



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS

**“GESTIÓN DE CAPACITACIÓN Y SU IMPACTO EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
SUB UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DEL PROGRAMA
INABIF, LIMA - 2020”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES**

AUTOR:

Bach. CHAVEZ CHAUPE, SANTOS REINALDO

LIMA – PERÚ

2020

ASESOR DE TESIS

Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR

JURADO EXAMINADOR

Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado primeramente a DIOS, por darme la fortaleza, sabiduría y perseverancia, para concluir una etapa más en mi formación profesional.

A los seres que me dieron la vida mis padres, por cederme su valioso tiempo y apoyo incondicional para lograr mi superación profesional.

AGRADECIMIENTO

A mi familia, que siempre estuvo estimulándome y comprendiéndome, además de brindarme todo su apoyo.

A mí asesor, el Mg. Michel Jaime Méndez Escobar, por su apoyo, paciencia y conocimientos aportados para la elaboración del presente trabajo de investigación.

RESUMEN

La presente investigación titulada: Gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020, cuyo objetivo general fue determinar cómo la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo correlacional, se utilizó un diseño no experimental con una población de 65 trabajadores de la institución pública – INABIF, Lima – 2020, el tipo de muestreo fue probabilístico de tipo aleatorio simple considerando una muestra de 56 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario de acuerdo con las variables de estudio, obteniendo una fiabilidad de 0,967 y 0,954, nivel aceptable.

Entre los resultados más importantes obtenidos según la prueba estadística de rho de Spearman aplicada a las variables capacitación y desempeño laboral con un coeficiente de correlación de $r=0.728^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe una correlación significativa entre gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020

Palabras clave: capacitación, desempeño laboral, gestión

ABSTRACT

This research entitled: Training management and its impact on the work performance of workers in the sub-management unit of the INABIF program, Lima - 2020, whose overall objective is to determine how training management impacts the work performance of workers in the sub-management unit of the INABIF program, Lima – 2020

The research was of a quantitative approach, of a applied type, of a descriptive correlational level, a non-experimental design was used with a population of 65 workers of the public institution – INABIF, Lima – 2020, the type of sampling was probabilistic of a simple random type considering a sample of 56 workers to whom a questionnaire was applied according to the study variables, obtaining a reliability of 0.967 and 0.954, acceptable level.

Among the most important results obtained according to Spearman's Rho statistical test applied to the training and job performance variables with a correlation coefficient of $r=0.728^{**}$, with a significance level of 0,000 lower than the expected level ($p < 0.05$) with which the null hypothesis is rejected and the alternating hypothesis is accepted. Therefore, it can be said that there is a significant correlation between training management and its impact on the work performance of workers in the sub-management unit of the INABIF program, Lima - 2020

Keywords: training, job performance, management

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Justificación del estudio.....	18
1.3.1. Justificación teórica.....	18
1.3.2. Justificación práctica	18
1.3.3. Justificación social.....	18
1.3.4. Justificación metodológica.....	19
1.4. Objetivos de la investigación	19
1.4.1. Objetivo general	19
1.4.2. Objetivos específicos	19
II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedentes de la investigación	20
2.1.1. Antecedentes nacionales	20
2.1.2. Antecedentes internacionales	23
2.2. Bases teóricas de las variables	26
2.2.1. Variable 01. Capacitación.....	26
2.2.2. Variable 02: Desempeño	39

2.3. Definición de términos básicos	52
III. MÉTODOS Y MATERIALES	56
3.1. Hipótesis de la investigación	56
3.1.1. Hipótesis general	56
3.1.2. Hipótesis específicas.....	56
3.2. Variables de estudio.....	56
3.2.1. Definición conceptual	56
3.2.2. Definición de operacionalización	57
3.3. Tipo y nivel de la investigación	58
3.3.1. Tipo de Investigación	58
3.3.2. Nivel de investigación.....	58
3.4. Diseño de la investigación	60
3.5. Población y muestra de estudio.....	62
3.5.1. Población	62
3.5.2. Muestra	62
3.5.3. Muestreo	63
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	64
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos	65
3.7. Métodos de análisis de datos	69
3.8. Aspectos éticos	69
IV. RESULTADOS	70
4.1. Estadística descriptiva.....	70
4.1.1. Análisis de la variable capacitación	70
4.1.2. Análisis de la variable desempeño	71
4.2. Prueba de hipótesis.....	75
4.2.1. Prueba de hipótesis general.....	75
4.2.2. Prueba de hipótesis específicas.....	76
V. DISCUSIÓN	79
5.1. Análisis de la discusión de resultados	79
VI. CONCLUSIONES	82
VII. RECOMENDACIONES.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84

ANEXOS	88
Anexo 1: Matriz de consistencias.....	89
Anexo 2: Matriz de operacionalización	90
Anexo 3: Instrumentos	92
Anexo 4: Validación del instrumentos	98
Anexo 5: Matriz de datos	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Valores de coeficiente de correlación de rho Spearman.	59
Tabla 2.	Distribución de la población.....	62
Tabla 3.	Calificación y evaluación del Cuestionario	66
Tabla 4.	Validación de juicio de expertos	67
Tabla 5.	Escala de interpretación de la confiabilidad	68
Tabla 6.	Confiabilidad del instrumento de la variable capacitación	68
Tabla 7.	Confiabilidad del instrumento de la variable desempeño	68
Tabla 8.	Análisis de la variable capacitación	70
Tabla 9.	Análisis de la variable desempeño	71
Tabla 10.	Análisis de la dimensión evaluación de las necesidades	72
Tabla 11.	Análisis de la dimensión diseño del programa de capacitación.....	73
Tabla 12.	Análisis de la dimensión programas de capacitación y desarrollo.....	74
Tabla 13.	Nivel de correlación y significancia de capacitación y desempeño	75
Tabla 14.	Nivel de correlación y significancia de evaluación de las necesidades y desempeño.....	76
Tabla 15.	Nivel de correlación y significancia de diseño del programa de capacitación y desempeño laboral.	77
Tabla 16.	Nivel de correlación y significancia de programas de capacitación y desarrollo en el desempeño laboral.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de capacitación.....	70
Figura 2. Niveles de desempeño laboral	71
Figura 3. Niveles de Evaluación de las necesidades.	72
Figura 4. Niveles de diseño del programa de capacitación.	73
Figura 5. Niveles de programas de capacitación y desarrollo.	74

INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue desarrollada con el fin de enfocar e identificar la relación que existe entre la gestión de capacitación su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

Los estudios en la gestión de capacitación y desempeño laboral nos ayudaron a entender el funcionamiento de la entidad y cómo trascienden estas variables sobre los trabajadores, influenciando alcanzar las metas establecidas para la organización, de la cual se deducen que una adecuada capacitación, evaluación de las necesidades, diseños de programas de capacitación e implementación de las mismas permiten a los trabajadores fortalecer sus conocimientos logrando un buen desempeño, con eficiencia y eficacia en las metas y objetivos trazados.

Por su naturaleza la presente tesis, está compuesta por siete capítulos congruentemente relacionados.

Capítulo I, se presenta de manera general el planteamiento del problema, en el cual se describe la realidad problemática, se formulan las interrogantes de la investigación, la justificación, donde se establece la relevancia y aportes del estudio y finalmente los objetivos de la investigación que alcanzaran determinar la relación entre las variables de estudio.

El capítulo II, se presenta el marco teórico, el análisis de los antecedentes de la investigación a nivel nacional e internacional, las bases teóricas de cada una de las variables de estudio y sus respectivas definiciones conceptuales.

En el capítulo III, se presenta el marco metodológico de la investigación: hipótesis general y específica de la investigación, instrumentos y técnicas de recolección de datos, diseño, muestra, población, validez del instrumento y métodos de análisis de datos.

En el capítulo IV, se demuestran los resultados de la investigación obtenidos mediante los instrumentos y técnicas de recolección de datos y la contrastación de las hipótesis.

En el capítulo V, se presenta la discusión de los principales resultados de la investigación con otras teorías e investigaciones similares del ámbito nacional e internacional.

En el capítulo VI, se abordan las conclusiones de acuerdo con los resultados estadísticos en relación con los objetivos de la investigación.

En el capítulo VII, se plantean las recomendaciones o sugerencias de cómo mejorar según los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A nivel internacional, en la últimas décadas en América Latina, las empresas tanto del ser público y privado que se enfocan a lograr sus objetivos con la finalidad de obtener mejores éxitos, se han desarrollado significativamente logrando grandes resultados en base a su crecimiento financiero y organizacional, dejando poca importancia en el crecimiento y desarrollo de su personal y debido a los nuevos cambios que engloba la tecnología; el 36% de las empresas en América Latina afirma tener problemas para cubrir sus vacantes por la insuficiente capacitación laboral de los candidatos según la Organización Internacional de Trabajo (OIT). Las grandes y pequeñas empresas, se ven en la problemática de encontrar un potencial humano capacitado en los nuevos temas, actividades que se deben adoptar en las organizaciones, debido a la falta de capacitación de personal, las grandes y pequeñas empresas se ven afectadas en su crecimiento continuo. Los trabajadores al no encontrarse capacitados presentan limitaciones, en cuanto al desarrollo de sus actividades no logrando un buen desempeño dentro de cada uno de sus puestos de trabajo.

Uno de los aspectos más urgentes que requieren las empresas en América Latina es incrementar la productividad y el desempeño laboral, en los últimos años el desempeño laboral ha crecido a un ritmo muy inferior en comparación de otras economías de países desarrollados.

Según Gestión.pe (2018) precisa que:

La capacitación es aún más importante en un mundo de rápidos cambios tecnológicos, donde las tareas poco calificadas se automatizan cada vez más y la inteligencia artificial (IA) está transformando muchos empleos de servicios. Para tener una oportunidad de una carrera larga y bien remunerada, los trabajadores necesitan una nueva capacitación. (p. 21)

A nivel nacional, en los últimos años el Perú viene siendo un país que aún mantiene una gestión pública burocrática por más que se hayan implementado efectivamente de forma concreta reformas, procedimientos y reglamentos para

modernizar la gestión pública, aun no se han logrado resultados de manera oportuna porque el principal problema es el recurso humano, dejado muchas veces en segundo plano, porque no se brindan las herramientas adecuadas de gestión que garanticen la mejora de sus conocimientos, habilidades y de la competencia profesional.

En el Perú, las entidades públicas dedicadas a contribuir con el desarrollo integral poblacional, invierten poco presupuesto en capacitar al personal en los diferentes puestos de trabajo, por la cual no se presta la importancia debida a la capacitación, generando bajos niveles de crecimiento y desarrollo tanto para las entidades como para los propios trabajadores, minimizando así el logro de los objetivo el cual repercute en la población.

La falta de capacitación constante en las entidades públicas, permite que el personal no se encuentre en las condiciones de afrontar los problemas y brindar soluciones que ahorren tiempo y recursos, por esta razón el desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en cuanto a las actividades o funciones que demanda realizar en cada puesto de trabajo y muchas veces se requiere de constantes actualizaciones debido a los avances tecnológicos.

Según la Universidad Esán (2019), Indica que:

En muchas organizaciones hay quienes consideran la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores. La capacitación debe ser un proceso continuo porque la realidad, la tecnología y los conocimientos no cesan de cambiar y de desarrollarse. Nada es estático en este mundo. Un profesional o un técnico requerirá actualizaciones en forma periódica porque de lo contrario llegará un momento en que se desfasarán y lejos de aportar a la organización harán que esta pierda competitividad y productividad. (p. 7)

A nivel local, actualmente el Programa integral nacional para el bienestar familiar – INABIF (entidad pública dedicada a la búsqueda de la integración y bienestar de las familias), viene desarrollando e implementando diversos programas enfocados a mejorar las actividades administrativas con el fin de la optimización y logro de actividades; sin embargo, se evidencian debilidades con

relación a la falta de programas de capacitación para el fortalecimiento y desempeño del potencial humano según las actividades y planes de trabajo, asimismo, no existen recompensas al personal por el logro de resultados, ni evaluación del desempeño relacionado al cumplimiento de objetivos y metas individuales.

Robbins y Coulter (2018), comento que:

La capacitación de los empleados es una importante actividad de ARH, de manera que conforme se requiere que los puestos de trabajo cambien, las habilidades de los empleados deben modificarse y mejorarse constantemente, los gerentes, desde luego, son los responsables de decidir qué tipo de capacitación requieren los empleados, cuando lo necesitan y de qué forma se les proporcionará. (P. 395)

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG ¿Cómo la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1 ¿Cómo la evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020?

PE 2 ¿Cómo el diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020?

PE 3 ¿Cómo los programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

El presente estudio de investigación se realizó para determinar cómo la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020, cuyos resultados de esta investigación son vitales para poder implementar programas de capacitación enfocados, ante todo, en enseñar a los trabajadores de la organización cómo desempeñarse en sus puestos actuales y ayudarlos a adquirir los conocimientos y las aptitudes que necesitan para ser titulares eficaces y, del mismo modo, la investigación busca mejorar el desempeño de los trabajadores poniendo en práctica la capacitación como un proceso continuo dentro de la organización.

1.3.2. Justificación práctica

Esta investigación se realizó porque existe la necesidad de implementar y mejorar los programas de capacitación para el buen desempeño de los trabajadores en cada puesto de trabajo. En ese sentido, por medio del análisis de la investigación se manifiesta la problemática encontrada, lo cual es de gran interés para tomar decisiones oportunas en el momento preciso. Por lo tanto, se consideró relevante este estudio de investigación puesto que, es de gran importancia que las organizaciones incrementen su capacidad y sean eficientes aplicando herramientas que ayuden a su crecimiento y mejora continua, lo cual contribuirá en el desarrollo integral de la población como en la organización.

1.3.3. Justificación social

Es de gran importancia que las entidades públicas en su capital humano incrementen su capacidad, y de esa manera, sean eficientes aplicando herramientas que conlleven a una mejora continua, lo cual contribuirá en el desarrollo social porque beneficiará a los usuarios que serán atendidos de forma oportuna y eficiente.

La investigación será de gran utilidad para la entidad, porque permitió identificar la existencia de la necesidad de capacitar en forma adecuada y de manera planificada al personal administrativo que laboran en una institución

pública, lo cual conllevará a mejorar su desempeño laboral y consecuentemente ser más eficientes en el logro de las metas y objetivos institucionales.

1.3.4. Justificación metodológica

En esta investigación se empleó como tipo de estudio la investigación aplicada, el diseño de investigación fue no experimental de corte transversal con enfoque cuantitativo; orientado a buscar la certeza de verificación de las hipótesis formuladas a través de la estadística e instrumentos, a fin de obtener un conocimiento válido que aportara a la solución del problema. En cada objetivo cumplido se utilizaron métodos que se ajustaron a la investigación, como el instrumento del cuestionario, que con la información obtenida permitió determinar el nivel de relación que existe entre las variables gestión de capacitación y desempeño laboral, y concluir cuanto impacta la capacitación en el desempeño laboral con la validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación. Todo ello, con la finalidad de obtener y brindar información verídica en cuanto a la investigación efectuado.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

OG Determinar cómo la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020

1.4.2. Objetivos específicos

OE 1 Determinar cómo la evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

OE 2 Determinar cómo el diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

OE 3 Determinar cómo los programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

La investigación realizado por Ramos, N. (2017) con la tesis “*Desempeño laboral y capacitación de los trabajadores de la división de operaciones de producción de la gerencia de televisión del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, 2017*”. Universidad César Vallejo, posgrado, Lima, Perú. Planteo como objetivo establecer la relación entre desempeño laboral y la capacitación de los trabajadores de la división de operaciones de producción de la gerencia de televisión del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, en la parte metodológica, la investigación fue hipotético deductivo, y el tipo de estudio de la investigación fue descriptivo y correlacional de diseño no experimental de corte transversal, la población objetiva de la investigación estuvo compuesta de 100 colaboradores, con una muestra de estudio de ochenta (80) trabajadores, los resultados encontrados, señalan un coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0.850$); con un sig bilateral de $0,000 < 0.05$); se confirma la hipótesis alterna. De la investigación realizada se concluye que existe relación significativa entre el desempeño laboral y la capacitación de los trabajadores de la división de operaciones de producción de la gerencia de televisión del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, 2017; y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la relación es directa, y se afirma: a mayor desempeño de los trabajadores, mayor desarrollo en la capacitación.

Díaz, Mariella. (2020) en la tesis “*Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Norte*” Universidad César Vallejo, posgrado, Lima, Perú. Planteó como objetivo determinar la relación entre el nivel de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Norte, el tipo de metodología fue de tipo aplicada, con un método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo y con un diseño no experimental de corte transversal, la población del estudio estuvo conformada por 200 colaboradores pertenecientes al área

administrativa y la muestra que extrajo estuvo compuesta por 132 colaboradores, los resultados obtenidos muestran un coeficiente de correlación de rho de Spearman de 0,529 y un $p < 0,05$ entre las variables, con un nivel de significancia de 0,000 (bilateral). De la investigación realizada se concluyó que sí existe una correlación significativa entre la capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Norte. Así mismo, el 43,94% de colaboradores presentó nivel alto de capacitación, mientras que un 51,52% demostró un nivel medio y un 4,55% bajo, por ello, el 43,94% del personal administrativo tuvo un desempeño laboral alto, mientras que un 52,27% medio y un 3,79% bajo.

