitación del Servidor Público y desempeño laboral en el proyecto especial CHAVIMOCHIC, Trujillo 2020, la metodología empleada, se utilizó un método hipotético – deductivo, con perspectiva cuantitativa y no experimental con diseño

correlacional con causal transeccional o transversal, la población se tomó en cuenta a la información otorgada por la empresa, empleando la fórmula del muestreo para sacar un resultado probabilístico, se utilizó el cuestionario para medir la percepción y el desempeño de las variables a estudio, se concluyó en la investigación que la capacitación y el desempeño laboral tienen una importancia muy significativa, lo cual ayudara al coeficiente de los colaboradores, de tal manera ayudara a crear líderes con buenas competencias y habilidades de comunicación, resolución de problemas y buena toma de decisiones.

A continuación, se definirán el marco conceptual relacionado con la variable de estudio, lo cual nos ayudará a delimitar el estudio y las dimensiones con las cuales se realizará la presente investigación.

Siliceo (2013), nos dice que la capacitación consiste en una función planificada y apoyándose en las exigencias de la organización.

La capacitación tiene un rol importante para llegar a las metas, ya que mediante el proceso el colaborador adquiere conocimientos, habilidades, herramientas y actitudes para interactuar en lo laboral y desarrollar el trabajo que se les otorga.

Para Alles (2008), indica que la capacitación es un trabajo ordenado, bajo en aspecto de cursos con objetivos específicos, el cual constituye un traslado de información a los colaboradores de un estilo organizado y establecido en un periodo; lo cual nos ayudara a tener resultados eficientes y satisfactorios en la institución, y lo más importante otorgar o brindar estudios de calidad a los colaboradores, bajo un programa definido, dirigido y eficazmente direccionado; lo cual la capacitación ayuda a obtener objetivos satisfactorios dentro de la institución, que es el otorgar unos conocimientos de calidad a los colaboradores bajo un programa establecido, dirigido y eficazmente direccionado.

La capacitación es importante ya que ayuda a la empresas o entidades a que el personal este actualizados en este mundo globalizado con todas las herramientas necesarias con la finalidad que sean competentes en sus áreas designadas y de esta manera obtener resultados beneficiosos, al ser profesionales eficientes y eficaces para ser una empresa líder en su rubro (Rezende & Abad, 2013).

Hoy en día la capacitación, ha tenido diferentes definiciones tales como:

Es un desarrollo mediante la cual las personas se preparan para que se desarrollaran eficientemente en las diferentes áreas de la institución; este tema ayuda a la formación y a la preparación de nuevas capacidades para las personas, y así ellas puedan ser más ingeniosos e innovadores, y de tal forma puedan dar un valor agregado, llegando así a los objetivos y cada vez así el colaborador se vuelva más valioso (Chiavenato, 2009, p. 371).

La capacitación es el aumento de habilidades, que aporta a todos los colaboradores de una organización para la actividad que realiza, sus beneficios puede n ser a corto y largo plazo durante toda su vida y así mismo aportara al incremento de la mismas personas a ejecutar diferentes obligaciones, al tener preparados a todos los colaboradores de la empresa para su buen desarrollo profesional y así mismo aumentando la capacidad de sus habilidades y conocimientos y de esa forma el lograr que los colaboradores quieran cada vez saber más, lograra enriquecer sus vidas ya sea en lo personal como en lo profesional y de tal forma será muy beneficioso para la institución en la que se mantiene (Werther & Davis, 2008).

La capacitación es un desarrollo formativo ya sea de corto o largo plazo ya sea de forma sistemática o estructurada, por lo cual las personas alcanzan a desarrollar e incrementar sus habilidades, conocimientos y destrezas de los colaboradores; en pocas palabras la capacitación es la acción que ayuda a incrementar el conocimiento y sus destrezas con respecto a definidos puestos de trabajo, la capacitación es una formación importante y especial que ayuda desenvolverse y adquirir habilidades técnicas, administrativas y sobre todo obtener habilidades motoras con mejores actitudes ante los problemas sociales (Chiavenato, 2007).

La capacitación es una forma de adaptar y ayudar a que cada colaborador se pueda desenvolver con mucha potencia y energía dentro de la institución y para cada uno de los puestos o áreas en las que están a cargo, de esta forma ayuda a levantar el rendimiento laboral, lo cual ayudara a que los colaboradores sean más innovadores, creativos y productivos, de tal forma que cooperen con los objetivos institucionales, de una forma eficaz de añadir potencial a los

colaboradores, a la institución y a los mismos clientes, este tipo de capacitaciones u aprendizajes ayuda a la transformación de las mismas personas y de tal manera integrar nuevas competencias, conocimientos, destrezas, hábitos y actitudes (Chiavenato, 2009).

La capacitación otorga la información necesaria para poder ser más competentes y eficientes a la hora de desempeñar sus funciones a la hora de desenvolverse en sus trabajos, de tal forma ayudara a que el colaborador aprenda a actuar o ejecutar sus funciones con su entorno, de esta forma ayudara a que la institución este en mejora continuo y de mucho aprendizaje (Wayne, 2010).

Según Chiavenato (2007), indica que hay 4 cambios de conducta: Transmisión de información: Aquí se imparte a un grupo de entendimiento y aclaración, usualmente temas laborales, ya sea de servicios y productos, políticas o reglas, entre otras; con el fin de descubrir nuevos conocimientos. Desarrollo de habilidades: Esta capacitación es orientada directamente hacia las áreas de trabajo, sobre todo el desenvolvimiento de los trabajadores a la hora de su ejecución, ya sea con sus habilidades, conocimiento y desestresas para el desenvolviendo de la organización. Desarrollo y cambio de actitudes: Aquí ayuda a cambiar el comportamiento negativo de los trabajadores, convirtiéndolas en algo favorable que ayude a aumentar la motivación y satisfacción, de tal forma se podamos adquirir y adaptarnos a nuevos hábitos y actitudes. Desarrollo de conceptos: Incrementa el desarrollo de nueva información o ideas que contribuyen a que las personas piensen en palabras estratégicas y con entendimiento global.

Gonzáles *et al.* (2010) el giro propio o la carencia de aprendizaje y conocimiento con varias causas que detienen la duración de las Mypes en el país de México. Sumando a esto, las propias empresas contratan a su entorno familiar, dando así una falta de baja competitividad ante otras empresas que manejan un personal capacitado. Es de suma importancia que la capacitación exista e influya en todas las áreas y así crear o perfeccionar a los trabajadores para sus puestos de trabajo de acuerdo al perfil requerido, el estar capacitados y tener un nivel satisfactorio de competitividad laboral ayudará a que la empresa

pueda ser más eficientes y eficaz en cumplir con todos las metas ya propuestas , tenemos que tener en cuenta que la capacitación mejora el entendimiento y ayuda a afrontar las dificultades y los problemas que pueda conllevar distinta área laboral (Cabrera, 2009).

Vizcarra (2009), permite que el jefe pueda percibir los conflictos por la falta de capacitación, lo cual ayudaría a tomar una mejor decisión para la organización y estar preparado y capacitado para la diferente toma de decisiones.

Las diferentes causas a ejecutar la investigación de las principales necesidades de la capacitación: Evaluación del Desempeño, De esta forma, se puede mostrar las deficiencias de las diferentes áreas de la organización y quienes no cumplen con la altura del puesto de trabajo, lo cual esas deficiencias necesitan ser reducidas con ayuda de la capacitación. Observación, aquí se observa todas las deficiencias de la empresa, desde la labor incapaz de los trabajadores hasta el alto índice de conflictos correctivos. Cuestionario, usan esta herramienta para analizar las necesidades de la institución. Reuniones de Coordinación, aquí se debate los diferentes temas a tratar, los objetivos, planes y los diferentes puntos de vista de la gestión empresarial.

Según Ruiz (2018), argumenta que los empresarios no pueden conquistar el mundo de los negocios aun teniendo el conocimiento y las habilidades para resolver los conflictos, la falta de información sobre la organización, los escasos de datos del mercado y las finanzas y más aún por la falta y deficiencias de las capacitaciones.

Una excelente evaluación de capacitación de necesidades ayuda a tener una mejor determinación en el logro e incremento de las metas, este tipo de logros debe determinar a donde queremos llegar y de qué forma alcanzar el buen desempeño (Chiavenato, 2007), señala que los principales objetivos son: Formar a las personas para que estén dispuestos a afrontar cualquier tipo de trabajo a desempeñarse. Otorgar al trabajador la oportunidad de que se sienta auto realizado con una mejora continua para desempeñarse en funciones complicadas o difíciles de conllevar. Convertir las actitudes de los colaboradores para generar un mejor clima laboral que sea favorable para la organización, incrementado la motivación de los colaboradores.

Según Wayne (2010), dice que la capacitación debe tener objetivos claros y consistentes para llegar al objetivo institucional, hay que considerar diferentes propósitos y objetivos que da la capacitación para poder cumplir con las diferentes actividades laborales: Campo a capacitar: cumplimiento de trabajo. Propósito: Conocer y valorar las practicas del talento humano. Entendimiento de los requerimientos reglamentarios de la igual de las oportunidades laborales. La aplicación de las habilidades, Objetivos: Identificar las áreas afectas por la discriminación, determinar los comportamientos accesibles y no accesibles, ver qué áreas son afectadas para poder mejorarlas, tener la misma oportunidad de trabajo para todos y tomar acciones disciplinarias con un procedimiento de quejas.

El enfoque de la capacitación, muy aparte de que la capacitación trabaje con los conocimientos, habilidades, destrezas u actitudes, ahora también guía al incremento de habilidades que requiere la institución para llevarlo al éxito; dichas competencias son primordiales, las cuales se distribuyen en diversos campos de la empresa y en capacidades propias; la capacitación forma parte de un núcleo de mucho impulso planteado en incrementar competencias de los colaboradores y a su vez las destrezas en la organización, lo cual su objetivo es brindar conocimientos y habilidades a los talentos que requiere cada área laboral (Chiavenato, 2009).

Werther y Davis (2008), indica que los diversos enfoques de interés para utilizarse en el desarrollo; las buenas tácticas dependen de: la realidad de acuerdo al costo, la información del planeamiento, buenas instalaciones en el trabajo, la cantidad de personas que adquirirán la capacitación y los principios de aprendizaje que se emplee

Estos puntos son demasiados importantes, individualmente a la forma de trabajo que se utilice, habrá diferentes principios de conocimientos, el objetivo es permitir: Permitir la innovación y el cambio, otorgar conocimientos que ayude a afrontar diversas dificultades de la organización, proteger los conocimientos de los colaboradores

Al tener mayor grado de conocimientos ayudara a la facilitación de desarrollo de mejora en la institución.

La competitividad laboral es un valor agregado para la ejecución de los procedimientos organizacionales que va de la mano con la capacitación (Gallego, 2007).

La capacitación es muy importante para el crecimiento de la capacitación se enlaza con la mejora y el avance del comportamiento de un grupo de personas que la empresa conforma, ya que ayuda a dichas personas a potencializar una serie de herramientas competentes que se relaciona con el progreso de la empresa (Silíceo, 2004).

La eficiencia de la capacitación, no se puede minimizar o menospreciar en los trabajadores dentro de la organización.

El gerente de la empresa examina que capacitar al personal es muy importante por lo cual los capacita en temporada de buenas entradas financieras, sin embargo, también es lo primero que debemos suprimir en momento de baja economía.

Las empresas cuentan con el presupuesto y la capacidad de invertir en beneficio del talento humano, sin embargo, el personal no obtiene un buen rendimiento ya que hay posibilidades que no se haya realizado una buena selección del personal.