Nuñez, I. (2016) en la tesis "*Relación entre niveles de satisfacción de la capacitación y desempeño laboral del personal civil femenino de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi"*" Universidad Nacional Mayor de San Marcos, maestría, Lima, Perú. Planteó como objetivo determinar la relación entre los niveles de satisfacción en la capacitación y el desempeño laboral del personal civil femenino de la Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi, 2016. La metodología utilizada, fue un diseño no experimental y transaccional, con método hipotético - deductivo, siendo una investigación descriptiva, cuantitativa, no experimental y transversal. La población del estudio estuvo conformada por 100 personas civil femenino. Se trabajó con un muestreo no probabilístico, por conveniencia e intencional de 47 encuestadas del personal civil femenino, divididas en tres grupos ocupacionales como salud, administrativas y docentes. Los resultados muestran que se obtuvo un coeficiente de correlación paramétrico de Pearson 0,952 pts., con un Sig. Bilateral 0,000. Se concluye que se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna que señala que a mayor satisfacción con la capacitación mejor desempeño laboral del personal civil femenino.

Rengifo, R. (2018) con la tesis "Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017". Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Trazó como objetivo determinar qué relación existe entre el "Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización

ambiental, Lima 2017”, la metodología que se aplicó fue de enfoque cuantitativo, dado que se tuvo como procedimiento general y unitario al método científico. El diseño es no experimental, correlacional, transversal, la población del estudio estuvo constituido por 120 trabajadores Administrativos con una muestra probabilística en el cual se consideró 92 trabajadores administrativos, los resultado que se obtuvo fue un coeficiente de correlación de Spearman de 0,707 con un sig. bilateral de 0,000. En conclusión se determinó que existe relación positiva y significativa entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del Organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017.

Tamayo, Ñ. y Romero, C. (2019) con la tesis *“El clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero - agosto 2018”* Universidad Nacional de Educación, posgrado, Miraflores, Perú. El objetivo general fue determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero-agosto 2018. La metodología aplicada en el presente estudio fue el método descriptivo, de enfoque cuantitativo, tipo de investigación sustantiva y con un diseño correlacional, la población del estudio estuvo conformada por 151 personas, con una muestra de 109 personas, los resultado obtenidos según Rho de Spearman entre clima laboral y desempeño de los colaboradores mostraron que hay un coeficiente de correlación de 0,668 con un sig. (bilateral) de 0,000. De la investigación realizada se obtienen la siguiente conclusión: se aceptó la hipótesis alterna. Por lo tanto, ambas variables poseen una correlación positiva moderada representada por 0,668; indicando que el clima laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores enero-agosto 2018.

Huaripoma, M. y Rosado, P. (2018) con la tesis *“Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de contrato administrativo de servicios en una entidad pública del Cercado de Lima 2017”* Universidad San Ignacio de Loyola, licenciatura, Lima, Perú. Planteó como objetivo general determinar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores CAS en una entidad pública del Cercado de Lima 2017. En la parte metodológica: la investigación tiene un enfoque de tipo cuantitativo, correlacional,

de diseño no experimental y transversal, la población objetiva de la investigación estuvo conformada por 285 trabajadores con una muestra de 164 trabajadores. Los resultados obtenidos según rho de Spearman entre clima laboral y desempeño laboral se obtuvieron un coeficiente de correlación de 0,648 con un Sig. Bilateral de 0,000. De la investigación realizada se obtuvo las siguientes Conclusiones: se determinó, en base a los resultados, que existe relación significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores CAS en una entidad pública en el Cercado de Lima, 2017.

2.1.2. Antecedentes internacionales

García, B. (2018) con la tesis “Gestión laboral: un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso Central Termoeléctrica de Ciclo Combinado” CIATEQ, maestría, Querétaro, México. Planteó como objetivo general conocer en qué grado impacta la capacitación del capital humano en la productividad en una las 83 CTCC que operan en México. La metodología que se utilizó para esta investigación fue de carácter cuantitativo y de tipo correlacional. La población para esta investigación se recurrió a un muestreo probabilístico, se tiene registrados en la central termoeléctrica un total de 205 trabajadores adscritos en diferentes departamentos, con una muestra de 104. Los resultado que se obtuvieron fue un coeficiente de correlación de Pearson de 0.848, con un sig. bilateral de 0.001. De la investigación realizada se obtienen la siguiente conclusión: los resultados permiten reconocer que la formación del capital humano mediante los procesos de capacitación tiene un impacto favorable en el desempeño y nivel de productividad en las Centrales Termoeléctricas de Ciclo Combinado de la Comisión Federal de Electricidad.

Villavicencio, E. (2018) con la tesis “Responsabilidad social empresarial y su influencia en el desempeño a través de la eco-innovación en restaurantes de Madrid y Oaxaca” Instituto Politécnico Nacional, Maestría, Oaxaca, México. Planteó como objetivo general analizar el papel de la eco-innovación en la relación entre responsabilidad social empresarial y desempeño en restaurantes de Oaxaca y Madrid para implementar estrategias en el sector restaurantero de Oaxaca que les permitan tener un mayor desempeño a largo plazo, la metodología que se utilizó fue de carácter deductivo, de enfoque cuantitativo, descriptivo, exploratorio y de

corte transversal, la población de estudio de esta investigación se enfocó en la industria de servicios, en su segmento de negocios de preparación y venta de alimentos y bebidas, mayormente conocidos como restaurantes del centro histórico de las ciudades de Oaxaca y Madrid (2,620 restaurantes en la ciudad de Oaxaca y 14,989 negocios en la ciudad de Madrid. El total de la muestra es de 80 cuestionarios, 30 de estos cuestionarios aplicados con éxito en la ciudad de Madrid en España y 50 cuestionarios más para la ciudad de Oaxaca. Los resultados obtenidos determinan la responsabilidad social empresarial muestra una relación positiva y significativa con la variable desempeño ($r=.326$, $p\leq 0.01$), así mismo, se relaciona positiva y significativamente con la variable eco-innovación ($r=.523$, $p\leq 0.01$), mientras que, por su parte la variable eco-innovación muestra una relación positiva y significativa con la variable desempeño ($r=.329$, $p\leq 0.01$). De la investigación realizada, se obtuvieron las siguientes conclusiones: Se prueba la hipótesis H1: la eco-innovación interviene en la relación entre responsabilidad social empresarial y desempeño en negocios del sector restauranero de Madrid y Oaxaca, obteniendo un efecto interviniente del eco-innovación en la relación entre la responsabilidad social empresarial y el desempeño.

Pita, M. (2016) con la tesis “Relación de la violencia y acoso laboral, desempeño laboral y satisfacción laboral en empleados de una institución de educación superior en Colombia” Universidad Católica de Colombia, Maestría, Bogotá, Colombia. El objetivo fue evaluar la relación entre las variables de violencia y acoso psicológico en el trabajo, el desempeño laboral y la satisfacción laboral de una I.E.S. en la ciudad de Bogotá, la metodología de la investigación es de tipo no experimental transaccional, correlacional de tipo confirmatorio. La población de la investigación estuvo conformado por 147 empleados, la muestra de la investigación empleado fue de 87 participantes. El resultado obtenido según Spearman entre desempeño y satisfacción hay un grado de correlación de 0,301 con un sig. bilateral de 0,05. Entre desempeño y la violencia y acoso es 0,039 con un Sig. Bilateral de 0,721. Entre satisfacción y la violencia y acoso es -0,158 y un Sig. Bilateral de 0,145. De la investigación realizada se determinó las siguientes conclusiones: el estudio permitió establecer que existe una correlación significativa entre las variables de desempeño y satisfacción pero que existe una correlación no significativa entre las variables violencia y acoso laboral y desempeño laboral satisfacción laboral.

Meza, E. (2018) con la tesis “Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas” Universidad de Montemorelos, maestría, México. Planteó como objetivo general identificar el nivel en el que se encuentra el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, México y constatar cómo este influye en el desempeño laboral de sus empleados, la metodología de la investigación es de tipo empírico, cuantitativo y transversal. Fue un estudio censal que incluyó a 100 empleados de la Universidad Linda Vista, Chiapas. La población estaba integrada por 135 empleados con una muestra de 100 empleados. El resultado obteniendo según el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.569$), a un nivel de significancia de 0,000 (bilateral). De la investigación realizada se obtienen las siguientes conclusiones: Existe una correlación positiva significativa entre las variables clima organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas, en el año 2016. Cuanto mejor sea el clima organizacional de la Universidad Linda Vista, los empleados tendrán un mejor desempeño laboral.

Santamaría, J. (2020) con la tesis “Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.” Universidad Andina Simón Bolívar, maestría, Quito, Ecuador. Planteó como objetivo determinar cuál es la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Datapro S.A., la metodología que se utilizó en el estudio fue catalogado como mixto cuantitativo-cualitativo, por sus objetivos, tuvo un diseño no experimental, transaccional y correlacional. Por su alcance o tipo, descriptivo, explicativo y correlacional, la población de la investigación es de 106. En síntesis se trabajó con el 100% de la población. El resultado de la investigación según rho de Spearman entre clima organizacional y desempeño laboral demostró obtener un coeficiente de correlación de 0,886 con un sig. bilateral de 0,000. De la investigación realizada se obtienen las siguientes conclusiones: se determinó que el clima organizacional incidía en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A. esto lo determinó en primera instancia los resultados que arrojaron la estadística descriptiva sobre las variables y sus dimensiones, y consolidó esta afirmación las pruebas de inferencia estadística que luego de ser aplicadas descartaron por completo la idea de independencia entre las variables indicadas.

Pineda, C. (2019) con la tesis “Factores de riesgos psicosociales y el desempeño laboral en los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural del cantón Saquisilí” Universidad Técnica de Ambato, posgrado, Ambato, Ecuador. Se planteó como objetivo general determinar cómo influyen los factores de riesgos psicosociales en el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural del Cantón Saquisilí, la metodología fue de enfoque cuantitativo y cualitativo, descriptivo, exploratorio y correlacional. La población del estudio estuvo conformada de 180 colaboradores con una muestra poblacional de 115 colaboradores, los resultado de la investigación encontrados demostraron un coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0.248$); con un sig. (bilateral = $0,008 < 0.05$); se confirma la hipótesis alterna. De la investigación realizada se obtuvieron las conclusiones: por medio del uso del test estadístico, correlación de Spearman, se llegó a determinar que existe una correlación positiva moderada, porque en el ítem 40 de las condiciones del trabajo presenta un $0,248$ mientras que en el ítem 47 de las condiciones del trabajo un $0,394$, con lo que se puede decir que sí existe relación entre los riesgos psicosociales y el desempeño laboral, además al realizar las tablas cruzadas, el mismo arrojo como resultado que sí hay una relación existente entre las variables de estudio, validando de esta manera la hipótesis alternativa $H1 =$ “Los factores de riesgos psicosociales Si existe relación con el desempeño laboral en los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural del Cantón Saquisilí”.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable 01. Capacitación

2.2.1.1. Definiciones

Citando a Bohlander, Snell y Morris (2017), dan a conocer “El término capacitación se utiliza para describir casi cualquier esfuerzo que inicia una organización con el fin de estimular el aprendizaje entre sus integrantes” (p. 262).

De acuerdo con Jones y George (2017), indicaron “La capacitación se orienta ante todo, en adiestrar a los miembros de la organización cómo se desempeñan en

sus puestos actuales y contribuye a adquirir los conocimientos y las aptitudes que necesitan para ser titulares eficaces” (p. 438).

En ese contexto, Dessler y Varela (2017), comentaron “Capacitación es el proceso para enseñar a los empleados nuevos o en activo las habilidades básicas que requieren para desempeñar su trabajo (p. 154).

Asimismo, Werther y Davis (2013), argumentaron:

Capacitación, es la actividad sistemática y programada que busca preparar a los trabajadores para que desempeñe sus funciones asignadas. La capacitación (el desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas para todos los niveles del personal) auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades. (p. 252)

Finalmente, Wayne (2010), aportó “La capacitación son actividades diseñadas para brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales” (p. 198).

Capacitación en el puesto:

Teniendo en cuenta a Bohlander, et al (2017), describen que:

La capacitación en el puesto tiene la ventaja de impartir experiencia práctica en condiciones de trabajo habituales y la oportunidad de que el capacitador, un gerente o un empleado con gran experiencia, establezca buenas relaciones con los nuevos trabajadores, por lo que, hay quienes consideran que la capacitación en el puesto puede ser el medio más eficaz para facilitar el aprendizaje en el centro o lugar de trabajo, el cual plantea la forma adecuada (PROPER) de llevar a cabo la capacitación en el puesto:

Prepare. Decida cuáles empleados deben capacitarse, cuál será la mejor secuencia o paso a seguir en la capacitación.

Reafirme. Haga que cada empleado se sienta cómodo. Aprenda de su experiencia anterior y adaptese conforme a ella.

Oriente. Muestre a los empleados la forma correcta de hacer el trabajo, explíqueles a los empleados por qué se hace así.

Puesta en marcha. Cuando los empleados estén listos, permítales que lo intenten por sí solos. Bríndeles la oportunidad de practicar y guíelos en los puestos difíciles.

Evalúe. Revise el desempeño de los empleados y pregúnteles cómo, por qué, cuándo y dónde deben hacer algo. Corrija los errores; repita las instrucciones.

Refuerce y revise. Brinde elogios, estímulos y retroalimentación respecto del desempeño del empleado. Siga la conversación y exprésele su confianza en la forma en que desempeña su puesto. (pp. 273-274)

Desde el punto de vista de Jones y George (2017), deducen que:

Capacitación que se imparte en el lugar de trabajo mientras los empleados cumplen las obligaciones labores de sus puestos y aprenden con la práctica. Los gerentes recurren a menudo a la capacitación en el puesto en forma continua para asegurarse de que sus subordinados se mantengan al día de las modificaciones en las metas, la tecnología, los productos o las necesidades y los deseos de los consumidores. (p. 439)

Capacitación de aprendizaje práctico

Teniendo en cuenta a Bohlander, et al (2017), sostienen que:

Es una extensión de la capacitación en el puesto, en el cual las personas que ingresan a la industria, en particular en puestos calificados como maquinistas, técnico de laboratorio y electricista, reciben instrucciones y adquieren experiencia en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo, tanto dentro como fuera de él. Los programas de aprendizaje práctico surgieron en Europa hace siglos como parte de su sistema de gremios, y se utilizan ampliamente en la actualidad. Normalmente, los programas implican la cooperación entre las organizaciones y sus sindicatos, entre la industria y el gobierno, o entre las organizaciones y los sistemas escolares locales. (p. 274)

Capacitación cooperativa y pasantías

Citando a Bohlander, et al (2017), afirmaron que:

Los programas de capacitación cooperativa combinan la experiencia práctica en el puesto con las clases formales. Los programas de pasantías son patrocinados de manera conjunta por academias, universidades y diversas organizaciones. Los programas ofrecen a los estudiantes, la oportunidad de obtener experiencia real, mientras descubren como se desenvolverán en las organizaciones, las cuales se benefician, pues tienen a su disposición estudiantes-empleados con nuevas ideas, energía e impaciencia por concluir sus asignaciones. (p. 275).

La capacitación cooperativa y pasantías, permite que el capital humano interactúe en el puesto de trabajo conjuntamente con los conocimientos que se le imparte, de esa manera facultar la solidez y relevancia en el desenvolvimiento y compromiso con la organización.

E-learning

Tal como Bohlander, et al (2017), deducen que:

El e-learning abarca una amplia variedad de aplicaciones, como capacitación en red y por computadora, y las redes sociales. Incluye la entrega de contenido por medio de internet, intranets y extranets, dispositivos móviles, dvd, cd-rom, reproductores de mp3, e incluso “aulas virtuales”. Cada vez es más frecuente que el e-learning involucre el uso de un sistema de administración del aprendizaje que combina el e-learning de la empresa con instrumentos de evaluación de empleados y otras funciones de capacitación en una herramienta electrónica, que los desarrolladores de software diseñan a medida de sus clientes. El e-learning transforma de varias maneras el proceso de aprendizaje, permitiendo que las empresas lleven la capacitación a los empleados en vez de que estos vayan a ella, lo que es por lo general más eficiente y rentable. (p. 277)

Proceso de capacitación

De acuerdo con Dessler y Varela (2017), destacan que:

Los programas de capacitación pueden visualizarse como constituidos en cinco pasos:

1. Diagnóstico de necesidades. Consiste en identificar habilidades específicas necesarias para mejorar el desempeño y la productividad y establecer objetivos de capacitación.
2. Diseño educativo. Permite compilar objetivos de capacitación, métodos, medios audiovisuales, descripción y secuencia de contenido. Asegura que todos los materiales, como las guías de los conductores y los educandos se complementen mutuamente.
3. Validación. Consiste en introducir y validar la capacitación ante una audiencia representativa, haciendo revisiones finales sobre el piloto para garantizar la efectividad del programa.
4. Implementación. Cuando sea aplicable, utilizar un taller para “capacitar al capacitador” que se enfoque en la presentación del conocimiento y las habilidades, además del contenido de la capacitación y luego implementar el programa de capacitación.
5. Evaluación. Consiste en evaluar las reacciones, el aprendizaje, el comportamiento y/o los resultados de los educandos. (p. 155)

Proceso de capacitación ADDIE de cinco etapas

En opinión de Dessler y Varela (2017), refieren que:

Es necesario que las organizaciones utilicen un proceso de capacitación lógico. La regla de oro sigue siendo el modelo básico del proceso de capacitación de analizar-diseñar-desarrollar-implementar-evaluar (ADDIE), que los expertos en capacitación han utilizado durante años, el proceso se describe de la siguiente manera:

- Analizar las necesidades de capacitación.
- Diseñar el programa general de capacitación.
- Desarrollar el curso (crear y ordenar los materiales de la capacitación).

- Implementar el programa al capacitar al grupo de trabajadores, utilizando métodos como la capacitación en el puesto o línea.
- Evaluar la eficacia del curso. (p. 156)

Modelación de la conducta

Tal como Dessler y Varela (2017), manifestaron que:

Es la técnica de capacitación que consiste en mostrar a los aprendices la forma correcta de hacer algo, permitiendo que la practiquen y luego darles retroalimentación sobre su desempeño. La capacitación de modelación de la conducta es una de las intervenciones de capacitación con base psicológica más aplicada, más investigada y reconocida. El procedimiento básico es el siguiente:

- Modelación. Primero, los aprendices observan ejemplos en vivo o en video, los cuales presentan a los modelos comportándose de manera eficaz en una situación problemática.
- Juego de roles. Luego, se asignan papeles a los aprendices en una situación simulada; aquí ellos practican y ensayan las conductas adecuadas que los modelos demostraron.
- Reforzador social. El instructor refuerza a los aprendices con elogios y retroalimentación constructiva.
- Transferencia de la capacitación. Por último, se debe animar a los aprendices para que apliquen sus nuevas habilidades cuando regresen a su puesto de trabajo. (p. 165).

Transferencia de la capacitación

Desde la posición de Jones y George (2017), plantearon que:

Siempre que la capacitación tenga lugar fuera del trabajo o en un salón de clases, es de suma importancia que la alta gerencia de cada organización promueva la transferencia de los conocimientos y las aptitudes adquiridas al ámbito laboral real. Se debe promover que los empleados apliquen sus nuevos conocimientos en el trabajo. (p. 441)

La transferencia de la capacitación, promueve el fortalecimiento de conocimientos de cada integrante que forma parte de una organización, impulsando a compartir los conocimientos con todos los integrantes de la organización, logrando así un óptimo desempeño en cada uno de sus puestos de trabajo.

Objetivos de capacitación

Citando a Werther y Davis (2013), señalan que:

Una buena evaluación de necesidades de capacitación conduce a la determinación de los objetivos de capacitación tales como, proporcionar información de manera oportuna y eficaz, incrementar la enseñanza de habilidades específicas y suministrar conocimientos necesarios; objetivos como estos proporcionan al empleado que recibe el curso y a su facilitador puntos específicos que pueden ser útiles para evaluar el éxito obtenido. (p. 260)

Evaluación de la capacitación

Como señala Werther y Davis (2013), agregan que:

A fin de verificar el éxito de un programa, los gerentes y/o directores de recursos humanos, deben insistir en la evaluación sistemática de su actividad. En la evaluación de la capacitación, en primer lugar, es necesario fijar las normas de evaluación, antes que se inicie el proceso de capacitación. A continuación, se administra a los participantes un examen anterior a la capacitación, para determinar el nivel de sus conocimientos y habilidades. Un examen posterior a la capacitación y la comparación entre ambos resultados permite verificar los alcances del programa. El programa de capacitación habrá logrado sus objetivos totalmente si se cumplen todas las normas de evaluación y si existe la transferencia al puesto de trabajo.

Los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación, se basan en los resultados del proceso. Los facilitadores se interesan especialmente en los resultados que se refieren a las reacciones de los capacitados al contenido del programa y al proceso en general, los conocimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación,

los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación y los resultados o mejoras mensurables para cada miembro de la organización, como menor tasa de rotación, de accidentes o de absentismo. (p. 272)

Factores que influyen en la capacitación

Citando a Wayne (2010), definen que:

Existen diferentes factores que influyen en la capacitación y que, a la vez, se ven influidos por el apoyo de la alta administración, avances tecnológicos, complejidad del mundo, estilos de aprendizaje y otros funciones de recursos humanos. Para que los programas de capacitación tengan mucho éxito, se requiere del compromiso y apoyo de la alta gerencia en el cual los ejecutivos tomen parte activa de la capacitación y brinden los recursos necesarios. Los avances tecnológicos han desempeñado un papel fundamental en el cambio en la manera de transmitir los conocimientos a los empleados, y este cambio se difunde de manera constante. El mundo se está volviendo sencillamente más complejo, es donde las organizaciones tienen que pensar en la totalidad de la fuerza de trabajo y en cómo integrarla y capacitarla en este ambiente global. La capacidad para entregar y transmitir conocimientos a los empleados a medida que sea necesario, en cualquier parte del mundo y a un ritmo acorde con sus estilos de aprendizaje, mejora notablemente el valor de la capacitación y el desarrollo. (p. 200).

Otros métodos de capacitación

Desde el punto de vista de Wayne (2010), alude que:

Los métodos de capacitación que se desarrollan por lo general en las organizaciones son: estudio de caso: método de capacitación y desarrollo en el cual se espera que los aprendices estudien la información contenida en un caso expuesto y tomen decisiones con base en el mismo. Modelado de comportamiento: método de capacitación y desarrollo que permite a una persona aprender mediante la imitación de comportamientos de otros para mostrar a los administradores cómo manejar diversas situaciones.

Representación de funciones o de roles: método de capacitación y desarrollo en el cual se pide a los participantes que respondan a los problemas específicos que pudieran encontrar en sus puestos de trabajo mediante la representación de situaciones del mundo real. Juegos de negocios: método de capacitación y desarrollo que permite a los participantes asumir papeles como el del presidente, contralor o vicepresidente de marketing de dos o más organizaciones hipotéticas y competir entre sí mediante la manipulación de factores selectos en una situación particular de negocios. (pp. 203-204)

Dimensiones

Dimensión 1. Evaluación de las necesidades.

Según Bohlander, et al (2017) manifestaron:

Que para saber cuánta y que tipo de capacitación necesitan los empleados de una organización, es necesario llevar a cabo una evaluación de las necesidades de capacitación, la capacitación que se lleven a cabo debe estar bien alineadas con sus objetivos. Ser capaz de evaluar con rapidez la capacitación que necesitan sus empleados, es especialmente importante para las pequeñas empresas que no tienen el tiempo o los recursos para realizar extensos análisis de evaluación de necesidades. Una evaluación de necesidades consta de tres partes: un análisis de la organización, un análisis de tareas y un análisis de personas. (p. 264)

Indicadores:

1) Análisis de la organización.

Como afirman Bohlander, et al (2017) indicaron que:

El análisis de la organización es un examen del entorno, de las estrategias y de los recursos de la organización para determinar en dónde se debe enfocar la capacitación. Con este diseño, el personal de recursos humanos recaba información sobre la calidad de bienes y servicios que proporcionan los empleados, el ausentismo, la rotación y la cantidad de accidentes para determinar qué tipo de capacitación se requiere. Realizar un análisis de la organización también trata de examinar de cerca los recursos tecnológicos,

financieros y humanos disponibles de una empresa para brindar capacitación. (p. 264-265).

2) Análisis de las tareas.

Teniendo en cuenta a Bohlander, et al (2017), proponen que:

Implica revisar la descripción y las especificaciones de los puestos para identificar las actividades que se deben desempeñar y los conocimientos, habilidades, capacidades y otros atributos necesarios para realizarlas. Una vez que se comprendió por completo el puesto, se puede recién definir el tipo de desempeño que se requiere (como el discurso, la discriminación y la manipulación) y las habilidades y el conocimiento necesarios para ocuparlo. Los tipos de habilidades y conocimientos del desempeño que necesitan los capacitados pueden determinarse mediante la observación y el planteamiento de preguntas a los empleados capacitados y mediante la revisión de las descripciones de puestos. (p. 266).

3) Análisis de las personas.

Como señala Bohlander, et al (2017), precisaron que:

Implica determinar cuáles empleados requieren capacitación y cuáles no. Esta investigación ayuda a las organizaciones a evitar el error de enviar a todos los empleados a capacitación cuando algunos no lo necesitan. La información que proporciona evaluar el desempeño puede utilizarse con el fin de realizar un análisis de la persona. Sin embargo, aunque la evaluación del desempeño puede revelar quien no cumple con las expectativas, por lo general no revela las causas de ella. Si las deficiencias del desempeño se deben a problemas de habilidad, la capacitación puede ser una buena solución. (pp. 267-268).

Dimensión 2. Diseño del programa de capacitación.

De acuerdo con Bohlander, et al (2017), recomiendan que:

Una vez identificadas las necesidades de capacitación, el siguiente paso es, diseñar el programa para implementarla. Expertos consideran que el diseño

de la capacitación debe enfocarse en los siguientes aspectos relacionados: los objetivos instruccionales de la capacitación, disposición y motivación de los capacitados, principios del aprendizaje y características de los instructores. (p. 268).

El diseño del programa de capacitación es la manera o forma de cómo se deben desarrollar o implementar las capacitaciones dentro de una organización; para ellos, es fundamental realizar un diagnóstico, análisis, evaluaciones y estudios que permitan identificar las necesidades, problemáticas, el objetivo y finalidad que se pretenden conseguir.

Indicadores

1) Objetivos instruccionales

Según Bohlander, et al (2017), indicaron que:

Como resultado de realizar los análisis de la organización, de las tareas y de las personas, los gerentes tendrán una imagen más completa de las necesidades de capacitación. Con base en esta informaciónn pueden establecer de manera más formal los resultados deseados de la capacitación mediante los objetivos instruccionales que describen las habilidades o conocimientos que se adquirirán y las actitudes que se modificarán. Un tipo de objetivo instruccional, el objetivo centrado en el desempeño, es muy usual porque se presta a una evaluación imparcial de los resultados. Por lo general, estos objetivos incluyen términos precisos, como “calcular”, “reparar”, “ajustar”, “construir”, “reunir” y “clasificar”. (p. 268).

2) Evaluación de la disposición y motivación de los capacitandos.

Tal como Bohlander, et al (2017), deducen que:

La disposición de los capacitandos indica si su experiencia y conocimientos, los ha hecho receptivos a la información que recibirán. A menudo, es deseable agrupar a las personas con base en su capacidad para aprender, conforme a lo determinado por las puntuaciones de las pruebas u otra información de las evaluaciones y proporcionar un tipo alterno de instrucción para quienes lo necesiten. La otra condición previa para el aprendizaje es la

motivación de los capacitados. La mayoría de los trabajadores se motivan ante las oportunidades de capacitación que les permitan desarrollar sus habilidades y avanzar en sus carreras. (pp. 268-269)

3) Principios del aprendizaje

Empleando las palabras de Bohlander, et al (2017), expresaron que:

La capacitación tiene que construir un puente entre los trabajadores y la organización. Un paso importante en esta transición es considerar los principios psicológicos del aprendizaje, es decir, las características de los programas de capacitación que permiten a los trabajadores entender el nuevo material, vincularlo con su vida personal y aplicarlo de nuevo en el puesto. Los principios del aprendizaje son: Establecimiento de metas, importancia de la presentación, modelado, diferencias individuales en el aprendizaje, práctica activa y repetición, aprendizaje global frente a aprendizaje parcial, aprendizaje masivo frente a distribuido y retroalimentación y refuerzo. (p.269)

Dimensión 3. Programas de capacitación y desarrollo

Como señala Bohlander, et al (2017), deducen que:

Además de la capacitación que aborda las exigencias de un puesto concreto, muchos empleadores desarrollan programas de capacitación para atender las necesidades de los empleados. Algunos de los programas que incluyen son la inducción, capacitación en habilidades básicas, capacitación de equipos y capacitación cruzada, capacitación en ética y capacitación en diversidad. (p. 284)

Los programas de capacitación y desarrollo, en su contexto general son desarrollados por la misma identificación de necesidades de capital humano, según su puesto o área que se desempeña dentro de la organización; estos programas se implementan con la finalidad de atender sus necesidades e impulsar a su desarrollo personal y laboral.

Indicadores

1) Inducción e integración

A juicio de Bohlander, et al (2017), opinaron que:

La inducción es el proceso formal para familiarizar a los nuevos empleados con la organización, sus puestos y unidades de trabajo. Esta herramienta es diseñada para influir en las actitudes del empleado hacia el trabajo y su función en la organización. La integración u onboarding es el proceso de socialización sistemática de los nuevos empleados para ayudarles a “integrarse” a una organización. La integración va más allá de la inducción a los nuevos empleados para sus nuevos puestos de trabajo. Los introduce en el seno de la organización para que en realidad se sientan como si fueran parte de ella. (p. 285)

2) Capacitación en habilidades básicas

Según Bohlander, et al (2017), alegaron que:

La capacitación en habilidades básicas que requieren los empleados, son oratoria, saber escuchar, solución de problemas, trabajo en equipo y liderazgo. Para implementar con éxito un programa remedial de habilidades básicas, los gerentes y directores de las organizaciones deben hacer lo siguiente: explicar a los empleados por qué y cómo les ayudara la capacitación en su puesto, en el logro de sus metas, respetar y considerar las experiencias de los participantes y utilizarlas como recurso, utilizar un enfoque centrado en el problema o uno centrado en la tarea, de modo que los participantes “aprendan mientras lo hacen” y brindar retroalimentación sobre el avance hacia el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje. (p. 287).

3) Capacitación de equipos.

Desde el punto de vista de Bohlander, et al (2017), indicaron que:

Las grandes organizaciones desarrollan programas de capacitación de equipos para sus empleados de diferentes áreas o puestos, el cual se centró

en tres categorías de habilidades: 1) técnicas, 2) interpersonales y 3) acción del equipo. El módulo técnico, implica que cada trabajador debe aprender cuatro puestos diferentes para permitir la flexibilidad del equipo. El módulo de habilidades interpersonales se enfocaba en la capacidad para escuchar la solución de conflictos, la influencia y la negociación. Y la capacitación de la acción de equipo, se concentró en los roles del equipo, la dinámica de grupo y la solución de problemas, todas ellas habilidades necesarias para funcionar con efectividad como equipo. (p. 289)

4) Capacitación en ética y en diversidad

A juicio de Bohlander, et al (2017), comentaron que:

La capacitación en ética se implementó de manera más frecuente en las empresas después de los escándalos corporativos de alto perfil. Las formas más comunes de violaciones a la ética, como el acoso, la salud y la seguridad, y las violaciones de horarios y sueldos, se relacionan con las leyes laborales. Los programas de capacitación en diversidad fueron diseñados en respuesta al incremento de la globalización, la conciencia de la diversidad demográfica de la fuerza laboral, los posibles beneficios competitivos de reunir a diferentes personas para un propósito común. Cuando la capacitación en diversidad es voluntaria y se emprende con la finalidad de incrementar la conciencia del problema y avanzar hacia las metas de negocios de la empresa, puede ser muy efectiva. (p. 289-290).

2.2.2. Variable 02: Desempeño

Definiciones

Según Chiavenato (2017), manifestó “Conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. Es la acción de ejecutar, ejercitar, llevar a cabo una actividad en particular” (p. 206).

Al respecto Jones y George (2017), indicaron “El desempeño contribuye a la eficiencia y eficacia organizacional, así como al logro de las metas de la organización” (p. 466).

Asimismo, Alles (2017), indico que:

El desempeño es un concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados de un colaborador en un determinado periodo. El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores que se pueden agrupar en tres ejes principales: los conocimientos, experiencia y competencias. (p. 28).

Luego, según Bizneo HR Software (2020), manifestó que:

El desempeño es la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. En definitiva se trata de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un empleado y de cómo impacta eso en la organización, tanto de manera positiva como negativa” (p. 25).

Conforme a Bohlander, Snell y Morris (2017), comentaron “Es el proceso mediante el cual las personas desempeñan al máximo sus capacidades con el fin de alcanzar las metas de la organización” (p. 300).

Finalmente, según Arbaiza (2016), indica que:

Una compañía que gestiona el desempeño de sus trabajadores, trabaja desde el punto de vista de las competencias laborales, pues se trata de comportamientos observables que pueden medirse de manera confiable y que establecen un elemento clave de predicción de los resultados que obtendrán los trabajadores en el futuro. (p.176)

Objetivos del desempeño.

Según Chiavenato (2017), afirma que:

Toda estrategia se origina sobre los niveles de la organización hasta llegar al nivel operativo, para ello, es esencial plantear el alineamiento con los objetivos de desempeño para que el nivel operativo pueda aportar algo para mejorar la ventaja competitiva de la organización. Los objetivos fundamentales del desempeño están destinados a mejorar los siguientes aspectos: calidad: producción totalmente exenta de errores ofreciendo productos y servicios dentro de las especificaciones, velocidad: prontitud y

tiempo de entrega reducida, confiabilidad: producción correcta y entrega segura y confiable, Flexibilidad: capacidad de mejora continua y la creación e innovación en productos y servicios. (pp. 206-207).

Beneficios de la evaluación del desempeño

Como empresa Chiavenato (2017), refiere que:

Cuando un programa de evaluación del desempeño se planea, coordina y desarrolla bien, genera beneficios de corto, mediano y largo plazos. Los principales beneficiarios son:

- Beneficios para el jefe como administrador de personas: evaluará el desempeño y el comportamiento de los empleados, con base en factores de evaluación y, sobre todo, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad, proporcionar medidas y comunicarse con sus subordinados para mejorar el estándar de desempeño.
- Beneficios para la persona: entender los aspectos del comportamiento y desempeño de los trabajadores que la organización valora, conocer las expectativas y medidas que toma el líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Beneficios para la organización: evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado, Identificar al personal que necesitan rotarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas de actividad e Identificar la política de recursos humanos mediante oportunidades al personal (ascensos, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y mejora de las relaciones humanas en el trabajo (pp. 214-215)

Competencias generales del desempeño.