A más incremento científico y tecnológico, las personas tienen la obligación o la necesidad de desarrollar nuevos talentos competitivos, que de tal forma ayuden a solucionar y afrontar nuevos retos en este mundo globalizado que se mantiene en constante cambio.

Los beneficios de la capacitación, hoy en día hay organizaciones quienes siguen considerando que la capacitación no es parte fundamental ni primordial y solo son pérdidas y no inversión que beneficiara tanto en lo personal como en lo personal para la empresa y sus colaboradores, una inversión de las productivas que es la capacitación que puede realizar toda institución, aumentando la competitividad y la productividad mejorando su desempeño (ESAN, 2016).

Werther y Davis (2008), indica que la capacitación otorga beneficios reales, poniéndonos en una situación con ventaja que ayude a conseguir los

beneficios internos de la empresa otorgándoles un valor agregado; ya sea propio para la institución y las relaciones humanas.

Beneficios para el individuo: Mejora en las decisiones tomadas para dar una buena respuesta los problemas, brinda confianza y firmeza, da buen manejo de conflictos, mejora las habilidades forjando lideres, mejora el rendimiento del área, permite alcanzar objetivos propios y suprime la desconfianza e incompetencia.

Beneficios para la organización: Incrementa el nivel competitivo, mejora el rendimiento, ayuda a conocer en el puesto en el que laboramos, obtiene un mejor perfil organizacional, mejor comunicación entre jefe y colaborador, mejor toma de decisión y soluciones para la organización, impulsa el crecimiento propio y buen manejo de conflictos.

Beneficios de talento humano: Tener una relación fluida a través de todas las personas de la organización, orienta mejor a los colaboradores, mejora el clima laboral, crea un habitud con mejor calidad de la organización y da un clima de formación de conocimientos.

La evaluación de la capacitación y el desarrollo según Werther y Davis (2008), indica que este tipo de evaluaciones posibilita y provoca cambios de mejora, gracias a estas evaluaciones al personal deficiente o que no cumplen con el perfil necesario, lo cual le ayudara a cambiar a los colaboradores siendo más capaces y eficiente, siendo capaces de cumplir y adquirir nuevos compromisos laborales, por lo cual los diferentes gerentes de recursos humanos de las distintas empresas deben insistir y aplicar este tipo de sistema de evaluación.

Las etapas de evaluación que hay que seguir: Reglas de evaluación, pre test, capacitar a los colaboradores, post test, indicar el puesto de trabajo y darle seguimiento.

Si la presente evaluación es significativa se puede decir que la capacitación alcanzo sus objetivos, logrando un buen desempeño en sus puestos laborales.



Las normas se aplican en la evaluación para su efectividad se da en las conclusiones; al responsable de dar la presente capacitación le interesa los resultados, especialmente: Las reacciones de los facilitadores al asunto de la capacitación y a todo el desarrollo en general y la obtención de conocimientos durante todo el sistema de capacitación.

El sistema de capacitación y el incremento, evalúa mediante los cambios efectivos y eficaces que estimule un buen rendimiento en su desempeño.

Los factores que afecta la capacitación según Chiavenato (2019), indica que la capacitación y su desarrollo es el cambio, a su vez también hay otros factores que perjudican y no ayudan a alcanzar los objetivos organizaciones, como: La falta de apoyo de gerencia, que los especialistas no estén comprometidos, los cambios tecnológicos de un mundo globalizado, las dificultades de toda organización, el desarrollo del personal administrativo y los principios de aprendizaje.

El ciclo de la capacitación según Chiavenato (2007), nos dice que la capacitación trata de orientar o guiar experiencias de aprendizajes de forma benéfica y positiva.

Los componentes de un proceso de capacitación son: Insumos; información, conocimientos, etc., procesos u operación, de basa a la enseñanza, etc., Beneficios, colaboradores capacitados, competencias, eficacia dentro de la organización, entre otros., Retroalimentación, ver el rendimiento y el desenlace de las capacitaciones.

La capacitación compromete un proceso de 4 etapas: Detectar las DNC, programa de capacitación que estudia las competencias, implementar y realizar del programa y evaluación del desenlace.

El DCN, es fundamental ya que nos permite organizar tareas vinculadas directamente con la capacitación, la cual depende de cómo se realiza dichas actividades, se contará con una base definida y concreta, así mismo excelentes resultados y personal satisfecho, ya que cumple con los conocimientos y las destrezas necesarias, y de esta manera se alcanza logros para el beneficio de la empresa o entidad (Reza, 2006).

El DCN es fundamental ya que nos permite analizar problemáticas o deficiencias que existan con: Un puesto, el empleador, el colaborador o servidor, una empresa u entidad y un área.

Reza (1999), Manifiesta que el DCN ayuda a las empresas o entidades a conseguir datos fundamentales que permiten: Adquirir obtener una perspectiva de las diferentes necesidades que se necesitan cubrir a través del tiempo. Identificar los distintos problemas de manera inmediata. Reconocer las debilidades de los puestos para fortalecer conocimientos para un mejor rendimiento laboral. Enfocarnos en la situación real que tiene o que está pasando la empresa. Precisar las actividades necesarias, incluyendo recursos materiales y humanos. Tomar una buena toma de decisiones de acuerdo a la situación real y concreta que pasa la institución para tomar medidas y llevarlas a cabo, obteniendo una empresa una empresa líder en su rubro. Direccionar, guiar y controlar que todos los colaboradores de la institución este totalmente capacitados para un buen rendimiento en su área de trabajo.

Los elementos para realizar un DNC según Mendoza (2012), indico que hay 3 puntos fundamentales: Análisis organizacional: este primer análisis es el puesto que toda organización tiene una misión, visión y objetivos organizacionales, en teoría se apoya en enfocar el ambiente laboral, las debilidades de las diversas áreas y la manera de considerar el resultado y plantear un plan de capacitación para la mejora continua. Análisis personal: este segundo análisis estudia objetivamente el desempeño de los colaboradores y las diferentes exigencias que requieren los puestos de trabajo. Análisis de puesto o tarea de trabajo: este último análisis, en el cual se formaliza las tareas y labores que se debe elaborar en definido área y las intervenciones y participaciones.

Realizar un DNC, es indispensable tener elementos para un buen diseño de sí mismo, sin embargo, para lograrlo hay que hace un análisis organizacional, para crear nuevos métodos, funciones y una estructura que vaya acorde con la organización y al personal, diagnosticando eficientemente las habilidades, llegando a los objetivos organizacionales, esto es con el fin de organizar y estructurar un apropiado diagnóstico (Panji *et al.*, 2018).

El DNC ayudará a determinar que programa es más adecuado para los colaboradores y a su vez se sientan valorados dentro de la organización como parte del programa (Ammma,2019); para ello emplean 3 pasos: Análisis organizacional: aquí se determinará donde se puede y donde se debe realizar las capacitaciones. Análisis operativo: aquí determina como los colaboradores realizan sus labores; este análisis ayudara a ver que se debe dar a los colaboradores para la ejecución del trabajo para un resultado calidad. Análisis individual: análisis necesario para saber cómo los colaboradores ejecutan sus funciones, así mismo detallara que necesidades de capacitación requieren.

Martin (2022), argumenta que un DNC es una manera de decidir la educación que requiere el equipo de trabajo para que alcancen sus objetivos; hay 3 niveles para llevarlo a cabo, cuyo objetivo es indagar que capacitaciones requiere y como impartirlo dentro de la organización: Identificar los puntos débiles: se debe tener los objetivos claros para poder orientar un programa de entrenamiento y ver si al final ha tenido éxito o no. Analizar que necesidades se puede abordar mediante la formación: aquí identificamos si la capacitación puede corregir las debilidades y en caso no sea así, aquí es donde entra este paso. Evaluar, recomendar y establecer metas: aquí es donde la persona encargada de realizar el DNC recomienda hacer la capacitación considerando las debilidades y deficiencias encontradas en la institución.

Wengroff (2022), determina que el DNC ayuda a las organizaciones mediante un proceso a evaluar las destrezas y el desempeño en los trabajadores para el logro de las mejorar de diversas áreas y de la misma organización; hay 3 claves que consideran los evaluadores: Competencia: el desafío de las habilidades de los colaboradores. Frecuencia: la continuidad de los colaboradores de usar sus habilidades. Aplicabilidad: colocar el nivel de habilidades de los colaboradores y ver como se enlaza con el desempeño laboral.

Gottfredson *et al.* (2014) argumenta que el diagnostico ayuda a identificar o reconocer información aplicando diferentes técnicas de estudio, de tal manera incrementar las ganancias y superar a las competencias, permite evaluar los diversos campos y áreas con una precisión, lo cual ayudara a decidir las metas

que los colaboradores mejoren sus capacidades y rendimientos; hay diferentes razones por las cuales se realiza un DNC, tales como: Preparar a los colaboradores con la educación apropiada. Reconocer las diversas deficiencias en las capacidades de los colaboradores. Mostrar nuevos métodos y enfoques ya actuales para capacitar y entrar correctamente al colaborador.

Según Andriotis (2021), indica otras 6 razones por la cual se necesita desarrollar un DNC: Para entrenar a los trabajadores con un enfoque apropiado. Para priorizar las necesidades de capacitación con mayor impacto empresarial. Para identificar herramientas, instrumentos, técnicas o nuevos métodos que no se habían considerado antes. Lograr un reingreso de la inversión realizada. Comprometer a los colaboradores en el estudio y la mejora continua. Hacer un cambio organizacional de forma fácil y eficiente.

Según Sood (s.f), un DNC es muy beneficioso para la empresa, argumenta beneficios para hacer un proceso, para analizar las actuales y futuras necesidades de capacitación. Analizar las brechas: ayuda a determinar si la empresa tiene algún problema organizacional y así subsanarlo y que conviertan lo negativo mediante capacitaciones en positivo. Planificar: ayudara a planificar los programas de capacitación de sus colaboradores. Sea creativo: con el DNC ayudará a que los colaboradores puedan sobresalir en que no se haya considerado antes. Dirigirse a los colaboradores específicos: ver las personas adecuadas para recibir la capacitación ayudando a rediseñar los programas para mantener el personal comprometido y motivados a aprender.

El DNC tiene suma importancia para las organización e instituciones ya que ayuda a la orientación y el crecimiento de los colaboradores y de la propia institución, fortaleciendo y mejorando nuestras capacidades, habilidades, conocimientos y destrezas, con la conclusión de lograr las metas internas de esta; el hacer un diagnóstico es bastante significativo para lograr concretamente las competencias diagnosticadas y que no ayudan a llegar al logro de las metas institucionales, y de esa manera poder realizar diversos programas que ayuden a la institución y llegar al objetivo en un transcurso de corto tiempo (MTD Training, 2022).

Según Reza (2006), indica que se debe realizar un DNC por las siguientes situaciones: Conflictos en la institución, disminución en la productividad, idas y vueltas de los colaboradores, variación en las diversas funciones del área y variaciones culturales, políticos, procedimientos o técnicas.

Hacer un DNC es muy importante, ya que no solo se tiene que hacer ante eventualidades de accidentes, sino que también a una mejora continua, de tiempo determinada y ordenada, llevado con un desarrollo de capacitación que ayude, implemente e integre dentro de la institución (European Centre for Disease Prevention and Control, 2017).