Citando a Chiavenato (2017), define que:

Las organizaciones que tienen un gran desempeño pretenden, de la manera más constante y sobresaliente, crear las condiciones y competencias ideales para obtener y mantener un gran desempeño de sus trabajadores. Las competencias más sobresalientes son: competencia personal: el cual

consiste en la capacidad personal para aprender y absorber nuevos conocimientos y habilidades, competencia tecnológica: capacidad para asimilar el conocimiento de las distintas técnicas que se necesitan para el desempeño general y la multifuncionalidad, competencia metodológica: capacidad para resolver problemas de diversos temas, algo como un espíritu emprendedor que resuelve problemas espontánea, competencia social: capacidad para relacionarse eficazmente con distintas personas y grupos, así como para desarrollar trabajos en equipo. (p. 227)

Preceptos para un excelente desempeño.

Según Chiavenato (2017), manifestó que:

En las organizaciones el desempeño es uno de los desafíos más críticos. Cada organización tiene sus objetivos, metas y necesidades específicas y, por ello necesitan encontrar soluciones para obtener excelentes relaciones a largo plazo con sus trabajadores a través de los siguientes preceptos:

- El compromiso en toda la organización enfocado en una actividad integrada que conecte a todos por medio de la colaboración y el trabajo conjunto.
- La colaboración el cual permite conexiones reales y excelentes relaciones. Esto aumenta el compromiso y la satisfacción de las personas.
- Ofrecer contenido e interacciones de valor: es necesario que las interacciones conduzcan a soluciones reales, conocimientos profundos o actividades de relación constructiva y que proporcionen recompensas y contribuciones concretas, a través de foros de discusión, análisis y mejora continua.
- Integrar a todos a través de todos los medios posibles: la organización debe estar integrada a través de todos los escenarios sociales y tecnológicos.
- Hacer todo divertido y alegre para que la organización viva en un espacio gustoso, interesante, alegre, divertido y sencillo. (p. 207).

Desempeño organizacional

De acuerdo con Jones y George (2017), dan a conocer que:

Es una medida de la eficiencia y eficacia con que los gerentes aprovechan los recursos para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización. El desempeño organizacional aumenta en proporción directa a los incrementos de la eficiencia y la eficacia. Las organizaciones son eficientes cuando sus gerentes reducen al mínimo la cantidad de insumos (como mano de obra, materia prima y componentes) o el tiempo que se requiere para producir un lote determinado de bienes o servicios. La responsabilidad de un gerente es asegurarse de que una organización y sus miembros tienen un desempeño tan eficiente como es posible en todas las actividades necesarias para llevar sus productos y servicios a los consumidores. Las organizaciones son eficaces cuando los gerentes escogen metas apropiadas y las consiguen (p.6).

Evaluación vertical del desempeño

Citando a Alles (2017), señala que:

Es una herramienta de gestión para dirigir tanto la organización como al equipo de colaboradores. Además, permite el cálculo de compensaciones variables, cuando se elija esta variante. Dicha evaluación es, además una herramienta que puede proveer información para otros programas organizacionales, por ejemplo, planes de sucesión, diagramas de reemplazo, planes de carrera, entre los más difundidos. (p. 46)

Es la herramienta para la medición del desempeño. Se trata de un proceso organizacional estructurado que tiene un doble propósito: se utiliza para medir el desempeño de los colaboradores (usualmente se combinan objetivos y competencias) y, al mismo tiempo, cumple con el derecho del colaborador de recibir retroalimentación sobre cómo está haciendo las cosas (desempeño). La denominación “vertical” hace referencia a los actores más usuales del proceso: el jefe directo o superior, el colaborador

(autoevaluación), y una mirada adicional o revisión del nivel superior al jefe directo, al cual se lo denomina “jefe del jefe”. (p. 146)

Desempeño por competencias

Como expresa Alles (2017), enfatiza que:

El desempeño por competencias hace referencia a la medición del desempeño del ente en su conjunto y de los colaboradores en particular de una organización. Implica la medición del desempeño de una persona considerando las competencias requeridas para el puesto y a través de la observación de su comportamiento, durante un período determinado (usualmente, un año). Para que esta medición sea eficaz se deberá contar con indicadores de comportamientos. (p.30)

Consiste en medir el desempeño de los trabajadores dentro del puesto de trabajo en función a las metas, planes y objetivos, los cuales son logrados a través las características propias de cada trabajador tales como: confiabilidad, creatividad, iniciativa y liderazgo.

Cualidades claves en un empleado con un buen desempeño laboral

Según Bizneo HR Software (2020) indica:

Un buen desempeño laboral suele estar marcado por una serie de características intrínsecas a la persona, en este caso positivas, tales como: Ser aplicado: la actitud, el esfuerzo, la disposición de los colaboradores es fundamental a la hora de encontrar soluciones, la productividad: el interés y compromiso con la organización inciden en los resultados, tener capacidad de aprendizaje: directamente relacionado con lo anterior, ser íntegro: las empresas quieren colaboradores en los que puedan mantener compromiso y confianza. Esto quiere decir que, precisamente como trabajadores de la organización, tomarán las decisiones más íntegras y las que beneficien el interés general, ser adaptable y flexible: para continuar siendo productivo cuando se produzcan cambios en la organización y Tener buenas habilidades interpersonales: para relacionarse bien en equipo y con el resto de departamentos. (p. 61)

Aspectos del desempeño laboral.

Como señala Bizneo HR Software (2020), define que:

Los aspectos que debe tener encantan toda organización sobres sus trabajadores para lograr un buen desempeño son:

- **Productividad y calidad:** un empleado se debe encaminar por unos objetivos concretos y cumplirlos en el plazo establecido, facilitando las herramientas ideales para que el desempeño del trabajador sea lo más eficaz posible.
- **Eficiencia:** consiste básicamente en el hecho de que un empleado entregue su trabajo a tiempo, bajo los objetivos marcados y que tanto la empresa como los colaboradores quede satisfecho con el resultado.
- **Presencia en el entorno laboral:** el colaborador es eficiente, productivo y su trabajo es de calidad, pero ¿qué tal van sus aspiraciones y ambiciones?, ¿mantiene una buena relación con el resto del equipo o su ego divide a la organización? Estos aspectos de carácter más emocional deben ser igualmente tenidos en cuenta cuando se trata de evaluar el desempeño laboral.
- **Actitud:** la actitud también es un factor principal en el desempeño laboral, de hecho, incide en la productividad y en el clima laboral.
- **Esfuerzo:** el desempeño laboral también puede medirse en estos términos.
- **Trabajo en equipo:** coordinación adecuadamente con el resto de miembros del equipo es clave para los resultados de negocio. (p. 38)

Sistema de administración del desempeño

Desde el punto de vista de Bohlander, et al (2017), indicaron que:

El sistema de administración del desempeño brinda a los gerentes un marco de referencia concreto que pueden utilizar para recabar información sobre el desempeño de un trabajador, ofrecerle retroalimentación y analizar sus objetivos y la forma de alinearlos con los de la organización. La meta consiste en robustecer las fortalezas personales, eliminar las debilidades potenciales e impulsar el desarrollo profesional, a la vez que se mejora el desempeño de la organización. Al adoptar un enfoque de desarrollo para el proceso de

administración del desempeño, los gerentes ayudan a los empleados a entender que la retroalimentación que reciben está diseñada para mejorar sus competencias futuras y avanzar en sus carreras y que no se lleve a cabo simplemente para juzgarlos. (p. 302).

Desempeño por resultados

De acuerdo con Bohlander, et al (2017), precisaron que:

Numerosas organizaciones evalúan los logros de los empleados, en decir, los resultados que logran por medio de su trabajo, en lugar de examinar los rasgos que los caracterizan o las conductas que exhiben en el puesto de trabajo. Los partidarios de las evaluaciones de resultados sostienen que son más objetivas y atribuyen más facultades a los empleados. Analizar resultados, como cifras de ventas y resultados de producción, involucran menos subjetividad. Además, con frecuencia las evaluaciones de resultados hacen recaer en los empleados la responsabilidad de sus resultados, al tiempo que les otorgan la discreción de los métodos que utilizan para lograrlos (con límites). Esto es el empowerment (atribución de facultades de decisión) y la participación del empleado en acción. (p. 322)

Lineamientos de medidas del desempeño

Conforme Bohlander, et al (2017), precisaron que:

Las compañías han establecido medidas de desempeño para mejorar su éxito operativo, al tiempo que recompensan a los empleados por el resultado de su esfuerzo. Establecer medidas significativas del desempeño es uno de los retos importantes y difíciles que enfrenta la administración hoy en día. Antes que los gerentes o supervisores desarrollen e implementen medidas en la organización deben considerar los siguientes lineamientos:

- Las medidas del desempeño en todos los niveles organizacionales deben ser consistentes con las metas estratégicas de la organización.
- Definir el propósito de las medidas de desempeño y apoyar inexorablemente la causa. Demostrar que las medidas del desempeño implican, en realidad, una buena administración de la empresa.

- Involucrar a los empleados. Segmentar la fuerza laboral con base en la naturaleza del trabajo u su potencial.
- Considerar la cultura organizacional y la demografía de su fuerza laboral al diseñar las medidas del desempeño.
- Comunicar ampliamente la importancia de las medidas de desempeño. los mensajes de desempeño son los principios y lineamientos que se comunican a los empleados acerca de los niveles de desempeño que se requieren y las razones por las cuales la organización tiene que alcanzarlo. (p. 389)

Dimensiones

Dimensión 1. Gestión del desempeño

Como afirma Chiavenato (2017), revela que:

Consiste en la planeación, organización, dirección y control de todo el flujo de actividades de la organización en todas las dependencias y en todos los niveles para asegurar el logro de los objetivos de la organización y el logro de resultados excelentes. El desempeño de las personas debe ser mejorado de modo gradual e incesante. Por tanto, el jefe no solo debe supervisar y evaluar el desempeño, sino sobre todo realizar el cuidado para que las personas aprendan cada vez más, se desarrollen, definan metas y objetivos desafiantes, reciban realimentación en tiempo real acerca de sus resultados y puedan alcanzar niveles extraordinarios de desempeño lo cual a esto se le denomina excelencia operativa. (p. 208).

Indicadores

1) Definir objetivos

Según Chiavenato (2017) explica que:

Cada organización cuenta con sus necesidades específicas y, por ello, necesita definir objetivos de cada uno, siendo vital que todos sepan lo que se espera de cada uno de ellos a través de la colaboración. Los objetivos deben ser concretos y específicos para que puedan evaluarse con facilidad

y medirse en el sentido de conocer como los esfuerzos están atendiendo las necesidades de la organización y promoviendo recompensas a las personas. (p. 207)

2) Interacción y comunicación

De acuerdo con Chiavenato (2017), indica que:

Las interacciones y comunicación entre colaboradores humanizan no solo el trabajo, sino también a la propia organización. Rompe las barreras entre los que proveen el trabajo y los que reciben, mejorando la afinidad, conexión y compromiso entre las personas, formando una verdadera comunidad humana en la organización” (p. 207).

A mayor comunicación e interacción dentro de la organización permitirá desarrollar y mejorar los niveles de desempeño de los trabajadores, permitiendo alcanzar los objetivos trazados.

3) Recibir y proporcionar realimentación.

Citando a Chiavenato (2017) sostiene que:

El compromiso y colaboración en toda la organización, exige que cada uno de los colaboradores realmente escuchen y se hable respecto a la información y sugerencia que compartan con los demás, para que la organización proporcione la mejor experiencia a todos. Esto significa que todos los colaboradores en la organización sean flexibles y respondan para que haya una atmósfera de honestidad, transparencia y responsabilidad lo cual permitirá generar un ciclo de renovador de retroalimentación que mejora el trabajo, actividades y el ambiente del mismo. (p. 207).

4) Transparencia.

Tal como Chiavenato (2017), comentó que:

Los colaboradores de cada puesto de trabajo necesitan saber claramente lo que la organización está planeando, lo que las afecta y cuál es el papel que ejercen los colaboradores internos y externos en el desarrollo de nuevas ideas. Es imperativo que cada jefe sea honesto con su comunidad y que

utilice un discurso interactivo. Es preciso que todos conozcan las reglas y objetivos de la organización. (p. 207)

Dimensión 02. Evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2017), declara que:

La evaluación del desempeño es una percepción sistemática de cómo cada colaborador se desempeña en un puesto de trabajo y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los colaboradores, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal, y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. Esto depende de los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño servirá para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. (pp. 210-211).

Indicadores

1) Evaluación de 360°

Como dice Chiavenato (2017), afirma que:

La evaluación del desempeño de 360° se refiere al contexto general que abarca a cada persona. Se trata de una evaluación hecha, en forma circular, por todos los colaboradores que tienen algún tipo de intercomunicación con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°. Es una forma más rica de evaluación porque la información que suministra viene de todos lados. (p. 213).

2) Evaluación hacia la cima

Tal como Chiavenato (2017), destaca que:

La evaluación hacia la cima permite que el equipo evalúe al gerente, si éste ha proporcionado al equipo los medios para alcanzar sus objetivos y cómo podría mejorar la eficacia del equipo y sus resultados. La evaluación hacia la cima permite al grupo negociar e intercambiar con el gerente nuevos planteamientos en torno al liderazgo, la motivación y la comunicación que hagan que las relaciones de trabajo sean más libres y eficaces. El mando arbitrario del superior es sustituido por una nueva forma de actuación democrática, consultiva y participativa. (p. 227).

Dimensión 3. Métodos de evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2017), manifestó:

Los métodos de evaluación son un medio para obtener información y datos que se puedan registrar, procesar y canalizar para mejorar el desempeño humano en las organizaciones. En el fondo, no pasa de ser un sistema de comunicaciones, que actúa en el sentido horizontal y vertical de la organización. Los métodos de evaluación del desempeño varían de una organización a otra, porque cada una de ellas tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas. En muchas es común encontrar varios sistemas específicos, que dependen del nivel y las áreas de adscripción del personal, por ejemplo: sistema de evaluación de gerentes, de empleados por mes o por hora, de vendedores, etc. Cada sistema se sujeta a determinados objetivos específicos y a determinadas características del personal implicado. Se pueden emplear varios sistemas de evaluación del desempeño y estructurar cada uno de ellos en forma de método de evaluación que resulte adecuado para el tipo y las características del personal implicado y produzca resultados. (p. 215).

Indicadores

1) Métodos de escalas gráficas

Chiavenato (2017), alude que:

Este método mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados, utilizando un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Estos se seleccionan y escogen previamente para definir las cualidades que se pretende evaluar en cada persona o puesto de trabajo de la organización. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor, de modo que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente. (p. 215)

2) Método de investigación de campo

Con base en Chiavenato (2017), comento que:

Es un método de evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúan el desempeño de estos, se registran las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño, con base en el análisis de hechos y situaciones. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de evaluar el desempeño y sus causas, planear con el superior inmediato, los medios para su desarrollo y dar seguimiento al desempeño del empleado. (p. 220-221).

3) Método de comparación de pares.

De acuerdo con Chiavenato (2017), expresa que:

Es un método de evaluación del desempeño que compara a los empleados de dos en dos, se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el desempeño. Con este método también se pueden utilizar factores de evaluación. En tal caso, cada hoja del cuestionario es ocupada por un factor de evaluación del desempeño. (p. 222)

La aplicación de este método, facilita identificar al personal sus niveles de desempeño desarrollados en cada puesto dentro de la organización, permitiendo conocer el potencial, compromiso y entrega de cada uno de los trabajadores según su puesto de trabajo.

2.3. Definición de términos básicos

Administración del desempeño. Dessler y Varela (2017), indican que “Proceso continuo que consiste en definir, identificar, medir, motivar y desarrollar el desempeño de los individuos y los equipos, y ajustar su desempeño a las metas de la organización de manera continua” (p. 185).

Análisis del desempeño. Dessler y Varela (2017), comentan que “Consiste en constatar que hay una deficiencia en el desempeño y determinar si debería rectificarse mediante la capacitación o por algún otro medio a fin de encontrar la forma de mejorarlo”. (158)

Autoevaluación. Gomez, Balkin y Cardy (2016) refieren que “Es en la que los trabajadores se evalúan a sí mismos, aporta información de los empleados al proceso de evaluación y puede ayudarlos a comprender las causas de los problemas de desempeño”. (p. 240)

Burocracia. Robbins y Coulter (2018), afirman que es “La forma de una organización caracterizada por la división del trabajo, una jerarquía claramente definida en base a sus objetivos, normas y reglamentos especificados, así como relaciones que no se aplica a nadie personalmente” (p. 668).

Capacitación cooperativa. Bohlander, Snell y Morris (2017), argumentan que “Programa de capacitación que combina la experiencia práctica en el puesto con las clases formales”. (p. 275).

Competencias. Gomez, Balkin y Cardy (2016), precisaron que, “Son las características observables que las personas dentro de una organización aportan para desempeñar su puesto de manera eficaz”. (p. 232)

Confiabilidad de la medición. Bernal (2010), indica que “Se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios”. (p. 247).

Coordinación. Stoner, Freeman y Gilbert (2010), precisan que “Proceso de integración de las actividades de departamentos independientes con la finalidad de perseguir las metas de la organización con eficacia”. (p. 351).

Correlación. Andía (2015), comenta que “Consiste en medir la fuerza o grado de asociación lineal entre dos variables de estudio que es medido por el coeficiente de correlación”. (p. 104).

Cultura organizacional. Dessler y Varela (2017), definen que “Se entiende por los valores, las tradiciones y los comportamientos característicos que comparten los trabajadores de una organización”. (p. 336).

Desarrollo gerencial. Dessler y Varela (2017), manifestaron que, “Consiste en realizar cualquier intento por mejorar el desempeño gerencial actual o futuro mediante la enseñanza de conocimientos, del cambio de actitudes o de la mejora en las habilidades”. (p. 170).

Desarrollo profesional. Werther y Davis (2013), argumentan “Es un fruto de la planeación de la carrera profesional. Este comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización”. (p. 291).

Diagnóstico. Amador (2016), enfatiza que “Es la acción o proceso de analizar, identificar y detectar la situación actual en la organización, que permitirá reflejar los conocimientos y habilidades que requieran los trabajadores”. (p. 197).

E-Learning. Bohlander, Snell y Morris (2017), afirman que “Es el aprendizaje que se lleva a cabo por medios electrónicos”. (p. 682).

Empowerment de los empleados. Bohlander, Snell y Morris (2017), sostienen que “Herramienta que provee poder, otorga el derecho o facultad a los empleados para desempeñarse en sus puestos de trabajo, permitiendo fortalecer las estrategias que llevan a las organizaciones al creciente desarrollo” (p. 322).

Encuesta. Bernal (2010), comenta que es una “Técnica de recolección de información, se fundamentan en un cuestionario o conjunto de preguntas que se realizan con la finalidad de obtener información de las personas”. (p. 194).

Evaluación del desempeño. Amador (2016), define “Proceso encaminado a evaluar precisamente el desempeño laboral de la persona dentro de la organización, así como los resultados y productos generados en el puesto a fin de determinar el grado de eficiencia con el cual se ha cumplido la realización de la actividad” (p.253).

Gestión. Gomez, Balkin y Cardy (2016), manifestaron que “Es el hecho o acción conjunta de procesos que se realizan frente a un plan, con el fin de alcanzar o logra los objetivos repercutiendo en resultados satisfactorios como producto del buen desempeño laboral de los trabajadores” (230).

Indicadores. Andía (2015), afirma que son “Valores que permiten cuantificar el grado de realización de un determinado objetivo, dicha función consiste en medir los cambios que las actividades y proyectos generan”. (188).

Método experimental. Baena (2017), describe “Procedimiento científico que permite inducir relaciones empíricas entre variables o comprobar la veracidad de una hipótesis, ley o modelo, por medio de un experimento controlado”. (40).

Metodología. Amador (2016), enfatiza que “Representa la parte de la lógica que estudia los métodos (procesos que se sigue para obtener un objetivo) de los diversos órdenes del conocimiento”. (450).

Métodos de evaluación. Werther, Davis y Guzmán (2014), mencionan que “Son métodos para estimar la manera en que los trabajadores llevan a cabo su labor, apoyándose en los resultados logrados hasta el momento de la evaluación”. (p. 222).

Muestreo. Baena (2017), Refiere que “Es un procedimiento por el cual algunos integrantes de la una población personas o cosas, se seleccionan como representativos de la población completa”. (p. 84).

Onboarding. Bohlander, Snell y Morris (2017), sostienen que “proceso mediante el cual se busca captar, seleccionar e incorporación del talento humano o clientes a la organización, impulsando a comprender y desempeñarse de forma adecuada en casa puesto de trabajo” (p. 285).

Productividad. Amador (2016), considera que “Es el Incremento de los resultados basados en la mejora de los métodos de trabajo, materiales adecuados y a la calidad de la mano de obra de la persona que participa en la organización”. (194).

Proporcionar realimentación. Chiavenato I. (2017), establece que “Es el grado en que el trabajador recibe información sobre su actuación de cómo está desarrollando sus actividades con el objeto de evaluar la eficiencia de sus esfuerzos en el logro de sus objetivos”. (207).

Remuneración. Chiavenato I. (2017), manifiesta que es “Es el proceso que incluye el pago o recompensas que percibe un trabajador a cambio de su desempeño laboral realizado dentro de una organización”. (p. 217).

Selección. Alles (2015), comento que “Es el proceso de clasificación donde se escoge a aquellos trabajadores que tengan mayor probabilidad de adaptarse al puesto ofrecido para satisfacer las necesidades de la organización y del perfil”. (p. 114).

Subordinados. Werther y Davis (2013), manifestaron “Los que desempeñan funciones de importancia esencial para el éxito de un gerente y muestran el potencial necesario para considerar su promoción a futuro”. (p. 559).

Trabajo en equipo. Organización Internacional del Trabajo (2016), indica que “Permite aumenta la productividad, ya que mejora la coordinación y la interacción entre los trabajadores, produce mejores ideas y mejora la participación de los individuos en el éxito de todo el proceso” (p. 42).

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG La gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1 La evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020

HE 2 El diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020

HE 3 Los programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020

3.2. Variables de estudio.

3.2.1. Definición conceptual

Variable 01. Capacitación

Según Bohlander, Snell y Morris (2017), deducen que:

La capacitación principalmente se enfoca en enseñar a los empleados, a realizar determinadas actividades brindando conocimientos prácticos y expertos permitiendo a las organizaciones adaptarse mejor e innovar para competir con mucha más eficacia en el acelerado mundo actual de los negocios. (p. 262)

La capacitación es el acto de instrucción y preparación de manera estructurada y organizada frente a un plan, programa y actividad a desarrollarse, o en vías de desarrollo dentro de una organización, en el cual los trabajadores aplican sus conocimientos y habilidades obtenidos, repercutiendo en el logro de los objetivos personales y organizacionales.

Variable 02. Desempeño

De acuerdo con Chiavenato (2017), precisa que:

El desempeño es la forma en que las personas, equipos u organizaciones afectan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes logros. Es el elemento que produce la excelencia operativa responsable de la eficiencia y eficacia de una organización. (p. 206)

El desempeño es el nivel que logra alcanzar una persona con su capacidad, compromiso y esfuerzo dentro de su puesto laboral o ámbito académico.

3.2.2. Definición de operacionalización

Como lo hace notar Hernández, Fernandez y Batista (2014), indican que “La definición operacional es el conjunto de procedimientos y actividades que se llevan a cabo para evaluar una variable e interpretar los datos obtenidos” (p.120).

Este punto hace referencia a que cada investigador debe perpetrar una observancia a detalle de las variables, para identificar y obtener una sobresaliente interpretación de los datos de la investigación, con la finalidad de comprobar la correlación que existe entre las variables.

Variable 01. Capacitación

La capacitación se encuentra conformada por las dimensiones de evaluación de las necesidades, diseño de programas de capacitación y programas de capacitación y desarrollo, los cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

Variable 02. Desempeño laboral

El desempeño laboral el cual se encuentra conformado por las dimensiones gestión del desempeño, evaluación del desempeño y métodos de evaluación del desempeño, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de Investigación

Como lo plantean Sánchez, Reyes y Mejía (2018), “La investigación aplicada es la que aprovecha los conocimientos logrados por la investigación básica o teórica para el conocimiento y solución de problemas inmediatos”. (p. 79)

En la presente investigación el tipo fue aplicada, ya que la gestión de la capacitación buscó como impactar en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución pública programa INABIF, Lima – 2020, manteniendo una mente con el propósito fundamental de profundizar cada vez más, los conocimientos de las teorías ya existidas o formulan nuevas teorías y resolver problemas.

3.3.2. Nivel de investigación

Según Arias (2012) manifestó “El nivel de investigación esta principalmente relacionado a la calidad o grado de profundidad con que se promueve, acomete o aborda un fenómeno u objeto de estudio” (p. 23). Consiste en estudiar a detalle todos los hechos o sucesos que se vienen produciendo dentro de una sociedad y todo ello debe ser aplicado dentro del estudio de investigación.

La presente investigación desarrollada fue de nivel: descriptivo correlacional.

1) Descriptivo

De acuerdo con Hernández et. al. (2014) indican que

Los estudios de investigación descriptivos por lo general solamente pretenden puntualizar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, asociaciones, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis de estudio dentro de una investigación. (p. 92)

La investigación fue de nivel descriptivo porque ha permitido realizar la descripción de las características y propiedades importantes de las variables, dimensiones e indicadores del estudio y así, poder describir, explicar y analizar su problemática.

2) Correlacional

Conforme a Moran y Alvarado (2010) expresaron “los estudios de nivel correlacional buscan como propósito especificar y evaluar la relación existente entre dos o más conceptos, categorías o variables” (p. 8).

El nivel de investigación de esta tesis fue correlacional como en el mismo concepto lo puede definir, se trata de buscar, detectar y validar el nivel de relación de ambas variables de estudio (capacitación y desempeño laboral) y sus respectivas dimensiones de cada variable de estudio de la investigación.

Tabla 1.
Valores de coeficiente de correlación de rho Spearman.

Valores	Lectura
De -0.91 a -1	Correlación muy alta
De -0,71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0,71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Bisquerra, R. (2004). Metodología de la investigación educativa. Madrid: Muralla.

3.4. Diseño de la investigación

De acuerdo con Moran y Alvarado (2010) expresaron:

Se refiere al plan o estrategia definida y obtenida para obtener la información que necesariamente se requiere para la investigación. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para lograr alcanzar sus objetivos de estudio y obtener respuesta a las interrogantes de conocimiento que se ha planteado. (p. 44)

El diseño de la investigación viene a ser el plan estructurado, enfocado al objeto de la investigación con la finalidad de obtención de datos e información para el desarrollo del estudio de investigación.

1) No experimental

Como lo expresan Hernández et. al. (2014) revelan que:

La Investigación de diseño no experimental, son estudios que se llevan a cabo sin la manipulación intencional de variables por parte del investigador y en los que solamente se pueden observar los fenómenos en su contexto o ambiente natural para ser analizados. (p. 152)

El diseño de la investigación, fue no experimental, ya que se trabajó bajo situaciones ya existentes y no necesitan ser manipulado las variables de la investigación.

2) Corte transversal

Conforme a Sánchez, Reyes y Mejía (2018). Mencionan que: “los estudios transversales son aquellos que se efectúan en un solo instante, para examinar un fenómeno que sucede en la actualidad” (p.67). Se utilizó una investigación de corte transversal, es decir la investigación se realizó en un solo momento determinado y lugar establecido.

3) Enfoque cuantitativo

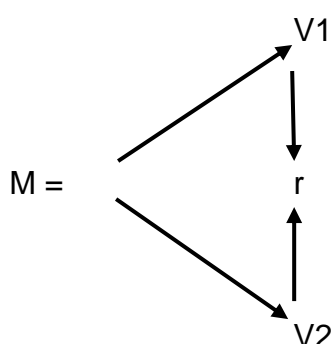
Según Hernández et. al. (2014) comentaron “Es un conjunto de procesos que utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición

numérica y el análisis estadístico, a fin de establecer guías de comportamiento y probar teorías.

El enfoque cuantitativo permite revisar las teorías y datos obtenidos para ser medible de acuerdo con cada variable en un determinado escenario, empleando métodos estadísticos a fin de obtener resultados y conclusiones del estudio de investigación.

Fue de enfoque cuantitativo por la manera de que se expresa numéricamente en números y resultados.

Diagrama del diseño de investigación:



Denominación:

M : Número de trabajadores del programa INABIF.

V1 : Variable capacitación.

V2 : Variable desempeño.

r : Relación entre ambas variables

4) Método hipotético deductivo

De acuerdo con Cabezas, Andrade y Torres (2018), refieren que “es el método con el que se obtiene información científica, desarrollada mediante la observación del fenómeno a investigar, creación de una hipótesis para explicar el fenómeno en estudio” (p. 17). Consiste en el procedimiento que desarrolla un investigador para recabar datos y explicar un hecho o fenómeno.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

En la opinión de Hernández et. al. (2014) argumentan “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas características de contenido, lugar y tiempo propias de sí mismo” (p. 174).

Tomando en cuenta la definición anterior, para el presente estudio de investigación se tomó como población a la institución pública programa INABIF, Lima - 2020 del distrito de Pueblo Libre, la población estuvo conformada por 65 trabajadores administrativos.

Distribución de la población de trabajadores de la institución pública programa INABIF, Lima - 2020.

Tabla 2.
Distribución de la población.

Personal	Cantidad
Unidad de Administración	4
Sub Unidad de Potencial Humano	9
Sub Unidad de Financiera	10
Sub Unidad de Logística	32
Sub Unidad de Informática	6
Sub Unidad de Administración documentaria	4
Total	65

Fuente: Elaboración propia.

3.5.2. Muestra

Andía (2015) comentó que: “Desde la perspectiva estadístico la muestra es el conjunto de medidas o resultados debidamente seleccionados a partir de una población, utilizando algún criterio” (p.229).

Muestra probabilística.

Según Hernández, et al (2014), expresan que:

En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis (p. 175).

La investigación fue de muestra probabilística, es decir todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra, se realizó seleccionando una parte de la población en el cual se reflejaron las características y similitudes, que son importantes para el estudio de la investigación.

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = tamaño de la población de 65

Z = nivel de confianza. 95 % (z=1.96)

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada. (p=0.5)

q = probabilidad de fracaso. (q=0.5)

E = (Error máximo admisible en términos de proporción). (E=0.05)

$$n = \frac{Z^2 q^2 N}{e^2(N-1) + Z^2 \sigma^2}$$

$$n = \frac{65 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,05^2(65-1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2} = 56$$

La muestra utilizada en la presente investigación a través de una selección aleatoria fue de 56 trabajadores.

3.5.3. Muestreo

De acuerdo con Sánchez, Reyes y Mejía (2018), refieren “Conjunto de operaciones que se llevan a cabo para estudiar la distribución de determinadas características en la totalidad de una población denominada muestra”. (p. 93)

Muestreo aleatorio simple

En opinión de Sánchez, Reyes y Mejía (2018), deducen “Método de selección de muestra en el cual las unidades se seleccionan individual y directamente por medio de un proceso aleatorio. (p. 93)

Para esta investigación el tipo de muestreo fue probabilístico aleatorio simple, el cual se obtuvo identificando las características de la población y cuando todos los individuos de la muestra tienen la oportunidad de ser elegidos aleatoriamente de una población siendo 65 trabajadores de la institución pública programa INABIF, Lima - 2020.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

De acuerdo con Sánchez y Reyes (2015), sostienen que “las técnicas vienen a ser el conjunto de procedimientos y reglas que se orientan a establecer la relación con el objetivo o sujeto de la investigación del estudio” (p. 56).

Toda técnica consiste en utilizar un plan o metodología frente a una actividad o estudio, con el objetivo de obtener resultados efectivos y determinantes.

Encuesta

Según Pineda, Alvarado y Canales (2008), manifestaron que “Es aquella que consiste en la recogida sistemática de información de los sujetos de estudio, proporcionados por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias” (p. 129).

La técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta en el que se recolectó la información de la muestra de estudio para la investigación que se aplicó en la gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Citando a Finol y Camacho (2008), indicaron que “El instrumento es el que constituye una herramienta utilizada por el investigador para recolectar información acerca del hecho, evento o fenómeno que se investiga” (69).

Los instrumentos son las herramientas que el investigador los lleva en práctica para recolectar los datos requeridos de una realidad en función a los objetivos de la investigación.

Instrumento cuestionario

Como plantea Sánchez y Reyes (2015) refieren que “el instrumento cuestionario establecen un documento o formato escrito de cuestiones o preguntas relacionadas con los objetivos del estudio de la investigación” (p.56).

El instrumento de la presente investigación fue el cuestionario, el cual consta de dos partes la primera es en relación con la variable de estudio capacitación la cual consta de 20 preguntas y la segunda parte en relación a la variable desempeño laboral conformada por 17 preguntas las mismas que conforman parte del cuestionario empleado.

1) Escala de Likert

En opinión a Hernández, et al (2014), dan a conocer que “Consiste en un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones o juicios para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías de la escala. A cada punto se determina un valor numérico” (p. 238).

En el cuestionario que se utilizó para las variables capacitación y desempeño laboral, se realizó a través de cinco (5) posibles respuestas, para poder medirlas se aplicara según escala de Likert. Donde se presenta en la tabla 3 la forma de codificación de respuestas.

Según escala de Likert obteniendo el siguiente valor:

Tabla 3.
Calificación y evaluación del Cuestionario

Puntuación	Afirmación
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Fuente: Elaboración propia

En este punto se ha calificado, interpretando y utilizando el criterio cuantitativo, se suman los puntos ordinales obtenidos en cada ítem de las variables del estudio de investigación y en su distribución por perfiles se establecen en tres niveles: bajo, medio y alto.

2) Validez del instrumento

Citando a Hernández, et al (2014), indicaron que “la validez del instrumento, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir” (p. 200). Consiste en emplear un instrumento y con ello medir específicamente las variables capacitación y desempeño laboral del estudio de investigación.

3) La validez de expertos:

Dicho con las palabras de Hernández, et al (2014), aluden que “Es el grado en que un instrumento mide la variable de interés del estudio, de acuerdo con “voces calificadas” de expertos en el tema. Se encuentra vinculada a la validez de contenido de hecho, se consideró por muchos años como parte de esta” (p. 204).

Es el proceso que se llevó a cabo mediante la participación de profesionales expertos calificados; quienes observaron y analizaron si las formulaciones de los ítems de acuerdo con cada instrumento fueron aplicables a la investigación.