El DNC se contempla en 4 etapas: 1) Determinación de la situación actual, en diversas instituciones, actividad de la empresa, se tienen indicadores necesarios para cumplir los objetivos, ya sea de calidad o cantidad. Aquí se fija lo que se debe ser, se reconoce las diversas situaciones que debería encontrarse en cada sector de trabajo, para ello se plantea hacer lo siguiente: Identificar a los consumidores, reconocer lo que el consumir necesita, reconocer actitudes conocimientos y habilidades, y realizar perfiles del puesto. 2) Determinación de la situación real (SR), al conseguir los resultados de la orientación ideal de la institución, al instante de verificar efectivamente lo que ocasiona o crea si lo que se está obligado a realizar con lo que es; para ello se aplica los siguientes instrumentos: Lista de control (Check List): Lista con varias opciones las cuales nos presentan o no el comportamiento, actividades, desempeño y alternativas idóneas. Encuesta: grupo de interrogantes orientadas a un grupo determinada. Entrevista: grupo de preguntas enlazadas y organizadas que nos ayudaran a ahondar en algún tema en específico. Evaluación de competencias laborales: se busca dar con las destrezas del colaborador con la finalidad de que cumpla el perfil idóneo del puesto. Posibles 3 causas por la que el colaborador no cumple o se desempeña a lo esperado: No puede, se da indicaciones que el talento humano o las herramientas, los métodos o el equipamiento en general no son los oportunos para realizar las diversas actividades. No sabe, el colaborador en este caso, no cuenta con el perfil, ni con las habilidades, actitudes ni los conocimientos requeridos para poder afrontar cualquier actividad a desarrollar o ejecutar propias del trabajo. No desea, no se siente motivado. Causas que competen al ámbito de la capacitación: Cuando una persona desconoce las

actividades a realizar de acuerdo al perfil o al puesto en el que está laborando o no quiere desempeñarse de acuerdo a las funciones del área. Que no cuente con las herramientas o los instrumentos necesarios para elaborar o ejecutar su trabajo debido a que no cuenta con los recursos necesarios para poder hacer una buena ejecución, la solución le corresponde a la institución, de poder capacitarse para poder diagnosticar cuales son las debilidades y las deficiencias de su equipo de trabajo para poder guiarlos y direccionarlos hacia las metas y los logros institucionales que la empresa desea llegar. En este ámbito, así como los colaboradores necesitan capacitarse, podemos ver que también los que necesitan capacitarse son los dueños de la empresa, jefes o responsables de cada área, para poder detectar diversas anomalías que haya en sus áreas y como poder cambiar esas debilidades en fortalezas y ventajas para un mejor desarrollando de los colaboradores dentro de la institución. 3) Comparación entre ambas situaciones, el propósito es cotejar o comparar ambas situaciones para analizar los conocimientos, actitudes y habilidades de las que los colaboradores necesitan o carecen y que es lo que se deberá hacer para que se puedan desenvolver eficientemente en sus actividades. 4) Determinación de necesidades de capacitación y toma de decisiones, está presente fase conlleva la ejecución de un estudio que conseguirá la conclusión de las deficiencias institucionales, señalando cuales y como se solucionará. Es esencial realizar una buena toma de decisiones conllevadas a reconfortar diferentes deficiencias hacia un servicio o producto, identificar dichas funciones, plantea lo siguiente: Determinar las exigencias que necesidades de un colaborador para poder contar con una lista de cursos a capacitar, de tal manera así ayudando a identificar cuáles de estos cursos ayudaran al rendimiento y buen desempeño de los colaboradores, en caso no se cuente con la lista de curso a capacitar al personal, la institución deberá de buscar o desarrollar los cursos necesarios de manera interna para exponerlos y enseñarles al personal para que se encuentren capacitados.

El DNC basado en competencias, esta necesidad se da de acuerdo a la demanda que requiere un colaborador de acuerdo a su entorno para desenvolverse en el ámbito laboral de manera oportuna.

Estas aptitudes son un conjunto de destrezas que un colaborador debe tener dentro de un trabajo específico. Esto quiere decir que no solo basta con ser un personal capacitado, sino que también los colaboradores tienen que demostrar esos conocimientos aprendidos en el campo laboral y en caso sea necesario, perfeccionarlos al adecuarlos para adecuarlos al perfil del trabajo.

Así mismo, podemos ver que la competencia laboral específica como una persona que se encuentra capacitada le permite desenvolverse o desempeñarse con gran efectividad en el ámbito laboral, mejorar muchos de sus habilidades, actitudes y conocimientos, de tal forma se darán cuenta, ya que ello se verá cristalizado en la productividad.

Características, las habilidades que hacen altamente provechoso para una entidad: Las aptitudes de los colaboradores, los colaboradores dan su propia opinión a la hora de realizar las diversas actividades o tareas a cumplir, estar vinculado a un desempeño triunfante y desarrollar o ejecutar más de una tarea.

Realizar un DNC según Moyano *et al.* (2016) nos muestra una lista de técnicas: Entrevista, radica en conseguir información mediante una indagación con jefes o subordinados con el entrevistador. Encuesta, es una serie de preguntas que ayuda para recabar información y experiencia, ya sea de forma virtual o presencial. Observación, radica en examinar el comportamiento laboral para compararlo con un modelo de estudio ya antes documentado.

Herramientas para elaborar un DNC según Moyano *et al.* (2016), indica que el capacitador tiene la responsabilidad de conocer y trabajar con las herramientas necesarias para realizar un buen diagnóstico, las herramientas son las siguientes: Cuestionario, es una lista de preguntas específicas que sirven para obtener información acerca de temas fundamentales a desarrollar. Examinar las competencias, radica en equiparar las competencias de un colaborador con los patrones específicos para el perfil del área, lo cual posibilita y ayuda a detectar que áreas tienen que capacitarse y ver la mejora del desenvolvimiento del colaborador. Análisis de puesto, reconoce y analiza las metas laborales. Registro de competencias, Perfil de puesto, establece la experiencia, las competencias, la formación y las características de la personalidad que debe tener.

Para Reza (2006), explica e identifica 3 diferentes métodos para el DNC: Reactivo, radica en una averiguación de las necesidades que los colaboradores piensan que poseen o conocen, en un examen que manifiesta la problemática de la institución. Frecuencia, percibe datos estructurada de uso rápido y bajo en costo. Comparativo, se encarga en diferenciar lo que es y lo que debe ser.

Se ha tomado los diversos conceptos para la ejecución del presente estudio:

Capacitación: es una herramienta clave para ayudar a las diversas áreas a fortalecer sus debilidades, conocimientos y las capacidades de los colaboradores, con la información obtenida se puede levantar un cimiento fuerte para ejecutar varios programas de capacitación que ayude a que la empresa crezca y se desarrolle, necesariamente para que las organizaciones tengan éxito (Symonds, 2022).

Diagnóstico: ayuda a reconocer si se encuentra en una necesidad o no, no solo ayudara a detectar la existencia de una necesidad, sino que trata de obtener las razones de las deficiencias y como poder mejorarlas entre los que es y lo que debería estar (Kokoulina, 2022).

Diagnóstico de capacitación: el DNC es un procedimiento para determinar si hay una exigencia de capacitación en una institución, para así ayudar a reconocer los impedimentos del aprendizaje a través de diversos instrumentos tales como: encuesta, entrevista, observaciones a los colaboradores, que a su vez se interpreta como una necesidad en formación (Gupta, 2022).



### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

✓ Tipo de investigación:

La investigación es aplicada, busca cambiar la información teórica en práctico durante el proceso de investigación, sin perder la esencia de los conocimientos y estudios científicos que tiene la presente con el objetivo de aportar y otorgar una respuesta a las problemáticas de la investigación (Vargas, 2009).

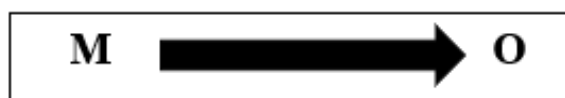
✓ Enfoque de la investigación:

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, es una agrupación de procesos de forma probatoria y secuencial, inicia desde un concepto que se aproxima hasta llegar a sus límites donde se plantean preguntas y objetivos de estudio, se analiza literaturas y se concluye con perspectivas teóricas o un marco (Tamayo, 2007). Con las preguntas se determinan y establecen las diferentes variable e hipótesis, se establece un proyecto para comprobarlas, antes un determinado contexto se medirán las variables, los resultados de las mediciones se obtendrán mediante un método estadístico; posteriormente se obtiene las conclusiones de acuerdo a la hipótesis (Hernández *et al.*, 2010).

Diseño de la investigación:

- Diseño no experimental, se ejecutó sin maniobrar adrede las variables, se examinó el fenómeno tal como está en su contexto (Valderrama, 2015, p. 178).
- La investigación es descriptivo, ya que se buscó describir una situación específica de la institución y buscar una solución ante la problemática empleada, así mismo se describe las características de las variables y analizarlas con el contexto de estudio (Hernández *et al.*, 2014).
- Diseño transversal, la investigación se realizó en un tiempo determinado (Hernández *et al.*, 2018).

Esquema:



Dónde:

M : Muestra de estudio (Colaboradores de una entidad pública)

O : Diagnóstico de necesidades de capacitación

### 3.2. Variables y operacionalización

Variable 01: Diagnóstico de necesidades de capacitación

Dimensión conceptual: El DNC, procedimiento orientado a la estructura y la mejora de los programas, para tener un mejor desenvolvimiento en cuanto a actitudes, conocimientos y habilidades de los participantes en la institución, cuyo resultado debe ser el éxito de los objetivos mismo (Chiavenato, 2009).

Definición operacional: El DNC, ayuda a manifestar las diversas necesidades de capacitación que requieren los colaboradores en manera que mejoren sus conocimientos, habilidades y actitudes, y a su vez mejorar el desempeño en cuanto a sus funciones o actividades. De acuerdo al análisis organizacional, análisis de los recursos humanos y análisis de puesto.

Dimensión:

Análisis organizacional, análisis de los recursos humanos y análisis de puesto.

### 3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población:

La población está adecuada por los recursos humanos de la entidad pública del distrito de Angamarca en un número de 39 colaboradores. (Ver anexo 6).

Criterios de inclusión:

- Colaboradores que tengan más de un año de trabajo en la institución.
- Colaboradores varones y mujeres.
- Colaboradores que deseen participar de la investigación.

Criterios de exclusión:

- Colaboradores que tengan menos de un año de trabajo en la institución.
- Colaboradores que se encuentren de vacaciones o licencia en el momento en el que se realiza la investigación.
- Colaboradores que no deseen participar de la investigación.

Muestreo:

Se utilizó el muestreo no probabilístico a conveniencia entonces según Hernández Sampieri (2016), en su libro Metodología de la Investigación argumenta que, si la población es menor a 50 individuos, la muestra es igual a la población, por lo tanto, no era necesario aplicar el estadístico para la determinación del tamaño de la misma, por considerarla representativa a la población.

Unidad de análisis:

La unidad de análisis lo compone cada trabajador de la institución.

#### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Son herramientas y técnicas que el indagador, el objetivo conseguir información con una forma precisa y clara, estas son: cuestionario de datos, la observación y la entrevista; los cuales fueron importantes en la recopilación de información en momentos cruciales, porque el objetivo era de alcanzar un estudio preciso y claro (Baptista y Fernández, 2014).

Técnica:

La técnica que se aplicó fue la encuesta, la cual nos permitió obtener recopilación de información sobre la variable en estudio. Esta técnica fue utilizada para poder aplicar el cuestionario sobre Diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública del distrito de Angasmarca, 2022.

Instrumento:

En el trabajo de investigación se utilizó el instrumento del cuestionario, la cual fue elaborada en base a un conjunto de preguntas, la cual fue aplicada a los colaboradores de una entidad pública del distrito de Angasmarca, 2022.

### 3.5. Procedimientos

El presente estudio se apoyó con diversas informaciones apoyándose en las variables, tomándose en cuenta a la población obtenida por la institución, aplicando así el instrumento necesario para obtener información, luego se hizo un estudio mediante tablas, gráficos y figuras, lo cual se detalla en los resultados del estudio de investigación (Brown, 2015).

Para poder abordar la presente investigación se planteó un cuestionario enfocado en la variable de Diagnóstico de necesidades de capacitación, con un total de 17 preguntas dicotómicas, con las siguientes respuestas

- Si
- No

Las cuales fueron supeditadas mediante el método Kuder Richardson, donde el instrumento tiene una confiabilidad de 0.8345, es decir que el instrumento es confiable y se puede aplicar en el presente estudio de investigación (Ver anexo 7).

Luego de haberse aplicado el instrumento todos los datos que fueron obtenidos se analizaron en hojas de cálculo y se tabularon, los datos obtenidos fueron sumados mediante fórmulas para obtener los resultados por cada una de las variables y gráficos.

Se procedió a la codificación de niveles: 3 bajo, 2 medio, 1 alto, para su análisis estadístico e interpretación por cada número de pregunta con su variable.

### 3.6. Método de análisis de datos

La información adquirida por el instrumento de la encuesta, han sido procesados de forma manual, utilizando e ingresando en el programa de Word Office, Microsoft Excel y en el Software SPSS versión 25, donde se procesó en tablas, gráficos y figuras, donde luego se analizó e interpretó, obteniendo los porcentajes de cada pregunta presentada en el cuestionario, de esta forma podemos dar una apreciación objetiva para poder dar alcanzar el objetivo propuesto.

### 3.7. Aspectos éticos

El presente estudio de investigación realizado no vulnera ninguna norma ética internacional, ni nacional, ni local, para asegurar la eficiencia y eficacia de la investigación, se aplican principios tales como:

- Beneficencia y no maleficencia, no se debe causar daño alguno a nadie, más bien se debe reafirmar la tranquilidad de los que intervienen en el estudio.
- Justicia, se debe velar por que no se realicen practicas injustas en el proceso de investigación, obligado también a tratar con equidad con todos los colaboradores.
- Integridad científica, se debe actuar con honestidad, transparencia y responsabilidad en el proceso de la investigación y también aplicarlo en el ámbito profesional, siempre declarando con la verdad ante cualquier suceso que se presente en contra de los resultados de la investigación.
- Protección y respeto hacia las personas, ya que son el fin y no el medio, respetando siempre su dignidad, diversidad, privacidad, etc. En especial se debe respetar totalmente a las personas cuando se encuentren en situación de inseguridad.
- Autonomía, la institución y los colaboradores tienen la facultad de decidir si desea brindar la información voluntariamente para que no se sienta que estamos vulnerando la libertad a la libre expresión.
- Consentimiento informado y expreso, se debe informar siempre a las personas que brindan la información para la investigación cuales son los fines específicos de esta investigación, contando siempre con su consentimiento y voluntad.

Con la protección de estos principios éticos, sin alterar la información y los resultados obtenidos, también se desarrolló según los alineamientos indicados por la universidad y de la institución de estudio, se cuenta con la autorización de la institución, con la indicación de que los datos adquiridos en alusión por la entidad pública del distrito de Angamarca, manteniendo la confidencialidad respectiva, durante esta investigación se ha utilizado el consentimiento informado para cada uno de los colaboradores sujetos de la misma.

#### IV. RESULTADOS

El presente capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante tablas teniendo en cuenta los objetivos de la investigación y en función del cuestionario aplicado hacia los colaboradores de una entidad pública. (Ver anexo 3).

##### Resultados en función al objetivo general

**Tabla 1**

*Nivel de necesidades de capacitación a nivel global*

NIVEL	Fi	%
Alto	6	15%
Medio	32	82%
Bajo	1	3%
Total	39	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Con respecto a la tabla 1, se muestra el nivel de necesidades de capacitación a nivel global de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que un 82% de los colaboradores tiene un nivel de necesidades de capacitación medio, seguido por un 15% de los colaboradores con un nivel alto y un 3% de los colaboradores con un nivel bajo. Por lo tanto, el nivel de necesidades de capacitación predominó el “Nivel Medio”, estos resultados obtenidos no son muy satisfactorios para la institución, ese nivel medio podría ser perjudicial, ya que esa población podría pasar a un nivel alto de necesidades de capacitación.

## Resultados en función al objetivo específico 1

**Tabla 2**

*Nivel de necesidades de capacitación dimensión organizacional*

NIVEL	Fi	%
Alto	21	54%
Medio	15	38%
Bajo	3	8%
Total	39	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Con respecto a la tabla 2, se muestra el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de análisis organizacional de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que el 54% de los colaboradores tienen un nivel de necesidades de capacitación alto, seguido por un 38% de los colaboradores que tiene un nivel medio y un 8% de los colaboradores con un nivel bajo. Por lo tanto, el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de análisis a nivel organizacional predominó el “Nivel Alto”.

**Tabla 3***Diagnóstico de necesidades a nivel de análisis organizacional*

Necesidades de Capacitación a nivel organizacional	Nivel de profundidad			Importancia de la Necesidad			N° de Colaboradores con esta necesidad	Área identificada con la necesidad
	Avanzado	Medio	Básico	Alto	Medio	bajo		
Ley Servir		x			x		39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública	x				x		39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Ley de procedimientos administrativos	x			x			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Ley del Código de Ética de la Función Pública		x		x			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Ley de contrataciones del estado	x			x			5	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares, involucrados con el proceso de contrataciones
Ley Orgánica de Municipalidades	x			x			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Régimen laboral del sector público		x			x		39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares



Nota. La tabla 3, muestra las necesidades de capacitación a nivel organizacional, su nivel de profundidad y la importancia de la necesidad, destacando las siguientes necesidades de capacitación:

La ley servir, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 39 colaboradores.

La ley de transparencia y acceso a la información pública, tiene un nivel de profundidad avanzado y un nivel de importancia medio, siendo este tema necesario para los 39 colaboradores.

Ley de procedimientos administrativos, tiene un nivel de profundidad avanzado y un nivel de importancia alto, siendo este tema necesario para los 39 colaboradores.

Ley del código de ética en función pública, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia alto, siendo este tema necesario para los 39 colaboradores.

Ley de contrataciones del estado, tiene un nivel de profundidad avanzado y un nivel de importancia alto, siendo este tema necesario para los 5 colaboradores.

Ley orgánica de las municipalidades, tiene un nivel de profundidad avanzado y un nivel de importancia alto, siendo este tema necesario para los 39 colaboradores.

Régimen laboral del sector público, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 39 colaboradores.

## Resultados en función al objetivo específico 2

**Tabla 4**

*Nivel de necesidades de capacitación dimensión área de recursos humanos*

NIVEL	Fi	%
Alto	12	31%
Medio	24	62%
Bajo	3	8%
Total	39	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Con respecto a la tabla 4, se muestra el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de recursos humanos de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que el 62% de los colaboradores tienen un nivel de necesidades de capacitación medio, seguido por un 31% de los colaboradores que tiene un nivel alto y un 8% de los colaboradores con un nivel bajo. Por lo tanto, el diagnóstico de necesidades a nivel de análisis de recursos humanos predominó el “Nivel Medio”.

**Tabla 5***Diagnóstico de necesidades a nivel de recursos humanos*

Necesidades de Capacitación a nivel de recursos humanos	Nivel de profundidad			Importancia de la Necesidad			N° de Colaboradores con esta necesidad	Área identificada con la necesidad
	Avanzado	Medio	Básico	Alto	Medio	bajo		
Gestión del talento y equipo de trabajo		X		x			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Gestión por procesos		X		X			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Gestión pública			X		X		39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Gestión tributaria			X			X	28	Profesionales y técnicos
Herramientas para la mejora continua			X		X		39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Bienestar social			X		X		39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Presupuesto público			X			X	24	Funcionarios profesionales y
Gestión y mejora de procesos		x		x			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares

Nota. La tabla 5, muestra las necesidades de capacitación a nivel de recursos humanos, su nivel de profundidad y la importancia de la necesidad, destacando las siguientes necesidades de capacitación:

Gestión del talento y equipo de trabajo, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia alto, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Gestión por procesos, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia alto, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Gestión pública, tiene un nivel de profundidad básico y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Gestión tributaria, tiene un nivel de profundidad básico y un nivel de importancia bajo, siendo necesario para los 28 colaboradores.

Herramientas de mejora continua, tiene un nivel de profundidad básico y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Bienestar social, tiene un nivel de profundidad básico y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Presupuesto público, tiene un nivel de profundidad básico y un nivel de importancia bajo, siendo necesario para los 24 colaboradores.

Gestión y mejora de procesos, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia alto, siendo necesario para los 39 colaboradores.

### **Resultados en función al objetivo específico 3**

**Tabla 6**

*Nivel de necesidades de capacitación dimensión puesto de trabajo*

NIVEL	Fi	%
Alto	6	15%
Medio	32	82%
Bajo	1	3%
Total	39	100%

Nota. Datos obtenidos de la encuesta.

Con respecto a la tabla 6, se muestra el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de análisis de puesto de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que el 82% de los colaboradores tienen un nivel de necesidades de capacitación medio, seguido por un 15% de los colaboradores que tienen un nivel alto y un 3% de los colaboradores con un nivel bajo. Por lo tanto, el diagnóstico de necesidades a nivel de puesto predominó el “Nivel Medio”.

Tabla 7

Diagnóstico de necesidades a nivel de puesto de trabajo

Necesidades de Capacitación a nivel de puesto	Nivel de profundidad			Importancia de la Necesidad			N° de Colaboradores con esta necesidad	Área identificada con la necesidad
	Avanzado	Medio	Básico	Alto	Medio	bajo		
Habilidades blandas	X			x			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Ofimática	X				X		15	Técnicos y auxiliares
Manejo de sistemas informáticos	x			X			15	Técnicos y auxiliares
Liderazgo		X			X		24	Funcionarios y profesionales
Manejo de conflictos		X			X		39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Trabajo en equipo		X		X			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Atención al ciudadano			x		X		6	Técnicos
Comunicación eficaz		X		x			39	Funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares
Gestión documental e informes		X			x		15	Técnicos y auxiliares

Nota. La tabla 7, muestra las necesidades de capacitación a nivel de puesto de trabajo, su nivel de profundidad y la importancia de la necesidad, destacando las siguientes necesidades de capacitación:

Habilidades blandas, tiene un nivel de profundidad avanzado y un nivel de importancia alto, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Ofimática, tiene un nivel de profundidad avanzado y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 15 colaboradores.

Manejo de sistemas informáticos, tiene un nivel de profundidad avanzado y un nivel de importancia alto, siendo necesario para los 15 colaboradores.

Liderazgo, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 24 colaboradores.

Manejo de conflictos, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 24 colaboradores.

Trabajo en equipo, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia alto, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Atención al ciudadano, tiene un nivel de profundidad básico y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 6 colaboradores.

Comunicación eficaz, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia alto, siendo necesario para los 39 colaboradores.

Gestión documental e informes, tiene un nivel de profundidad medio y un nivel de importancia medio, siendo necesario para los 15 colaboradores.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación se ejecutó con la finalidad general de elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública.

Según los datos obtenidos y señalados con respecto a la tabla 1, se muestra el nivel de necesidades de capacitación a nivel global de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que un 82% (32 colaboradores) tiene un nivel de necesidades de capacitación medio, seguido por un 15% (6 colaboradores) con un nivel alto y un 3% (1 colaborador) con un nivel bajo. Por lo tanto, el nivel de necesidades de capacitación predominó el “Nivel Medio”, estos resultados obtenidos no son muy satisfactorios para la institución, ese nivel medio podría ser perjudicial, ya que esa población podría pasar a un nivel alto de necesidades de capacitación.