Tabla 4.
Validación de juicio de expertos

Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación	Validador
Magister	Mendez Escobar, Michel Jaime	Aplicable	Metodólogo
Magister	Chacaltana Buenafuente, Carlos Jesús	Aplicable	Temático

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta en este punto y dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, sobre la validez de las variables gestión de capacitación y desempeño laboral, los expertos consideraron de acuerdo con los criterios de claridad, relevancia y pertinencia que las preguntas planteadas guardan relación y coherencia con los indicadores, dimensiones y variables de la investigación.

4) Confiabilidad del instrumento

Tal como Hernández, et al (2014), declaran que “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200).

Para el criterio de confiabilidad de los instrumentos, se obtiene mediante la estadística del coeficiente de alfa de Cronbach a fin de obtener un valor que garantice los resultados estadísticos obtenidos; la escala de valores que analiza la confiabilidad está estructurada por los siguientes valores:

5) Alfa de Cronbach.

En opinión de Lao y Takakuwa (2016) manifestaron:

Permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan al mismo constructo o dimensión teórica. Cuanto más cerca se encuentre el valor de alfa a uno mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. (p. 68)

Consiste en la medida de las fiabilidades de las correlaciones entre las variables del estudio de investigación que forman parte de la escala.

Tabla 5.
Escala de interpretación de la confiabilidad

Interpretación	Escala		
Alta confiabilidad	0.9	a	1
Fuerte confiabilidad	0.76	a	0.89
Moderada confiabilidad	0.5	a	0.75
Baja confiabilidad	0.01	a	0.49
No es confiable	-1	a	0

Fuente: Pino (1982). Estadística. Lima: INIDE

La fiabilidad hallada en la presente investigación con el instrumento Alfa de Cronbach fue la siguiente:

Tabla 6.
Confiabilidad del instrumento de la variable capacitación

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,967	20

Fuente: Alfa de Cronbach

Según la tabla, se interpreta que la estadística de fiabilidad de la variable 01: Capacitación, según el alfa de Cronbach con una prueba aplicado a 56 trabajadores con 20 elementos del cuestionario, obteniendo 0,967 y evidenciando que la escala aplicada fue una prueba de alta confiabilidad.

Tabla 7.
Confiabilidad del instrumento de la variable desempeño

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	17

Fuente: Alfa de Cronbach

Según la tabla, se interpreta que la estadística de fiabilidad de la variable 02: desempeño, según el alfa de Cronbach con una prueba aplicada a 56 trabajadores con 17 elementos del cuestionario, obteniendo 0,954 y evidenciando que la escala aplicada es una prueba de alta confiabilidad.

3.7. Métodos de análisis de datos

Quezada (2010) comentó que “para elaborar un análisis de datos es necesario utilizar métodos y procedimientos que permitirán organizar de manera ordenada el proceso de codificación, tabulación, medición y análisis de acuerdo a las variables y dimensiones de estudio. (p. 132)

Para el procedimiento y análisis de los datos del estudio de la investigación se ha usado un análisis estadístico correlacional – descriptivo, con lo que se determinará la relación de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral. Para el análisis correlacional se utilizó el coeficiente de correlación de rho de Spearman. Para el procesamiento de datos y verificación de hipótesis se procedió a tabular la información en el software estadístico SPSS versión 24.

3.8. Aspectos éticos

La investigación se elaboró dando cumplimiento a los criterios que establece la institución donde se realiza el estudio, donde los datos obtenidos de los trabajadores encuestados serán de naturaleza reservada, confidencial y anonimato en cuanto a sus respuestas; asimismo a la Ética Profesional, desde su punto de vista especulativo con los principios fundamentales de la moral individual y social.

En la investigación se consideraron los valores éticos, como proceso integral, organizado, consecuente, secuencial y se respetaron de los principios éticos de identidad de los sujetos estudiados, de las citas referenciales de los documentos y textos que se emplearon en la investigación.

IV. RESULTADOS

4.1. Estadística descriptiva

4.1.1. Análisis de la variable capacitación

Tabla 8.

Análisis de la variable capacitación

Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	44,6
	Medio	26	46,4
	Alto	5	8,9
Total		56	100,0

Fuente: Elaboración propia

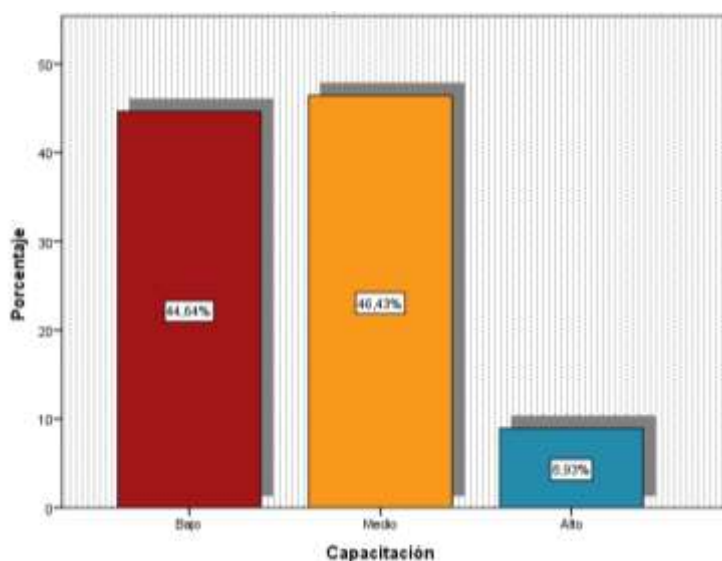


Figura 1. Niveles de capacitación.

En la tabla 8 y figura 1 se observa, que, de los 56 trabajadores, 5 de ellos que representan el 8,93% manifiesta percibir niveles altos en cuanto a la frecuencia de capacitaciones que se desarrollan en la institución pública, en contraste con 26 trabajadores que representan el 46,43% indica percibir niveles regulares en cuanto a la frecuencia de las capacitaciones que se desarrollan en la institución pública - INABIF.

4.1.2. Análisis de la variable desempeño

Tabla 9.
Análisis de la variable desempeño

		Desempeño	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	44,6
	Medio	23	41,1
	Alto	8	14,3
Total		56	100,0

Fuente: Elaboración propia

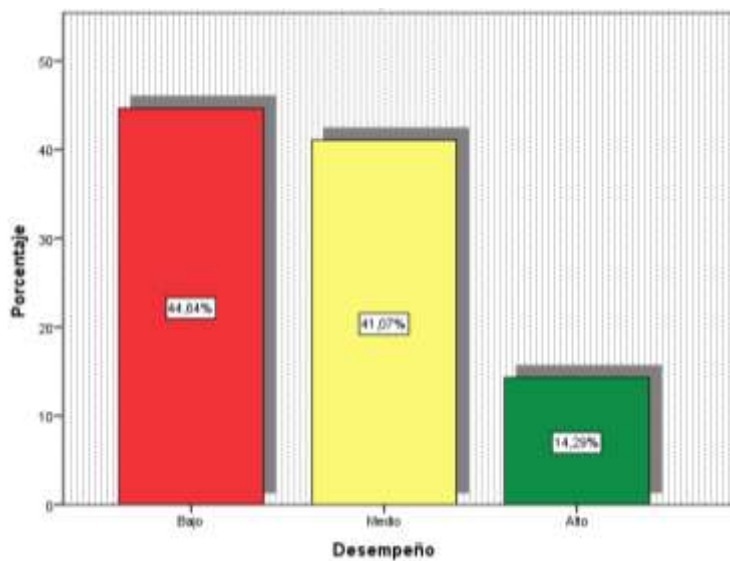


Figura 2. Niveles de desempeño laboral

En la tabla 9 y figura 2 se observa, que, de los 56 trabajadores, 8 de ellos que representan el 14,29% manifiesta percibir niveles altos en cuanto a la frecuencia del desempeño laboral que se desarrollan en la institución pública, en contraste con 25 trabajadores que representan 44,64% indica percibir niveles bajos en cuanto a la frecuencia del desempeño laboral que se desarrollan en la institución pública - INABIF.

Tabla 10.

Análisis de la dimensión evaluación de las necesidades

Evaluación de las necesidades

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	44,6
	Medio	26	46,4
	Alto	5	8,9
Total		56	100,0

Fuente: Elaboración propia.

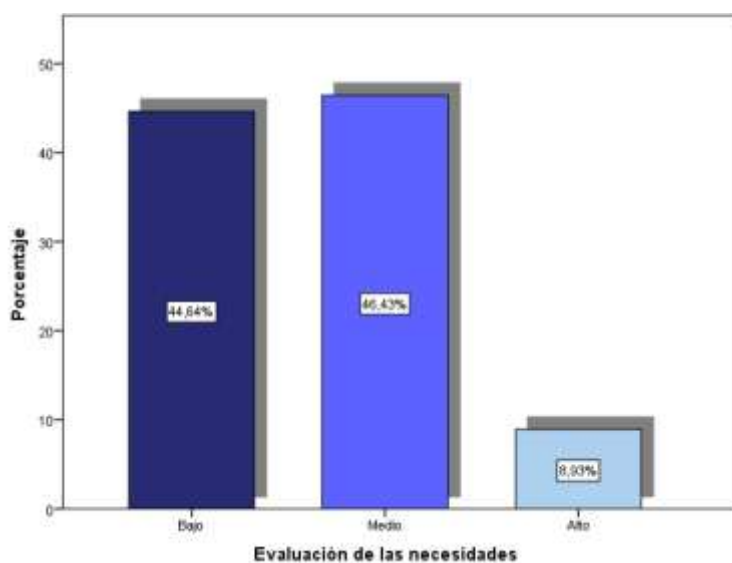


Figura 3. Niveles de Evaluación de las necesidades.

En la tabla 10 y figura 3 se observa, que, de los 56 trabajadores, 5 de ellos que representan el 8,93% manifiesta percibir niveles altos en cuanto a la frecuencia de evaluación de las necesidades que se desarrollan en la institución pública, en contraste con 26 trabajadores que representa el 46,43% indica percibir niveles medios en cuanto a la frecuencia de evaluación de las necesidades que se desarrollan en la institución pública - INABIF.

Tabla 11.
Análisis de la dimensión diseño del programa de capacitación

Diseño del programa de capacitación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	19	33,9
	Medio	26	46,4
	Alto	11	19,6
Total		56	100,0

Fuente: Elaboración propia.

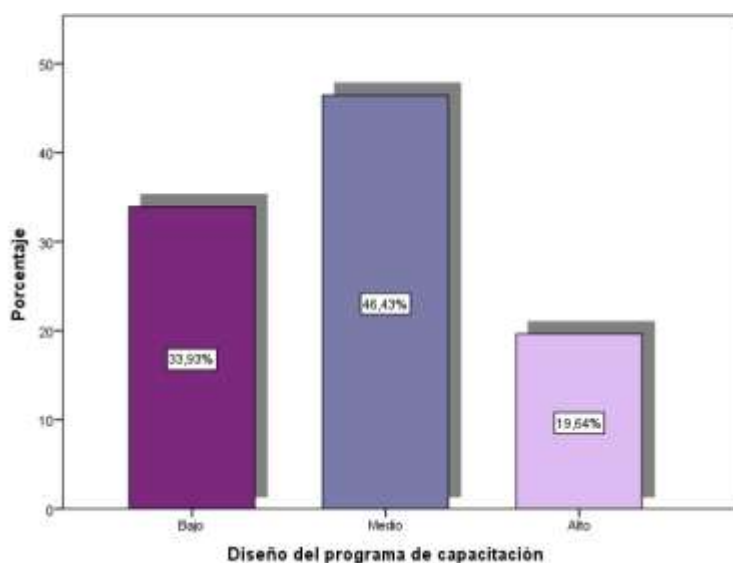


Figura 4. Niveles de diseño del programa de capacitación.

En la tabla 11 y figura 4 se evidencia, que, de los 56 trabajadores, 11 de ellos que representan el 19,64% manifiesta percibir niveles altos en cuanto a la frecuencia del diseño del programa de capacitación que se desarrollan en la institución pública, en contraste con 26 trabajadores que representa el 46,43% indica percibir niveles medios en cuanto a la frecuencia de diseño del programa de capacitación que se desarrollan en la institución pública - INABIF.

Tabla 12.

Análisis de la dimensión programas de capacitación y desarrollo.

Programas de capacitación y desarrollo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	27	48,2
	Medio	22	39,3
	Alto	7	12,5
Total		56	100,0

Fuente: Elaboración propia.

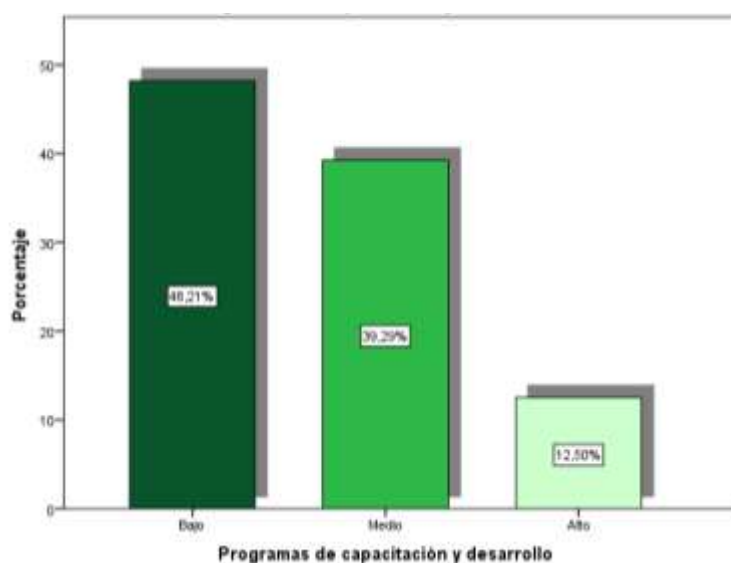


Figura 5. Niveles de programas de capacitación y desarrollo.

En la tabla 12 y figura 5 se observa, que, de los 56 trabajadores, 7 de ellos que representan el 12,50% manifiesta percibir niveles altos en cuanto a la frecuencia de programas de capacitación y desarrollo que se desarrollan en la institución pública, en contraste con 27 trabajadores que representan 48,21% indican percibir niveles bajos en cuanto a la frecuencia de programas de capacitación y desarrollo que se desarrollan en la institución pública - INABIF.

4.2. Prueba de hipótesis

4.2.1. Prueba de hipótesis general.

- H0. La gestión de capacitación no impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.
- H1. La gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

Tabla 13.

Nivel de correlación y significancia de capacitación y desempeño

Correlaciones

		Capacitación	Desempeño
Rho de Spearman	Capacitación	Coeficiente de correlación	de 1,000
		Sig. (bilateral)	,728**
	N		,000
		56	56
Desempeño	Capacitación	Coeficiente de correlación	de ,728**
		Sig. (bilateral)	1,000
	N		,000
		56	56

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 13, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $\rho = 0.728$, lo cual significa, que la capacitación se correlaciona de manera positiva alta con el desempeño laboral, siendo el sig bilateral $p = 0,000$ la cual es menor a 0,05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1

- H0. La evaluación de las necesidades no impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020
- H1. La evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020

Tabla 14.

Nivel de correlación y significancia de evaluación de las necesidades y desempeño.

Correlaciones

		Evaluación de las necesidades			Desempeño		
Rho	de Dim1v1	Coeficiente	de	1,000			,602**
Spearman		correlación					
		Sig. (bilateral)		.			,000
		N		56			56
	Desempeño	Coeficiente	de	,602**			1,000
		correlación					
		Sig. (bilateral)		,000			.
		N		56			56

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 14, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $\rho = 0.602$, lo cual significa, que la evaluación de las necesidades se correlaciona de manera positiva moderada con el desempeño laboral, siendo el sig bilateral $p = 0,000$ la cual es menor a 0,05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que, la evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

Hipótesis específica 02

- H0. El diseño del programa de capacitación no impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020
- H1. El diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020

Tabla 15.

Nivel de correlación y significancia de diseño del programa de capacitación y desempeño laboral.

Correlaciones

		Diseño del programa de capacitación		Desempeño
Rho de Spearman	Dim2v1	Coeficiente de correlación	1,000	,662**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Desempeño	Coeficiente de correlación	,662**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 15, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $\rho = 0.662$, lo cual significa, que el diseño del programa de capacitación se correlaciona de manera positiva moderada con el desempeño laboral, siendo el sig bilateral $p = 0.000$ la cual es menor a 0,05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que el diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

Hipótesis específica 03

- H0. Los programas de capacitación y desarrollo no impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020
- H1. Los programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020

Tabla 16.

Nivel de correlación y significancia de programas de capacitación y desarrollo en el desempeño laboral.

Correlaciones

		Programas de capacitación y desarrollo	Desempeño
Rho de Spearman	Dim3v1	Coeficiente de correlación	,750**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	56
	Desempeño	Coeficiente de correlación	,750**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	56

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 16, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $\rho = 0,750$, lo cual significa, que los programas de capacitación y desarrollo se correlacionan de manera positiva alta con el desempeño laboral, siendo el sig bilateral $p = 0,000$ la cual es menor a 0,05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual refiere que los programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de la discusión de resultados

Conforme con los resultados encontrados en la prueba estadística con la prueba alfa de Cronbach, para medir el nivel de confiabilidad del cuestionario de 37 preguntas que se aplicaron a 56 trabajadores de una población de 65 trabajadores del programa INABIF, Lima - 2020, el cual se halla como resultado una correlación alta entre las variables capacitación y desempeño laboral con un nivel de confiabilidad respectivamente de 0.967 y 0.954 del resultado de los cuestionarios, la cual sirve como referencias confiables, para hacer los estudios respectivos a las respuestas halladas para los objetivos en la tesis.