Si bien es cierto que el nivel de necesidades de capacitación es de nivel medio, tiene una cantidad considerable de nivel alto que requiere una necesidad de capacitación, debemos tener presente que al no arrojar el 100% o la mayoría de la población encuestada con un nivel bajo, la institución está obligada a hacer una detección de necesidades de capacitación para ver las carencias, deficiencias y debilidades que tienen los colaboradores a la hora de desempeñar sus funciones.

Los resultados tuvieron un comportamiento similar a los resultados otorgados por Porras (2016) titulado evaluación de necesidades de capacitación de los inspectores manifestó que en su trabajo de investigación, indicando que el 64.7% de sus necesidades de capacitación son regulares a lo cual el personal de indico que tener constante capacitaciones sería beneficioso, ya que así van a poder asumir diversos retos, mejorar sus habilidades, que estén capacitados y sobre todo brindar un servicio de calidad. Así mismo podemos conectarlo con el trabajo investigativo realizado por Llanos (2014) en su trabajo de investigación de capacitación del servidor público y desempeño laboral, quien determino que la capacitación tiene una importancia muy significativa, ya que ayudara al coeficiente de los colaboradores y a su vez tener una buena toma de decisiones a la hora de efectuar sus labores.



A su vez coincide con la investigación realizada por Lima (2012) en su investigación titulada diagnóstico de necesidades para el personal de servicio de rentas, indico que más del 50% de los colaboradores encuestados consideran tienen la necesidad de tener diversas capacitaciones con la finalidad de enriquecer sus conocimientos.

De acuerdo a la teoría brindada por Reza (2006), manifestó que realizar un Diagnóstico de necesidades de capacitación es fundamental ya que nos permite organizar tareas vinculadas directamente con la capacitación, la cual depende de cómo se realiza dichas actividades, se contará con una base definida y concreta, así mismo excelentes resultados y personal satisfecho, ya que cumple con los conocimientos y las destrezas necesarias, y de esta manera se alcanza logros para el beneficio de la empresa o entidad.

En la tabla 2, se muestra el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de análisis organizacional de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que el 54% (21 colaboradores) tienen un nivel de necesidades de capacitación alto, seguido por un 38% (15 colaboradores) tienen un nivel medio y un 8% (3 colaboradores) con un nivel bajo. Por lo tanto, el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de análisis a nivel organizacional predominó el "Nivel Alto".

Los resultados de esta dimensión difieren con los resultados de Mongrovejo y Gutiérrez (2019), titulado diagnóstico de necesidades para la elaboración del plan de desarrollo de colaboradores del personal administrativo, señala en su trabajo de investigación que el 69.2% desconoce la misión, el 78.8% ignora la visión y el 81.6% que labora dentro de la institución no conocen los objetivos organizacionales, arrojando que más del 50% tiene un diagnóstico de necesidades a nivel de análisis organizacional alto, así mismo coincide con los resultados por Corado y Rauno (2017), quien manifestó que el 93% de los colaboradores quieren actualizar sus conocimientos y que se vea reflejado en el análisis organizacional.

En la tabla 3, se muestra las necesidades de capacitación a nivel organizacional siendo evaluado con un nivel de profundidad y considerando la importancia de la necesidad dirigido hacia los funcionarios, profesionales,

técnicos y auxiliares que requieren diversas capacitaciones para desarrollar eficientemente sus actividades, tales como: la ley servir, ley de transparencia y acceso a la información pública, ley de procedimientos administrativos, ley del código de ética de la función pública, ley de contrataciones del estado, ley orgánica de las municipalidades, régimen laboral del sector público, entre otros.; el presente análisis organizacional ayuda a conocer y sobre todo a entender el comportamiento en una institución; estos resultados concuerdan con la teoría brindada por Chiavenato (2009), que manifiesta la importancia de objetivos y la estudio de la teoría enfocado a la institución para la mejora del del desempeño organizacional. Asimismo, de acuerdo a la teoría brindada por Mendoza (2012), manifestó que el análisis organizacional ayuda en enfocar el ambiente laboral, las debilidades de las diversas áreas y la manera de considerar el resultado y plantear un plan de capacitación para la mejora continua.

En la tabla 4, se muestra el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de recursos humanos de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que el 62% (24 colaboradores) tienen un nivel de necesidades de capacitación medio, seguido por un 31% (12colaboradores) tienen un nivel alto y un 8% (3 colaboradores) con un nivel bajo. Por lo tanto, el diagnóstico de necesidades a nivel de análisis de recursos humanos predominó el “Nivel Medio”.

Los resultados de esta dimensión difieren con los resultados de Mongrovejo y Gutiérrez (2019), titulado diagnóstico de necesidades para la elaboración del plan de desarrollo de colaboradores del personal administrativo, señala en su trabajo de investigación que más de 50% de los colaboradores no cuentan con los conocimientos necesarios con respecto al análisis de recursos humanos.

De acuerdo a la teoría de Mendoza (2012), indica que el análisis de recursos humanos estudia objetivamente el desempeño de los colaboradores y las diferentes exigencias que requieren los puestos de trabajo y a su vez ayuda a las instituciones a obtener una perspectiva de las diferentes necesidades que se necesitan cubrir a través del tiempo, identificar de forma inmediata los

problemas y reconocer los puestos que necesita fortalecer conocimientos para un mejor rendimiento laboral.

En la tabla 5, se muestra las necesidades de capacitación a nivel de recursos humanos siendo evaluado con un nivel de profundidad y considerando la importancia de la necesidad dirigido hacia los funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares que requieren diversas capacitaciones para desarrollar eficientemente sus actividades, tales como: gestión del talento equipo de trabajo, gestión por procesos, gestión pública, gestión tributaria, herramientas de mejora continua, bienestar social, presupuesto público, gestión y mejora de procesos, entre otros.; el presente análisis de recursos humanos ayuda a analizar el talento humano y otorgar la competencias necesarias para desarrollar sus funciones, siendo vital para los colaboradores en cualquier institución; estos resultados concuerdan con la teoría brindada por Chiavenato (2009), que manifiesta el estudio de la fortaleza del talento humano, facilitando las competencias necesarias para el desarrollo de actividades. Asimismo, de acuerdo a la teoría brindada por Mendoza (2012), indica que el análisis de recursos humanos estudia objetivamente el desempeño de los colaboradores y las diferentes exigencias que requieren los puestos de trabajo.

En la tabla 6, se muestra el diagnóstico de necesidades de capacitación a nivel de análisis de puesto de los colaboradores de una entidad pública. De la encuesta aplicada se encontró que el 82% (32 colaboradores) tienen un nivel de necesidades de capacitación medio, seguido por un 15% (6 colaboradores) tienen un nivel alto y un 3% (1 colaborador) un nivel bajo. Por lo tanto, el diagnóstico de necesidades a nivel de puesto predominó el “Nivel Medio”.

Si bien es cierto que el nivel de necesidades de capacitación es de nivel medio, tiene una cantidad considerable de nivel alto que requiere una necesidad de capacitación, debemos tener presente que al no arrojar el 100% o la mayoría de la población encuestada con un nivel bajo, la institución está obligada a hacer una detección de necesidades de capacitación enfocado al puesto de trabajo para maximizar el rendimiento de los colaboradores en base a sus funciones.

A su vez coincide con la investigación realizada por López (2018), indicando que el 100% de los colaboradores de la institución indicó que la

capacitación mejora el trabajo a diario por lo cual repercute en el buen desempeño laboral, quiere decir que mejora la calidad de trabajo a medida que el personal se capacita, así mismo el 71% de los colaboradores indicó que gracias a las capacitaciones les ayuda a resolver de manera más eficiente los diferentes problemas y dificultades dentro y fuera de la organización.

Así mismo coincide con la investigación realizada por Lima (2012), indicando que el 60% indica que no poseen las herramientas y capacitaciones necesarias a lo cual les dificultaría en la ejecución de sus actividades, a su vez provocando una insatisfacción y malestar al momento de trabajar, 79% tienen un déficit de conocimientos y que necesitarían capacitarse.

Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Porras (2016), indicando que 50% de los colaboradores no cuentan con los conocimientos ni las habilidades necesarias para brindar a la institución un mejor desenvolvimiento laboral, reforzando las debilidades con los conocimientos necesarios mediante diversos temas a capacitar.

De acuerdo a la teoría brindada por Alles (2008), indica que la capacitación es un trabajo ordenado, bajo en aspecto de cursos con objetivos específicos, el cual constituye un traslado de información a los colaboradores de un estilo organizado y establecido en un periodo; lo cual nos ayudara a tener resultados eficientes y satisfactorios en la institución, y lo más importante otorgar o brindar estudios de calidad a los colaboradores, bajo un programa definido, dirigido y eficazmente direccionado; así mismo ayudara a obtener objetivos satisfactorios dentro de la institución, que es el otorgar unos conocimientos de calidad a los colaboradores bajo un programa establecido, dirigido y eficazmente direccionado.

En la tabla 7, se muestra las necesidades de capacitación a nivel organizacional siendo evaluado con un nivel de profundidad y considerando la importancia de la necesidad dirigido hacia los funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares que requieren diversas capacitaciones para desarrollar eficientemente sus actividades, tales como: habilidades blandas, ofimática, manejo de sistemas informáticos, liderazgo, manejo de conflictos, trabajo en equipo, atención al ciudadano, comunicación eficaz, gestión documental e

informes, entre otros., estos resultados concuerdan con la teoría brindada por Chiavenato (2009), manifestó que el análisis de puesto de trabajo ayuda a identificar cuáles son las obligaciones y los compromisos que deben tener dentro de la institución para un desarrollo correcto de actividades.

Posteriormente de realizar la discusión de resultados, se reiteró que la presente investigación es relevante porque se pudo ver la importancia que tiene el hacer o realizar un buen diagnóstico de capacitación en las diferentes instituciones ayudará a reconocer las diversas deficiencias en las capacidades de los colaboradores mostrándoles nuevos métodos y enfoques ya actuales que ayude a subsanar y convertir lo negativo a positivo en cuando a sus capacidades. En cuanto a la intervención practica se verá proyectado en la implementación que realice la institución sobre las propuestas de mejora; puesto que Reza (2006) indico que el DCN es fundamental, ya que nos permite organizar tareas vinculadas directamente con la capacitación, la cual depende de cómo se realiza dichas actividades, se contará con una base definida y concreta, así mismo excelentes resultados y personal satisfecho, ya que cumple con los conocimientos y las destrezas necesarias, y de esta manera se alcanza logros para el beneficio de la empresa o entidad, del mismo modo Reza (1999), Manifiesta que el DCN ayuda a las empresas o entidades a conseguir datos fundamentales que permiten a adquirir obtener una perspectiva de las diferentes necesidades que se necesitan cubrir a través del tiempo, identificar los distintos problemas de manera inmediata, reconocer las debilidades de los puestos para fortalecer conocimientos para un mejor rendimiento laboral, enfocarnos en la situación real que tiene o que está pasando la empresa, precisar las actividades necesarias, incluyendo recursos materiales y humanos, tomar una buena toma de decisiones de acuerdo a la situación real y concreta que pasa la institución para tomar medidas y llevarlas a cabo, obteniendo una empresa una empresa líder en su rubro, direccionar, guiar y controlar que todos los colaboradores de la institución este totalmente capacitados para un buen desenvolvimiento en sus labores con la finalidad que sean competentes en sus áreas designadas y de esta manera obtener resultados beneficiosos, al ser profesionales eficientes y eficaces para ser una empresa líder en su rubro.

## VI. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados obtenidos de necesidades de capacitación, se debe realizar capacitaciones respecto a temas como organizacional, recursos humanos y análisis de puesto.
2. Se identificó que para las necesidades de capacitación a nivel de análisis organizacional predominó el nivel alto con un 54%, seguido por un 38% con un nivel medio y un 8% con un nivel bajo.
3. Se determinó que para las necesidades de capacitación a nivel de recursos humanos predominó el “nivel medio” con un 62%, seguido por un 31% con un nivel alto y un 8% con un nivel bajo.
4. Se analizó que para las necesidades de capacitación a nivel de puesto de trabajo predominó el nivel medio con un 82%, seguido por un 15% con un nivel alto y un 3% con un nivel bajo.
5. El nivel de análisis de capacitación a nivel global es de un nivel medio con un 82%, seguido de un 15% con un nivel alto y un 3% con un nivel bajo.
6. El DNC es una herramienta fundamental que todas las organizaciones e instituciones deben utilizar, útil para captar las el déficit de los colaboradores ya sea en los conocimientos, habilidades o destrezas a la hora de ejecutar sus diversas actividades encargadas por el área, a su vez ayudará a captar o identificar qué tipo de capacitación el colaborador debe llevar a cabo para un mejor desenvolvimiento en el desempeño de sus funciones y así mismo que el colaborador se sienta motivado y capaz de poder hacer una buena toma de decisiones para solucionar diversos problemas que puedan suceder y afectar a la institución.

## **VII. RECOMENDACIONES**

A continuación, se presenta una serie de sugerencias como aporte a este estudio:

- 1) La gerencia de recursos humanos debe tomar en cuenta el diagnóstico de necesidades de capacitación realizado a los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angamarca, para conocer las necesidades que los colaboradores necesitan para mejorar y enriquecer en cuanto a sus conocimientos para la ejecución y el buen desempeño de sus actividades.
- 2) La gerencia de recursos humanos debe considerar los temas planteados y enfatizados en la presente investigación en los 3 niveles de análisis, para que los colaboradores de esta entidad pública del distrito de Angamarca refuerce y mejore sus conocimientos desarrollándose eficientemente en su puesto de trabajo.
- 3) El encargado de la gerencia general en la entidad pública debe considerar realizar e implementar un programa de capacitación como un aliado para el desarrollo y la mejora organizacional, dónde el objetivo sea el fortalecimiento de los conocimientos, habilidades y destrezas de sus colaboradores, de tal forma ayudara a que se desempeñen con gran eficacia y eficiencia en las actividades encomendadas, a su vez contar con un talento humano incentivado y preparado para realizar las altas demandas del mercado, logrando los mejores resultados y el mayor rendimiento tanto en lo personal como en lo profesional cumpliendo así los objetivos institucionales.

## REFERENCIAS

- A.T.D. (2021, noviembre 9). How to Conduct a Needs Assessment. Main. <https://www.td.org/atd-blog/the-what-why-and-how-of-needs-assessments>
- Alles, M. (2008). Desempeño por competencia: evaluación de 360° (2° ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2008). Dirección estratégica de recursos humanos, gestión por competencia (2° ed.). Buenos Aires: Granica.
- Amman Jordan, K. (2019, octubre). Strategic Training Needs Assessment Steps. MEC - Strategic Training Needs Assessment Steps. <https://www.mec4tvvet.com/en/blogdtls/1/How-to-select-the-right-Instructional-design-strategy/Strategic-Training-Needs-Assessment-Steps>
- Andriotis, N. (2021, 12 mayo). Why You Need To Run A Training Needs Assessment (And How To Do It). eLearning Industry. <https://elearningindustry.com/why-need-to-run-training-needs-assessment>
- Ávila, J. (2016). Diagnóstico de necesidades de capacitación para la empresa Importadora Tomebamba S.A. en el período 2015 – 2016. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11865/1/UPS-CT005604.pdf>
- Bravo, Y y Vásquez, J. (2012). Diagnóstico de necesidades y propuesta de capacitación para la empresa ESFEL S.A. esmaltes ferro Eljuri. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7130/1/UPS-CT003947.pdf>
- Brown, F. (2015). Investigación Científica. México: El Manuel Moderno.
- Cabrera, J. (2009). ¿Por qué es importante la capacitación? <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=3183033>.



- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos el capital humano en las organizaciones (Octava edición). McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (3° ed.). México, D.C.: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (Tercera edición). McGraw-Hill Education.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos (Novena edición). México, D.F.: McGrawhill
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill.
- Corado, W y Ruano, C. (2017). Elaboración de un diagnóstico de necesidades de capacitación y formación para el personal administrativo de la facultad multidisciplinaria de occidente de la universidad de el salvador. <https://docplayer.es/163521539-Universidad-de-el-salvador-facultad-multidisciplinaria-de-occidente-escuela-de-posgrados-trabajo-de-tesis.html>
- ESAN Graduate School of Business. (2016, 5 agosto). La importancia de la capacitación en la empresa. Recursos Humanos | Apuntes empresariales | ESAN. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>
- Escudero, C. y Cortez, L. (2017). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Ediciones UTMACH. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14207/1/Cap.1-Introducci%C3%B3n%20a%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica.pdf>
- European Centre for Disease Prevention and Control. (2017, junio). A literature review of Training Needs Assessment (TRNA) methodology. [https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/documents/LR-TRNA\\_Methodology\\_25042017\\_Final.pdf](https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/documents/LR-TRNA_Methodology_25042017_Final.pdf). Recuperado 23 de julio de 2022, de [https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/documents/LR-TRNA\\_Methodology\\_25042017\\_Final.pdf](https://www.ecdc.europa.eu/sites/default/files/documents/LR-TRNA_Methodology_25042017_Final.pdf)

- Gallego Gil, D. J., Álvarez, M., & Alonso García, C. M. (2013). Capacitación y gestión del conocimiento a través de la web 2.0. Dykinson.
- Gallego M. (2007). Gestión humana basada en competencias. <http://www.arearh.com/rrhh/Teoriadecompetencias.htm>
- Gobierno del Perú. (s. f.). Plataforma digital única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/estado/gobiernos-locales>
- Gonzales, M., Mendosa, F., Alvaro, M. y Villegas, E. (2010). Problema de la Competitividad: La capacitación en México. [https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4854/problema\\_de\\_competitividad.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/4854/problema_de_competitividad.pdf)
- Gottfredson, M., Schaubert, S., & Saenz, H. (2014, 1 agosto). The New Leader's Guide to Diagnosing the Business. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2008/02/the-new-leaders-guide-to-diagnosing-the-business>
- Gupta, D. (2022, 6 junio). How to Conduct a Training Needs Assessment (+Free Template). The Whatfix Blog | Drive Digital Adoption. <https://whatfix.com/blog/training-needs-assessment/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2010). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2016). Metodología de la Investigación 6ta Edición. McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas. McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Kokoulina, O. (2022, 2 febrero). Training Needs Assessment and Analysis: Is Training Really Needed? Explore the eLearning World with Us. <https://www.ispringsolutions.com/blog/training-need-assessment-analysis>

- Lima, A (2012). Diagnóstico de necesidades de capacitación del personal del servicio de rentas internas regional centro 1 Ambato, durante el periodo mayo - noviembre del año 2011. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/799/1/80144.pdf>
- Llanos, R. (2020). Capacitación del servidor público y su desempeño laboral en el Proyecto Especial CHAVIMOCHIC, Trujillo 2020. (Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56539/Llanos\\_BRA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56539/Llanos_BRA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- López, M. (2018). Diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal de una empresa de turismo de Xalapa, Veracruz. (Tesis para obtener el grado de Maestro en Ciencias Administrativas). <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/48397/LopezCorreaMargarita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martin, M. (2022, 15 abril). How to Do a Training Needs Assessment (+ Free Template). Thinkific. <https://www.thinkific.com/blog/training-needs-assessment-template/>
- Medina, F. (2014). Diseño del Plan de capacitación en base al Modelo de retorno de inversión – ROI – para la planta central del ministerio de defensa nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013. (Tesis para optar el título profesional de Magíster en Dirección Estratégica de recursos Humanos).: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8130>
- Mendoza, A. (2012), Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo. (5ª. ed.) México: Trilleg
- Mongrejo, M y Gutiérrez, K. (2019). Diagnóstico de las necesidades de capacitación para la elaboración del plan de desarrollo de personas en los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de cerro colorado en Arequipa del 2019. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciadas en Relaciones Industriales). <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10330/RImoroms.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Moyano, A., Ibarra, V. & Macías, N. (2016). Capacitación bajo el enfoque sistemático. México: Trillas
- MTD Training. (2022, 25 enero). 6 Benefits Of Training Needs Analysis & How To Conduct An Assessment. Leadership and Management Training Courses UK | MTD Training. <https://www.mtdtraining.com/blog/benefits-of-training-needs-analysis.htm>
- Organización Internacional del Trabajo. (2012, 4 septiembre). 1. ¿Qué es competencia laboral? | OIT/Cinterfor. OIT - Organización Internacional del Trabajo. <https://www.oitcinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competencia-laboral>
- Ortiz, M. (2016). Diagnóstico de necesidades de capacitación para la empresa Hispana de seguros S.A. en el período 2015 - 2016. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11866/1/UPS-CT005606.pdf>
- Panji Hidayat, M., Muhammad Yusuf, K., Nik Nadian Nisa, N. N., Ranita, M., & Nur Husna, M. H. (2018, diciembre). Identification of training needs assessment in organizational context. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 1(5), 20–30.
- Porras, D. (2016). Evaluación de las necesidades de capacitación de los Inspectores de la Intendencia de Lima Metropolitana-Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, 2016. (Tesis para optar el grado de Maestro en Gestión Pública). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9996/Porras\\_MDE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9996/Porras_MDE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reza, J. (1999). Cómo aplicar los principios de la capacitación en las organizaciones. México: Panorama.
- Reza, J. (2006). Nuevo diagnóstico de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones. México: Panorama.
- Reza, J. (2007). Evaluación de capacitación en las organizaciones. México: Editorial Panorama.

- Rezende, R., & Abbad, G. (2013, marzo). Training Needs Assessment: Where We Are and Where We Should Go. ANPAD, 10(5), 77–99.
- Ruiz, A. (2018). Constitución de Mypes. Lima, Perú: Editorial MV FENIX
- SERVIR (2015, 1 febrero). Evaluaciones de desempeño de servidores públicos se realizará todos los años y será obligatoria. SERVIR - Autoridad Nacional Del Servicio Civil. <https://www.servir.gob.pe/evaluaciones-de-desempeno-de-servidores-publicos-se-realizara-todos-los-anos-y-sera-obligatoria/>
- Siliceo, A. (2004). Capacitación y Desarrollo Personal. [https://datenpdf.com/download/capacitacion-y-desarrollo\\_pdf](https://datenpdf.com/download/capacitacion-y-desarrollo_pdf)
- Silíceo, A. (2013). Capacitación y desarrollo de personal (4º ed.). México: Limusa.
- Sood, A. (s. f.). How To Conduct A Training Needs Assessment (+ Free Template) | Zavvy. Zavvy.io. <https://www.zavvy.io/blog/training-needs-assessment>
- Sosa, Y. (2014). Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del instituto tecnológico del nororiente (Itecnor), ubicado en los llanos de la fragua, Zacapa. (Tesis para optar el grado de Licenciatura en Psicología Industrial/ Organizacional). <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Sosa-Yadira.pdf>
- Soto y Edgas (2012). Importancia de la capacitación especializada del personal administrativo en el desarrollo de la gestión empresarial. Yachama, 2012. Vol. 1 pág. 112. <http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachana/article/view/183/144>
- Symonds, C. (2022, 7 marzo). How to Conduct a Training Needs Analysis (with examples). Factorial Blog. <https://factorialhr.com/blog/training-needs-analysis/>
- Tamayo, M. (2007). El proceso de la investigación científica. (4ª). Editores LIMUSA.