Con la base de datos y estudios estadísticos se elaboró una tabla general a nivel de frecuencias y porcentajes donde se compara la correlación de las variables y dimensiones, que rechazan las hipótesis nulas y se aceptan las hipótesis alternas de la investigación realizada. Donde la variable capacitación con sus 3 dimensiones: evaluación de las necesidades, diseño del programa de capacitación, programas de capacitación y desarrollo, y la segunda variable desempeño laboral con sus 3 dimensiones: gestión del desempeño, evaluación del desempeño y métodos de evaluación del desempeño. Las cuales fueron objeto de estudio 56 trabajadores de la entidad pública programa INABIF, Lima – 2020, que desempeñan funciones administrativas en la entidad, la cual nos ha permitido hallar resultados altos de correlación entre las variables capacitación y desempeño laboral con una significativa relación de 0,728 siendo una correlación positiva alta y con un sig menor al valor teórico esperado, permitiendo aceptar la hipótesis alterna planteada en la variable capacitación y sus dimensiones con la variable desempeño laboral, las cuales dan por resultado una relación significativa positiva que acepta las hipótesis alternas de dichas relaciones.

Con base en Bohlander, Snell y Morris (2017), sostienen que:

La capacitación a los trabajadores en conocimientos prácticos, conocimientos sobre competitividad, la industria, la tendencias tecnológicas y capacidad para aprender de forma continua y utilizar la información nueva

ayudan a las organizaciones a adaptarse mejor e innovar para competir con mucha más eficiencia en el acelerado mundo actual de los negocios. La capacitación desempeña un papel fundamental en el cultivo, fortalecimiento, desempeño laboral y ampliación de estas competencias, convirtiéndose en parte de la columna vertebral de la administración estratégica. (p.262)

Considerando lo que sostiene el autor principal, el cual fue base para comprobar el estudio realizado, afirmó la importancia de la capacitación al personal, que resulta fundamental en el fortalecimiento y logro de los objetivos dentro de la organización; es así, si la organización efectúa una constante capacitación que contribuye a adquirir conocimientos, habilidades y aptitudes, mayor será el desempeño laboral de los trabajadores en cada puesto de trabajo dentro de la organización.

Estos resultados tienen su complemento en los hallados tanto en el ámbito nacional e internacional. Por lo que, la correlación no es un hecho aislado, sino algo estadísticamente demostrado en personas de varios contextos organizacionales.

Así mismo, estamos de acuerdo con la tesis realizado por Ramos, N. (2017) titulada “Desempeño laboral y capacitación de los trabajadores de la división de operaciones de producción de la gerencia de televisión del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, 2017” Universidad César Vallejo, posgrado, Lima, Perú, al determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y la capacitación, se encontró que la correlación de Spearman es $\rho = 0,850$; con un sig. bilateral de $0,000 < 0,05$; se confirma la hipótesis alterna. Al cotejar los resultados del programa INABIF, infiere que una constante y correcta capacitación permitirá una mejora constante tanto para los trabajadores, así como para la empresa.

Con el trabajo de investigación realizado se comprueba que la capacitación tiene una relación significativa con el desempeño laboral, la cual es un indicativo en las organizaciones empresariales de que los altos directivos deben poner énfasis en desarrollar capacitaciones oportunas enfocado en temas estratégicos y fortalecer las habilidades del personal, repercutiendo en el buen desempeño laboral así una mayor rentabilidad de la organización.

Empleando las palabras de Dessler y Varela (2017), dan a conocer:

El propósito de la capacitación en una organización, consiste en asegurarse de que los trabajadores sepan qué hacer y cómo hacerlo, por lo tanto la capacitación significa dar a los nuevos o antiguos trabajadores las habilidades que requieren para desempeñar mejor su trabajo. (p.154)

En comparación con los resultados a nivel internacional está la tesis de García, B. (2018) titulada “Gestión laboral: un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso central termoeléctrica de ciclo combinado” CIATEQ, maestría, Querétaro, México. Al determinar cómo objetivo general de conocer en qué grado impacta la capacitación del capital humano en la productividad en una las 83 CTCC que operan en México, se encontró que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.848, con un sig. bilateral de 0.001, permiten reconocer que la formación del capital humano mediante los procesos de capacitación tiene un impacto favorable en el desempeño y nivel de productividad. Al cotejar los resultados del programa INABIF, Lima - 2020, infiere que una constante y correcta capacitación permitirá una mejora constante tanto para los trabajadores, así como para la empresa.

VI. CONCLUSIONES

- Primera.** Objetivo general, se concluye que la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020, siendo el sig. bilateral $p=0,000$ el cual es menor a $0,05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna determinándose un nivel de correlación significativamente fuerte ($r=0.728$).
- Segunda.** Objetivo específico 1 se concluye que existe un nivel de correlación significativamente moderada ($r = 0,602$) siendo una correlación positiva entre la evaluación de las necesidades y el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020, con un nivel de significancia de 0.01 y $p=0,000$ menor a 0.05
- Tercera.** Objetivo específico 2 se concluye que existe un nivel de correlación de manera significativamente moderada ($r= 0,662$) siendo una correlación positiva entre que el diseño del programa de capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020, con un nivel de significancia de 0.01 y $p=0,000$ menor a 0.05 .
- Cuarta.** Objetivo específico 3 se concluye que existe un nivel de correlación significativamente fuerte ($r= 0,750$) siendo una correlación positiva entre los programas de capacitación y desarrollo y el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020, con un nivel de significancia de 0.01 y $p=0,000$ menor a 0.05 .

VII. RECOMENDACIONES

- Primera.** Luego de analizar los datos y determinar que la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de administración del programa INABIF, Lima – 2020, se recomienda que la entidad fortalezca las acciones de capacitación, a través de una adecuada planificación, ejecución y evaluación, porque solo priorizando la capacitación de manera efectivamente en los trabajadores se obtendrá mejoras en su desempeño laboral que permitan alcanzar los objetivos institucionales y profesionales.
- Segunda.** Se recomienda realizar una adecuada identificación de las necesidades de capacitación del personal, esto hará que se determine de manera adecuada, el tipo de capacitación que necesiten el personal de acuerdo al área donde desarrollan sus funciones, a fin de ser programados y registrados en los programas de capacitación, y de esta manera, el personal se sienta fortalecido y comprometido al logro de los objetivos establecidos por la entidad.
- Tercera.** A los altos medios de la entidad se recomienda que diseñen e implementen programas de capacitación de acuerdo con las necesidades de los trabajadores en cada puesto de trabajo, con la finalidad de transmitir información de la organización y conocimientos de manera que los trabajadores se sientan motivados ante las oportunidades de capacitación contribuyendo a mejorar la estabilidad de la organización y su flexibilidad.
- Cuarta.** Se recomienda a los directivos de la institución, que articuladamente con la oficina competente, gestione la emisión de directivas internas a fin de implementar programas de capacitación dotándolos de los recursos presupuestales suficientes que permitan desarrollar las mismas, ya que los resultados obtenidos en la investigación determinan que hay algunas falencias en las dimensiones estudiadas, ello a fin de que se logre un óptimo desempeño laboral de los trabajadores en cada puesto de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andía, W. (2015). Diccionario de Administración. (1ra. Ed.). Perú. Editorial Arte&Pluma.
- Alles, M. (2017). Dirección estratégica de recursos humanos Gestión por competencias. (3ra. Ed). Argentina. Editorial Granica.
- Arbaiza, L. (2016). Administración y organización un enfoque contemporáneo. (2da. Ed). Argentina. Editorial Cengage Learning.
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (6ta. Ed). Venezuela. Editorial Episteme, C.A.
- Bisquerra, R. (2004). Metodología de la investigación Educativa. Madrid: Muralla.
- Bizneo HR Software (2020). <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>. Desempeño laboral y como medirlo.
- Bohlander, G. Snell, S. y Morris, S. (2018). Administración de recursos humanos. (17°. Ed). México. Editorial Cengage Learning.
- Cabezas, E., Andrade, D. y Torres, J. (2018). Introducción a la metodología de la investigación científica. (1°. Ed). Sangolqui, Ecuador: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos el capital de humano de las organizaciones. (10ma. Ed). México. Editorial McGrawHill.
- Dessler, G. y Varela, R. (2017). Administración de recursos humanos Enfoque Latinoamericano. (6ta. Ed). México. Editorial Pearson.
- Dias, Mariella. (2020), Tesis “*Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Norte*” Universidad César Vallejo, posgrado, Lima, Perú.
- Finol, M. y Camacho, H. (2008). El proceso de investigación científica. (2da. Ed). Venezuela. Editorial EDILUZ.

- García, B. (2018) con la tesis "*Gestión laboral: un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso Central Termoeléctrica de Ciclo Combinado*" CIATEQ, maestría, Querétaro, México.
- Gestión.pe (2018), <https://gestion.pe/economia/management-empleo/atencion-empresas-invertir-capacitacion-personal-242182-noticia/>, Management y Empleo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, M. (2014). Metodología de la investigación. (6ta. Ed). México. Editorial McGrawHill.
- Huaripoma, M. y Rosado (2018) con la tesis "*Relación Entre El Clima Laboral Y El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De Contrato Administrativo De Servicios En Una Entidad Pública Del Cercado De Lima 2017*" Universidad San Ignacio de Loyola, licenciatura, Lima, Perú.
- Jones, G. y George, J. (2017). Administración Contemporánea. (7ma. Ed). México. Editorial McGrawHill.
- Lao, T. y Takakuwa, R. (diciembre 2016). Análisis de confiabilidad y validez de un instrumento de medición de la sociedad del conocimiento y su dependencia en las tecnologías de la información y comunicación. Revista de iniciación científica. (Vol. 2), p. 68. Panamá.
- Meza, E. (2018) con la tesis "*Clima Organizacional y Desempeño Laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*" Universidad de Montemorelos, Maestría, México.
- Morán, G. y Alvarado, D. (2010). Métodos de investigación. (1ra. Ed.). México. Editorial Pearson.
- Nuñez, I. (2016), Tesis "*Relación entre niveles de satisfacción de la capacitación y desempeño laboral del personal civil femenino de la Escuela Militar de Chorrillos "Coronel Francisco Bolognesi"*" Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Maestría, Lima, Perú.
- Pineda, C. (2019) con la tesis "*Factores de riesgos psicosociales y el desempeño laboral en los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado*"

Municipal Intercultural del cantón Saquisilí Universidad Técnica de Ambato, posgrado, Ambato, Ecuador.

Pineda, E. (2008). Metodología de la investigación. (3ra. Ed.). Editorial Washington. DC, E.U.A.

Pita, M. (2016) con la tesis "*Relación De La Violencia Y Acoso Laboral, Desempeño Laboral Y Satisfacción Laboral En Empleados De Una Institución De Educación Superior En Colombia*" Universidad católica de Colombia, Maestría, Bogotá, Colombia.

Quezada, L. (2010). Metodología de la investigación. Estadística aplicada en la investigación. Perú. Editora Macro E.I.R.L.

Ramos, N. (2017), Tesis "*Desempeño Laboral y Capacitación de los trabajadores de la división de operaciones de producción de la gerencia de televisión del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, 2017*" Universidad César Vallejo, posgrado, Lima, Perú.

Regifo, R. (2018), Tesis "*Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017*" Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Robbins, S. y Coulter, M. (2018). Administración. (13°. Ed) México. Editorial Pearson.

Santamaría, J. (2020) con la tesis "*Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.*" Universidad Andina Simón Bolívar, Maestría, Quito, Ecuador.

Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. (1ra. Ed). Perú. Editado por Universidad Ricardo Palma.

Sánchez, H. y Reyes C. (2015) Metodología y diseño de la investigación científica (5ta. Ed). Perú. Editorial Business Support Aneth.

Tamayo, Ñ. y Romero, C. (2019), Tesis El clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la Superintendencia de Mercado de Valores, Miraflores

enero - agosto 2018” Universidad Nacional de Educación, Posgrado, Miraflores, Perú.

Universidad ESAN (2019), <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>.

La importancia de la capacitación en la empresa.

Villavicencio, E. (2018) con la tesis “Responsabilidad social empresarial y su influencia en el desempeño a través de la eco-innovación en restaurantes de Madrid y Oaxaca” Instituto Politécnico Nacional, Maestría, Oaxaca, México.

Wayne, M. (2010). Administración de recursos humanos. (12. Ed). México. Editorial Pearson.

Werther, W. y Davis, K. (2013). Administración de recursos humanos el capital humano de las empresas. (7ma. Ed). México. Editorial McGrawHill.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencias

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología.
Como la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	Determinar como la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	La gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	Capacitación	Evaluación de las necesidades	Análisis de la organización	P1- P2	
					Análisis de las Tareas	P3 -P4	<u>Diseño</u>
					Análisis de las personas	P5-P6	Descriptivo – correlacional
				Diseño del programa de capacitación	objetivos instruccionales	P7-P8	<u>Investigación</u> Aplicada, descriptiva, cuantitativa y correlacional
					Evaluación de la disposición y motivación de los capacitandos	P9-P10	
					Principios del aprendizaje	P11-12	
				Programas de capacitación y desarrollo	Inducción e integración	P13-14	No experimental de corte transversal Población
					Capacitación en habilidades básicas	P15-16	
					Capacitación de equipos	P17-18	
					Capacitación en ética y en diversidad	P19-20	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Desempeño	Gestión del desempeño	Definir Objetivos	P21-22	Muestra Probabilística 56 colaboradores <u>Técnica</u> encuesta
Como la evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	Determinar como la evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	La evaluación de las necesidades impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020			Interacción y comunicación	P23-24	
					Recibir y Proporcionar realimentación	P25-26	
					Transparencia	P27-28	
Como el diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	Determinar como el diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	El diseño del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020		Evaluación del desempeño	Evaluación de 360°	P29-30	<u>Instrumento</u> Cuestionario validado por juicio de expertos
					Evaluación hacia la cima	P31-32	
Como los Programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	Determinar cómo los Programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020	Los programas de capacitación y desarrollo impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de la sub unidad de administración del programa INABIF, Lima - 2020		Métodos de Evaluación del Desempeño	Métodos de escalas graficas	P33-34	<u>Análisis de datos</u>
					Método de investigación de campo	P35-36	Programa SPSS v.24
					Método de comparación por pares.	P37-38	

Anexo 2: Matriz de operacionalización

Operacionalización de variable Gestión de Capacitación

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Gestión de Capacitación	Según Bohlander, Snell y Morris (2017) manifestó “La capacitación se enfoca en enseñar a los empleados a realizar determinadas actividades brindando conocimientos prácticos y expertos permitiendo a las organizaciones adaptarse mejor e innovar para competir con mucha más eficacia en el acelerado mundo actual de los negocios” (p. 262).	La capacitación es el cual se encuentra conformado por las dimensiones de evaluación de las necesidades, diseño de programas de capacitación y desarrollo los cuales son los atributos del cuestionario llamado cuestionario.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de las necesidades 2. Diseño del programa de capacitación 3. Programas de capacitación y desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la organización - Análisis de las Tareas - Análisis de las personas - objetivos instruccionales - Evaluación de la disposición y motivación de los capacitandos - Incorporación de los principios del aprendizaje - Inducción e integración -Capacitación en habilidades básicas - Capacitación de equipos - Capacitación en ética y en diversidad 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

Operacionalización de variable Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Desempeño laboral	Chiavenato (2017) precisa que: El desempeño es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas y actividades y con ello alcanzan los objetivos organizacionales y promueven excelentes logros. Es el elemento que produce la excelencia operativa responsable de la eficiencia y eficacia de una organización. (p. 206)	El desempeño laboral el cual se encuentra conformado por las dimensiones gestión del desempeño, evaluación del desempeño y métodos de evaluación del desempeño las cuales son los atributos del cuestionario llamado cuestionario.	<p>1. Gestión del desempeño</p> <p>2. Evaluación del desempeño</p> <p>3. Métodos de Evaluación del Desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definir Objetivos - Interacción y comunicación - Recibir y Proporcionar realimentación - Transparencia - Evaluación de 360° - Evaluación hacia la cima - Métodos de escalas graficas - Método de investigación de campo - Método de comparación por pares. 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

Anexo 3: Instrumentos

Cuestionario sobre la variable capacitación

Estimado (a)

Este cuestionario es confidencial y reservado, su aplicación será de utilidad para obtener información únicamente para el desarrollo de la Tesis Titulada: Gestión de Capacitación y su impacto en el desempeño laboral de los Trabajadores de la Sub Unidad de Administración del Programa INABIF, Lima - 2020". Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario.