- Valderrama, S. (2015). Pasos para elaborar proyectos de investigación científica. (5ta. Ed.). Perú: Editorial San Marcos.
- Vizcarra, N. (2009). Importancia de la Capacitación. Mundo Mype. <http://www.mundomype.com/pages/articulo.php?id=167>
- Wayne Mondy, R. (2010). Administración de recursos humanos (Decimoprimera edición). Pearson Education.
- Wengroff, J. (2022, 14 febrero). What is a Training Needs Analysis or Needs Assessment? Cognota. <https://cognota.com/blog/what-is-a-training-needs-analysis-or-needs-assessment/>
- Werther, W., y Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos el capital humano de las empresas (sexta edición). McGraw-Hill Education.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<b>Variable 1: Diagnóstico de necesidades de capacitación</b>	Chiavenato (2009) argumenta que el DNC, es un procedimiento orientado a la estructura y la mejora de los programas, para tener un mejor desenvolvimiento en cuanto a actitudes, conocimientos y habilidades de los participantes en la institución, cuyo resultado debe ser el éxito de los objetivos mismo.	El DNC, ayuda a manifestar las diversas necesidades de capacitación que requieren los colaboradores en manera que mejoren sus conocimientos, habilidades y actitudes, y a su vez mejorar el desempeño en cuanto a sus funciones o actividades. De acuerdo al análisis organizacional, análisis de los recursos humanos y análisis de puesto.	Análisis Organizacional	Misión Visión Objetivos Organizacionales	La escala de medición será Ordinal y el instrumento utilizado será el cuestionario
			Análisis de los recursos humanos	Satisfacción del puesto	
			Análisis de Puesto	Habilidades Conocimientos Competencias	

Anexo 2. Matriz de consistencia

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	METODOLOGÍA	VARIABLE DE ESTUDIO	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<p>¿Cuáles son las necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022.</li> </ul> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar las necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública.</li> <li>- Describir las necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública.</li> <li>- Analizar las necesidades de capacitación de los colaboradores para realizar sus funciones.</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Aplicada con enfoque cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental, transversal y descriptivo</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>Los Colaboradores de una entidad pública.</p>	<p><b>Variable:</b></p> <p>Diagnóstico de necesidades de capacitación</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis Organizacional</li> <li>- Análisis de recursos humanos</li> <li>- Análisis de Puesto</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Se elaboró un cuestionario sobre diagnóstico de capacitación</p>



Anexo 3. Instrumento de recolección de datos

**CUESTIONARIO DIRIGIDO PARA UNA ENTIDAD PÚBLICA EN EL  
DISTRITO DE ANGAMARCA**

Fecha de elaboración: .....

**Objetivo:** Recabar información sobre las necesidades de capacitación del personal administrativo de una entidad pública en el distrito de Angamarca.

**Instrucciones:** Por favor, conteste con la mayor seriedad y veracidad las preguntas que a continuación se presentan y marcando con una "X" si es necesario. De la precisión de sus respuestas dependerá la utilidad de la presente investigación.

**Información General:**

Sexo:            M                         F  

Edad:            ..... años

Tiempo laborando en la Institución:

Menos de 6 meses         Mas de 6 meses y menos de 12 meses  

De 1 año a 3 años         De 3 años a 5 años  

Mas de 5 años     

Señale su grado de instrucción

Posgrado                                                            Título universitario                     

Egresado universitario                                            Estudiante universitario                     

Técnico profesional                     

**Análisis organizacional**

1. ¿Conoce la misión de la institución?

Si                                            No                     

2. ¿Conoce la visión de la institución?

Si                                            No

3. ¿Conoce los objetivos institucionales?

Si  No

4. ¿Dispone de un documento donde constan los objetivos institucionales?

Si  No

5. ¿Se siente integrado e identificado en la unidad de trabajo?

Si  No

6. ¿Se produce una buena coordinación con otros servicios, unidades / departamentos que intervienen en sus labores?

Si  No

### **Análisis de recursos humanos**

7. ¿Se siente identificado (a) con la institución donde labora?

Si  No

8. ¿Ha recibido la atención y respuesta rápidamente al momento de comunicar problemas o dificultades del trabajo?

Si  No

9. ¿Considera que las capacitaciones que se realizan, son las adecuadas para las funciones de las que se encarga el personal?

Si  No

10. ¿Considera que las capacitaciones que se realiza, logran la integración de los colaboradores y las áreas de trabajo?

Si  No

11. ¿El área del talento humano toma en cuenta la opinión de los colaboradores sobre qué temas de capacitación a desarrollar?

Si  No

## Análisis de puesto

12. ¿Cuándo ingreso a trabajar, le capacitaron en las funciones que iba a realizar?

Si  No

13. ¿Al momento que ingreso a la institución, usted tenía el conocimiento o la experiencia a cerca del puesto que le asignaron?

Si  No

14. ¿Le han indicado la forma de cómo realizar cada tarea o actividad que tiene a su cargo?

Si  No

15. ¿Participa proactivamente en las decisiones que afectan a su lugar de trabajo?

Si  No

16. ¿Cuenta con las habilidades y los conocimientos necesarios para realizar las actividades que tiene a su cargo?

Si  No

17. ¿Considera usted que hay temas de capacitación que aún no se han desarrollado?

Si  No

De los temas mencionados, identifique el nivel de profundidad y nivel de importancia:

Necesidades de Capacitación a nivel organizacional	Nivel de profundidad			Importancia de la Necesidad		
	Avanzado	Medio	Básico	Alto	Medio	bajo
Ley Servir						
Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública						
Ley de procedimientos administrativos						
Ley del Código de Ética de la Función Pública						
Ley de contrataciones del estado						
Ley Orgánica de Municipalidades						
Régimen laboral del sector público						

Necesidades de Capacitación a nivel de recursos humanos	Nivel de profundidad			Importancia de la Necesidad		
	Avanzado	Medio	Básico	Alto	Medio	bajo
Gestión del talento y equipo de trabajo						
Gestión por procesos						
Gestión pública						
Gestión tributaria						
Herramientas para la mejora continua						
Bienestar social						
Presupuesto público						
Gestión y mejora de procesos						

Necesidades de Capacitación a nivel de puesto	Nivel de profundidad			Importancia de la Necesidad		
	Avanzado	Medio	Básico	Alto	Medio	bajo
Habilidades blandas						
Ofimática						
Relaciones interpersonales						
Manejo de sistemas informáticos						
Liderazgo						
Manejo de conflictos						
Trabajo en equipo						
Atención al ciudadano						
Comunicación eficaz						
Gestión documental e informes						

## Anexo 4. Validación de expertos

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del experto : Agustín Horna, Jhon Anner  
Grado académico : MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  
Instrumento de evaluación : Cuestionario  
Autor del instrumento : Alexis Randú Ucañán Linares

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Las preguntas tienen relación y son redactados con un lenguaje apropiado y libre de ambigüedades a los encuestados.					X
METODOLOGÍA	Hay una relación entre la técnica y el instrumento propuesto respondiendo al propósito de la investigación					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad de acuerdo a las variables de estudio, dimensiones e indicadores.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar cómo describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable en todas sus dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y corresponden a los objetivos como hipótesis y variables de estudio.					X

(Nota: tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 28 "excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera el instrumento no válido ni aplicable)

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

35

Trujillo, 02 de Abril de 2022

  
-----  
Jhon Anner Agustín Horna  
INGENIERO CIVIL  
Mag. Gestión Pública

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del experto : Gonzales Villena, Andy  
Grado académico : MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA  
Instrumento de evaluación : Cuestionario  
Autor del instrumento : Ucañán Linares, Alexis Randú

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Las preguntas tienen relación y son redactados con un lenguaje apropiado y libre de ambigüedades a los encuestados.					X
METODOLOGÍA	Hay una relación entre la técnica y el instrumento propuesto respondiendo al propósito de la investigación					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad de acuerdo a las variables de estudio, dimensiones e indicadores.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar cómo describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable en todas sus dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y corresponden a los objetivos como hipótesis y variables de estudio.					X

(Nota: tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 28 "excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera el instrumento no válido ni aplicable)

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

35

Trujillo, 02 de Abril de 2022

  
.....  
**M.Sc.CPC Andy Gonzales Villena**

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del experto : Monsalve Qulspe Joan Carlo  
Grado académico : Maestro en Gestión pública y desarrollo local  
Instrumento de evaluación : Cuestionarlo  
Autor del Instrumento : Ucañán Linares, Alexis Randú

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Las preguntas tienen relación y son redactados con un lenguaje apropiado y libre de ambigüedades a los encuestados.					X
METODOLOGÍA	Hay una relación entre la técnica y el Instrumento propuesto respondiendo al propósito de la investigación					X
COHERENCIA	Los ítems del Instrumento expresa relación con los indicadores de cada dimensión de la variable					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad de acuerdo a las variables de estudio, dimensiones e indicadores.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar cómo describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
OBJETIVIDAD	Las Instrucciones y los ítems del instrumento permite recoger la información objetiva sobre la variable en todas sus dimensiones e indicadores					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del Instrumento son coherentes con el tipo de investigación y corresponden a los objetivos como hipótesis y variables de estudio.					X

(Nota: tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 28 "excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera el instrumento no válido ni aplicable)

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 35

Trujillo, 15 de Abril de 2022

  
Monsalve Qulspe Joan Carlo



## FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

**1. Nombre:**

Diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022.

**2. Autor:**

Ucañán Linares, Alexis Randú

**3. Objetivo:**

Elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022.

**4. Indicaciones:**

**A continuación, tiene Ud. una encuesta, la misma que** busca elaborar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022. Marque, según corresponda:

Para el diagnóstico de necesidades de capacitación tenga en cuenta la escala: SI o NO

**5. Usuarios (muestra):**

Colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022.

**6. Unidad de análisis:**

Cada uno de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angasmarca, 2022.

**7. Modo de aplicación:**

- El presente instrumento de evaluación está estructurado en 17 ítems, agrupados en las 3 dimensiones para la variable de diagnóstico de capacitación, el cuestionario debe ser desarrollado únicamente por el sujeto de la población seleccionada.
- El tiempo de la aplicación del cuestionario será aproximadamente de 20 minutos por cada una.
- Debido al contexto de aislamiento social el cuestionario fue enviado por medios digitales a los integrantes de la muestra para que lo puedan completar y enviar sus respuestas de forma virtual.

**8. Escala diagnóstica:**

**8.1. Escala general de la variable 1: Diagnóstico de necesidades de capacitación**

Intervalo	Nivel
0 – 11	Alto
12 – 23	Medio
24 – 34	Bajo

**8.2. Validación y confiabilidad:**

La validez del instrumento se hizo por juicio de expertos con grados académicos de Maestro La confiabilidad del instrumento se dio con base en una prueba piloto con 20 integrantes de muestra y se calculó por el método de **Kuder Richardson**, obteniéndose un coeficiente de **0,95**, que corresponde a un instrumento ALTAMENTE CONFIABLE.



Anexo 6. Población

**Tabla 8**

*Trabajadores de la entidad pública del distrito de Angasmarca según categoría y régimen laboral, 2022.*

Categoría	D.L. 276 Planilla de haberés	D.L. 278 Planilla de haberés	Ley 30025 SERVIR	Modalidad CAS	Modalidad Locación	Total
Funcionarios	1	0	1	0	0	2
Profesionales	0	0	0	19	3	22
Técnicos	1	0	0	3	2	6
Auxiliares	1	2	0	6	0	9
Total	3	2	1	28	5	39

Fuente: Gerencia de Recursos Humanos, 2022.

## Anexo 7. Constancia de evaluación del instrumento

### Constancia de evaluación del instrumento

El Lic. **Alfredo Edgar Alcalde Guerra**, identificado con DNI N° 18144146 de profesión Estadístico egresado de la Universidad Nacional de Trujillo, doy fe que el Instrumento tiene una confiabilidad de 0.8345 mediante el método de Kuder Richardson, es decir que el instrumento es Confiable y se puede aplicar en el siguiente proyecto de Investigación titulado: **“DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LOS COLABORADORES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN EL DISTRITO DE ANGASMARCA, 2022.”**

Kuder Richardson, se trata de las misma fórmula que el Alfa de Cronbach solo que esta última es expresada para ítems continuos y Kuder Richardson para ítems dicotómicos.

Formula:

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} * \frac{S_t^2 - \sum p \cdot q}{S_t^2}$$

Dónde:

- $P$  la promoción de cada ítem que con resultados favorables.

- $\sum p \cdot q$  Sumatoria de la multiplicación de  $p \cdot q$ ,

- $S_t^2$  es la varianza de la suma de todos los ítems

- $k$  es el número de preguntas o ítems.

Atentamente



Alcalde Guerra Alfredo Edgar  
LICENCIADO ESTADÍSTICO  
COESPE 1296

Anexo 8. Prueba piloto del diagnóstico de necesidades de capacitación

<b>DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</b>																			
ENCUESTADOS	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	TOTAL	Metodo a)
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	6	0.3246 P 1
2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	4	0.2207 P 2
3	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	5	0.7289 P 3
4	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	5	0.6905 P 4
5	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	7	0.5998 P 5
6	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	12	0.3257 P 6
7	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	9	0.6463 P 7
8	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	8	0.6435 P 8
9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	4	0.5719 P 9
10	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	12	0.6478 P 10
11	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	7	0.6835 P 11
12	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	8	0.7812 P 12
13	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	12	0.4768 P 13
14	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	11	0.3552 P 14
15	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3	0.4952 P 15
16	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	11	0.1035 P 16
17	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	15	0.2912 P 17
18	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	9	
19	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	Metodo a)
20	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	7	0.8345
SUMA	12	17	8	4	10	6	2	8	10	7	10	5	1	19	16	17	19	171	
P	0.600	0.850	0.400	0.200	0.500	0.300	0.100	0.400	0.500	0.350	0.500	0.250	0.050	0.950	0.800	0.850	0.950	13.524	
Q	0.400	0.150	0.600	0.800	0.500	0.700	0.900	0.600	0.500	0.650	0.500	0.750	0.950	0.050	0.200	0.150	0.050		
PQ	0.240	0.128	0.240	0.160	0.250	0.210	0.090	0.240	0.250	0.228	0.250	0.188	0.048	0.048	0.160	0.128	0.048		
SUMA (PQ)	2.903																		
St	13.52																		
K	17																		
K-1	16																		
K/K-1	1.063																		
St-(St/Suma(PQ))	0.785																		
KR(20)	0.8345																		

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} * \frac{st^2 - \sum p.q}{st^2}$$

## Anexo 9. Tablas, gráficos y figuras

Figura N° 1 Nivel de necesidades de capacitación a nivel global

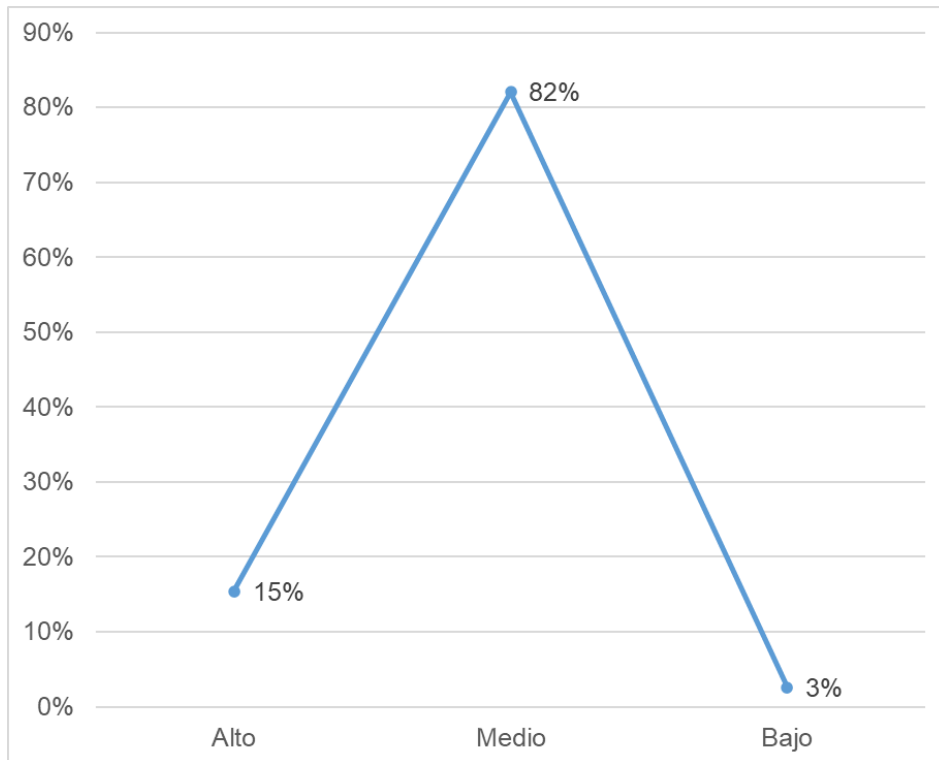


Figura N° 2 Nivel de necesidades de capacitación dimensión organizacional

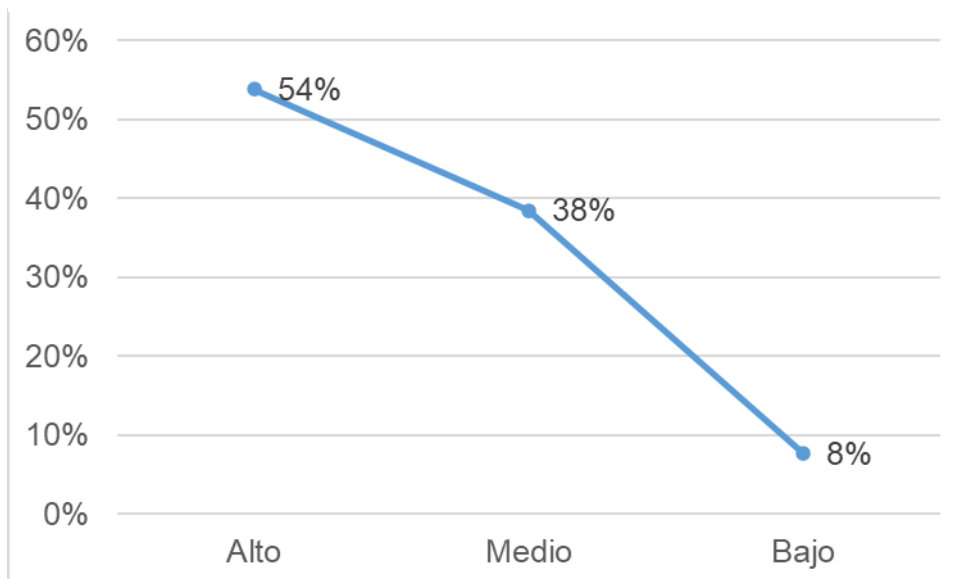


Figura N° 3 Nivel de necesidades de capacitación dimensión área de recursos humanos

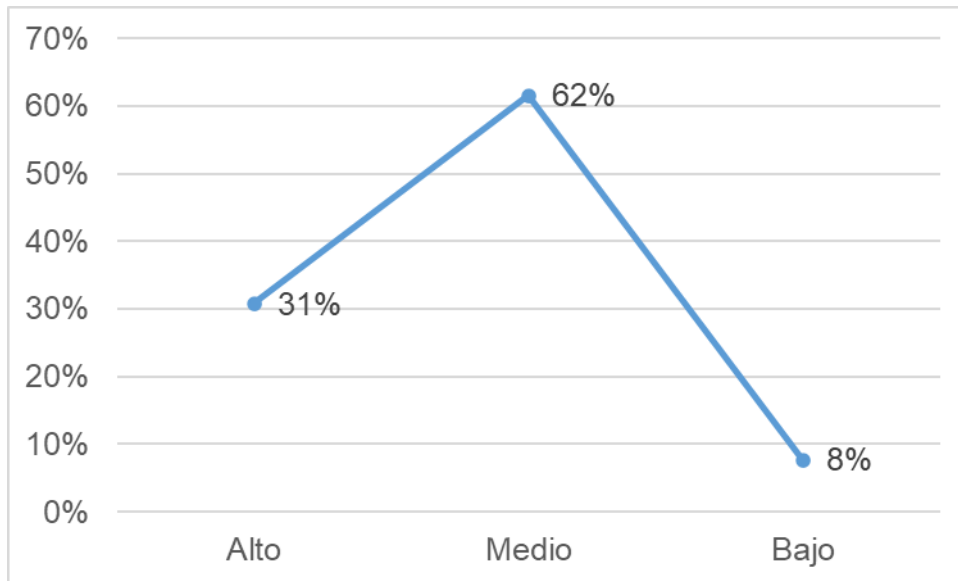
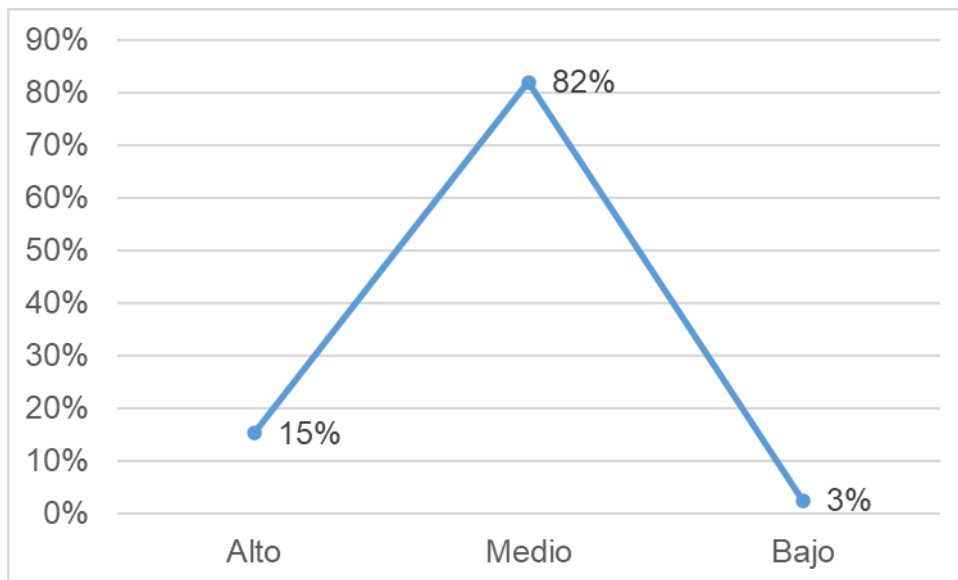


Figura N° 4 Nivel de necesidades de capacitación dimensión puesto de trabajo





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, MARQUEZ YAURI HEYNER YULIANO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Diagnóstico de necesidades de capacitación de los colaboradores de una entidad pública en el distrito de Angamarca, 2022.", cuyo autor es UCAÑAN LINARES ALEXIS RANDU, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 28 de Junio del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
MARQUEZ YAURI HEYNER YULIANO <b>DNI:</b> 33335378 <b>ORCID</b> 0000-0002-1825-9542	Firmado digitalmente por: HMARQUEZY el 12-08- 2022 18:05:29

Código documento Trilce: TRI - 0313438