Indicaciones: Piense y marque la frecuencia que más se acomode a su realidad, sea totalmente honesto(a) en sus respuestas				
1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 Siempre

Nº	DIMENSIONES / ítems	RESPUESTAS				
		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	VARIABLE 1: Capacitación					
	DIMENSIÓN 1: Evaluación de las necesidades					
	Indicador: Análisis de la organización					
1	¿Cree usted haber recibido capacitación de acuerdo al análisis y evaluación de las necesidades de la organización?					
2	¿Considera que se haya implementado capacitaciones según el análisis de la organización?					
	Indicador: Análisis de las tareas					
3	¿Considera usted que la institución antes de capacitar, realiza un análisis de las tareas de cada puesto de trabajo?					
4	¿Cree usted que la capacitación es aplicada de acuerdo al análisis de las tareas de cada puesto de trabajo?					
	Indicador: Análisis de las personas					
5	¿La institución cumple con evaluar de manera oportuna y pertinente las necesidades del personal antes de capacitar?					
6	¿Cree usted que la institución capacita según el análisis de necesidades del personal en					

	cada puesto de trabajo?					
	DIMENSIÓN 2: Diseño del programa de capacitación					
	Indicador: Objetivos instruccionales					
7	¿Considera usted que la institución diseña programas de capacitación orientado al cumplimiento de los objetivos de la institución?					
8	¿La institución de acuerdo a sus objetivos, implementa diseños de programas de capacitación para mejorar el desempeño laboral?					
	Indicador: Evaluación de la disposición y motivación de los capacitandos					
9	¿Considera usted que existe evaluación de la disposición y motivación del personal que imparte capacitación?					
10	¿Considera usted que los capacitadores están preparados y motivan a los trabajadores al impartir programas de capacitación?					
	Indicador: principios del aprendizaje					
11	¿Cree usted que existen programas de aprendizaje para aquellos trabajadores que se encuentren en inicio de sus labores?					
12	¿Cree usted que la institución demuestra tener interés en diseñar programas de capacitación para mejorar los principios de aprendizaje?					
	DIMENSIÓN 3: Programas de capacitación y desarrollo					
	Indicador: Inducción e integración					
13	¿Considera usted que la institución cuenta con programas de capacitación y desarrollo para la inducción e integración de los trabajadores?					
14	¿La institución realiza inducciones para familiarizar y crear un buen clima laboral con los nuevos trabajadores en sus puestos u unidades de trabajo?					
	Indicador: Capacitación en habilidades básicas					
15	¿En su puesto de trabajo se realizan diagnósticos previos para implementar la capacitación en habilidades básicas?					

16	¿Cree usted que la capacitación en habilidades básicas que brinda la institución siempre contribuye con el desempeño laboral de los trabajadores?					
	Indicador: Capacitación de equipos					
17	¿Considera usted que la institución cuenta con programas anuales, semestrales o trimestrales de capacitación de equipos?					
18	¿La institución mide el desempeño laboral de los trabajadores ante una actividad de capacitación de equipos?					
	Indicador: Capacitación en ética y en diversidad					
19	¿La institución desarrolla programas de capacitación en ética y en diversidad que fortalecen la salud, seguridad y el desempeño laboral?					
20	¿Cree usted que gracias a la capacitación constante en ética y en diversidad existe un buen clima laboral entre compañeros?					

Cuestionario sobre la variable desempeño

Estimado (a)

Este cuestionario es confidencial y reservado, su aplicación será de utilidad para obtener información únicamente para el desarrollo de la Tesis Titulada: Gestión de Capacitación y su impacto en el desempeño laboral de los Trabajadores de la Sub Unidad de Administración del Programa INABIF, Lima - 2020". Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario.

Indicaciones: Piense y marque la frecuencia que más se acomode a su realidad, sea totalmente honesto(a) en sus respuestas				
1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nº	DIMENSIONES / ítems	RESPUESTAS				
	VARIABLE 2: Desempeño	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	DIMENSIÓN 1: Gestión del desempeño					
	Indicador: Definir Objetivos					
21	¿La institución define objetivos claros y concretos para mejorar el desempeño laboral?					
22	¿Cree usted que en su puesto de trabajo está claramente definidos los objetivos para mejorar la gestión del desempeño laboral?					
	Indicador: Interacción y comunicación					
23	¿La institución fomenta la interacción y comunicación para mejorar el desempeño laboral?					
24	¿En su puesto de trabajo existe interacción y comunicación constante que mejore su desempeño laboral?					
	Indicador: Recibir y Proporcionar realimentación					
25	¿Cree usted recibir realimentación en tiempo real acerca de sus resultados que le permitan definir metas, objetivos desafiantes y extraordinario desempeño laboral?					
26	¿Cree usted que en su puesto de trabajo existe compromiso, colaboración y retroalimentación de las nuevas tareas o actividades para mejorar el desempeño laboral?					
	Indicador: Transparencia					

27	¿Considera usted saber claramente lo que la institución está planeando, lo que las afecta y cuál es el papel que ejercen los trabajadores en cada puesto de trabajo?					
28	¿Piensa usted que la institución promueve principios de transparencia en actividades relacionados a su puesto de trabajo a fin de mejorar el desempeño laboral?					
	DIMENSIÓN 2: Evaluación del desempeño					
	Indicador: Evaluación de 360°					
29	¿Considera usted que existe evaluación del desempeño en su puesto de trabajo?					
30	¿Considera usted que en la institución el desempeño laboral de los trabajadores es evaluado constantemente por los jefes?					
	Indicador: Evaluación hacia la cima					
31	¿Considera que se otorga a los equipos de trabajo los medios para alcanzar sus objetivos personales e institucionales?					
32	¿Considera usted que la evaluación del desempeño del subordinado hacia el jefe se practica dentro de su puesto de trabajo?					
	DIMENSIÓN 3: Métodos de evaluación del desempeño					
	Indicador: Métodos de escalas graficas					
33	¿Considera que la institución aplica métodos de evaluación del desempeño a los trabajadores de manera semestral o trimestral?					
34	¿Considera que la institución mide el desempeño de los trabajadores con factores ya definidos en sus cualidades o puesto de trabajo?					
	Indicador: Método de investigación de campo					
35	¿Considera usted que la institución cuenta con los medios necesarios para desarrollar y dar seguimiento al desempeño de los trabajadores?					
	Indicador: Método de comparación por pares					
36	¿Cree usted que la institución implementa métodos de evaluación del desempeño de					

	comparación entre dos trabajadores a fin identificar y mejorar el desempeño laboral?					
37	¿Los métodos de evaluación del desempeño que ofrece la institución, están sujetas a la comparación entre los trabajadores de cada puesto de trabajo?					

Anexo 4: Validación del instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 CAPACITACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Capacitación							
	DIMENSIÓN 1: Evaluación de las necesidades	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Análisis de la organización							
1	¿Cree usted haber recibido capacitación de acuerdo al análisis y evaluación de las necesidades de la organización?	✓		✓		✓		
2	¿Considera que se haya implementado capacitaciones según el análisis de la organización?	✓		✓		✓		
	Indicador: Análisis de las tareas							
3	¿Considera usted que la institución antes de capacitar, realiza un análisis de las tareas de cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
4	¿Cree usted que la capacitación es aplicada de acuerdo al análisis de las tareas de cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	Indicador: Análisis de las personas							
5	¿La institución cumple con evaluar de manera oportuna y pertinente las necesidades del personal antes de capacitar?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que la institución capacita según el análisis de necesidades del personal en cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Diseño del programa de capacitación	si	No	si	No	si	No	
	Indicador: Objetivos instruccionales							
7	¿Considera usted que la institución diseña programas de capacitación orientado al cumplimiento de los objetivos de la institución?	✓		✓		✓		
8	¿La institución de acuerdo a sus objetivos, implementa diseños de programas de capacitación para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
	Indicador: Evaluación de la disposición y motivación de los capacitandos							
9	¿Considera usted que existe evaluación de la disposición y motivación del personal que imparte capacitación?	✓		✓		✓		

10	¿Considera usted que los capacitadores están preparados y motivan a los trabajadores al impartir programas de capacitación?	✓		✓		✓		
	Indicador: principios del aprendizaje							
11	¿Cree usted que existen programas de aprendizaje para aquellos trabajadores que se encuentren en inicio de sus labores?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que la institución demuestra tener interés en diseñar programas de capacitación para mejorar los principios de aprendizaje?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Programas de capacitación y desarrollo	si	No	si	no	si	No	
	Indicador: Inducción e integración							
13	¿Considera usted que la institución cuenta con programas de capacitación y desarrollo para la inducción e integración de los trabajadores?	✓		✓		✓		
14	¿La institución realiza inducciones para familiarizar y crear un buen clima laboral con los nuevos trabajadores en sus puestos u unidades de trabajo?	✓		✓		✓		
	Indicador: Capacitación en habilidades básicas							
15	¿En su puesto de trabajo se realizan diagnósticos previos para implementar la capacitación en habilidades básicas?	✓		✓		✓		
16	¿Cree usted que la capacitación en habilidades básicas que brinda la institución siempre contribuye con el desempeño laboral de los trabajadores?	✓		✓		✓		
	Indicador: Capacitación de equipos							
17	¿Considera usted que la institución cuenta con programas anuales, semestrales o trimestrales de capacitación de equipos?	✓		✓		✓		
18	¿La institución mide el desempeño laboral de los trabajadores ante una actividad de capacitación de equipos?	✓		✓		✓		
	Indicador: Capacitación en ética y en diversidad							
19	¿La institución desarrolla programas de capacitación en ética y en diversidad que fortalecen la salud, seguridad y el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Cree usted que gracias a la capacitación constante en ética y en diversidad existe un buen clima laboral entre compañeros?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg. Chacaltana BuenaFuente
Carlos Jesus

DNI: 17878519

Especialidad del validador: Mg. Maestro en Investigación y Docencia Universitaria.

²Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Temático

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

16 de 10 del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 DESEMPEÑO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Desempeño							
	DIMENSIÓN 1: Gestión del desempeño							
	Indicador: Definir Objetivos							
1	¿La institución define objetivos claros y concretos para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
2	¿Cree usted que en su puesto de trabajo está claramente definidos los objetivos para mejorar la gestión del desempeño laboral?	✓		✓		✓		
	Indicador: Interacción y comunicación							
3	¿La institución fomenta la interacción y comunicación para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
4	¿En su puesto de trabajo existe interacción y comunicación constante que mejore su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
	Indicador: Recibir y Proporcionar realimentación							
5	¿Cree usted recibir realimentación en tiempo real acerca de sus resultados que le permitan definir metas, objetivos desafiantes y extraordinario desempeño laboral?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que en su puesto de trabajo existe compromiso, colaboración y retroalimentación de las nuevas tareas o actividades para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
	Indicador: Transparencia							
7	¿Considera usted saber claramente lo que la institución está planeando, lo que las afecta y cuál es el papel que ejercen los trabajadores en cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Piensa usted que la institución promueve principios de transparencia en actividades relacionados a su puesto de trabajo a fin de mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Evaluación del desempeño							
	Indicador: Evaluación de 360°							
9	¿Considera usted que existe evaluación del desempeño en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		

10	¿Considera usted que en la institución el desempeño laboral de los trabajadores es evaluado constantemente por los jefes?	✓		✓		✓		
	Indicador: Evaluación hacia la cima							
11	¿Considera que se otorga a los equipos de trabajo los medios para alcanzar sus objetivos personales e institucionales?	✓		✓		✓		
12	¿Considera usted que la evaluación del desempeño del subordinado hacia el jefe se practica dentro de su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Métodos de evaluación del desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Métodos de escalas graficas							
13	¿Considera que la institución aplica métodos de evaluación del desempeño a los trabajadores de manera semestral o trimestral?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que la institución mide el desempeño de los trabajadores con factores ya definidos en sus cualidades o puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	Indicador: Método de investigación de campo							
15	¿Considera usted que la institución cuenta con los medios necesarios para desarrollar y dar seguimiento al desempeño de los trabajadores?	✓		✓		✓		
	Indicador: Método de comparación por pares							
16	¿Cree usted que la institución implementa métodos de evaluación del desempeño de comparación entre dos trabajadores a fin de identificar y mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
17	¿Los métodos de evaluación del desempeño que ofrece la institución, están sujetas a la comparación entre los trabajadores de cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg.: Chacaltana Buenaente
Carlos Jesús

DNI: 17878519

Especialidad del validador: Mg. Maestro en Investigación y Docencia Universitaria.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Temático

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

16 de 10 del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 CAPACITACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Capacitación							
	DIMENSIÓN 1: Evaluación de las necesidades							
	Indicador: Análisis de la organización							
1	¿Cree usted haber recibido capacitación de acuerdo al análisis y evaluación de las necesidades de la organización?	✓		✓		✓		
2	¿Considera que se haya implementado capacitaciones según el análisis de la organización?	✓		✓		✓		
	Indicador: Análisis de las tareas							
3	¿Considera usted que la institución antes de capacitar, realiza un análisis de las tareas de cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
4	¿Cree usted que la capacitación es aplicada de acuerdo al análisis de las tareas de cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	Indicador: Análisis de las personas							
5	¿La institución cumple con evaluar de manera oportuna y pertinente las necesidades del personal antes de capacitar?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que la institución capacita según el análisis de necesidades del personal en cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Diseño del programa de capacitación							
	Indicador: Objetivos instruccionales							
7	¿Considera usted que la institución diseña programas de capacitación orientado al cumplimiento de los objetivos de la institución?	✓		✓		✓		
8	¿La institución de acuerdo a sus objetivos, implementa diseños de programas de capacitación para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
	Indicador: Evaluación de la disposición y motivación de los capacitandos							
9	¿Considera usted que existe evaluación de la disposición y motivación del personal que imparte capacitación?	✓		✓		✓		

10	¿Considera usted que los capacitadores están preparados y motivan a los trabajadores al impartir programas de capacitación?	✓		✓		✓		
	Indicador: principios del aprendizaje							
11	¿Cree usted que existen programas de aprendizaje para aquellos trabajadores que se encuentren en inicio de sus labores?	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que la institución demuestra tener interés en diseñar programas de capacitación para mejorar los principios de aprendizaje?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Programas de capacitación y desarrollo	si	No	si	no	si	No	
	Indicador: Inducción e integración							
13	¿Considera usted que la institución cuenta con programas de capacitación y desarrollo para la inducción e integración de los trabajadores?	✓		✓		✓		
14	¿La institución realiza inducciones para familiarizar y crear un buen clima laboral con los nuevos trabajadores en sus puestos u unidades de trabajo?	✓		✓		✓		
	Indicador: Capacitación en habilidades básicas							
15	¿En su puesto de trabajo se realizan diagnósticos previos para implementar la capacitación en habilidades básicas?	✓		✓		✓		
16	¿Cree usted que la capacitación en habilidades básicas que brinda la institución siempre contribuye con el desempeño laboral de los trabajadores?	✓		✓		✓		
	Indicador: Capacitación de equipos							
17	¿Considera usted que la institución cuenta con programas anuales, semestrales o trimestrales de capacitación de equipos?	✓		✓		✓		
18	¿La institución mide el desempeño laboral de los trabajadores ante una actividad de capacitación de equipos?	✓		✓		✓		
	Indicador: Capacitación en ética y en diversidad							
19	¿La institución desarrolla programas de capacitación en ética y en diversidad que fortalecen la salud, seguridad y el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
20	¿Cree usted que gracias a la capacitación constante en ética y en diversidad existe un buen clima laboral entre compañeros?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si existe Suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg. Michel Jaime Morales Escobar
MBA - Administración

DNI: 10397168

Especialidad del validador:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado Metodología

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

19 de 10 del 2020


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 DESEMPEÑO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE 2: Desempeño								
DIMENSIÓN 1: Gestión del desempeño								
Indicador: Definir Objetivos								
1	¿La institución define objetivos claros y concretos para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
2	¿Cree usted que en su puesto de trabajo está claramente definidos los objetivos para mejorar la gestión del desempeño laboral?	✓		✓		✓		
Indicador: Interacción y comunicación								
3	¿La institución fomenta la interacción y comunicación para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
4	¿En su puesto de trabajo existe interacción y comunicación constante que mejore su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
Indicador: Recibir y Proporcionar realimentación								
5	¿Cree usted recibir realimentación en tiempo real acerca de sus resultados que le permitan definir metas, objetivos desafiantes y extraordinario desempeño laboral?	✓		✓		✓		
6	¿Cree usted que en su puesto de trabajo existe compromiso, colaboración y retroalimentación de las nuevas tareas o actividades para mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
Indicador: Transparencia								
7	¿Considera usted saber claramente lo que la institución está planeando, lo que las afecta y cuál es el papel que ejercen los trabajadores en cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
8	¿Piensa usted que la institución promueve principios de transparencia en actividades relacionados a su puesto de trabajo a fin de mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Evaluación del desempeño								
Indicador: Evaluación de 360°								
9	¿Considera usted que existe evaluación del desempeño en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		

10	¿Considera usted que en la institución el desempeño laboral de los trabajadores es evaluado constantemente por los jefes?	✓		✓		✓		
	Indicador: Evaluación hacia la cima							
11	¿Considera que se otorga a los equipos de trabajo los medios para alcanzar sus objetivos personales e institucionales?	✓		✓		✓		
12	¿Considera usted que la evaluación del desempeño del subordinado hacia el jefe se practica dentro de su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Métodos de evaluación del desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
	Indicador: Métodos de escalas graficas							
13	¿Considera que la institución aplica métodos de evaluación del desempeño a los trabajadores de manera semestral o trimestral?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que la institución mide el desempeño de los trabajadores con factores ya definidos en sus cualidades o puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
	Indicador: Método de investigación de campo							
15	¿Considera usted que la institución cuenta con los medios necesarios para desarrollar y dar seguimiento al desempeño de los trabajadores?	✓		✓		✓		
	Indicador: Método de comparación por pares							
16	¿Cree usted que la institución implementa métodos de evaluación del desempeño de comparación entre dos trabajadores a fin de identificar y mejorar el desempeño laboral?	✓		✓		✓		
17	¿Los métodos de evaluación del desempeño que ofrece la institución, están sujetas a la comparación entre los trabajadores de cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg Michel Jaime Mendez Escobar
MBA - Administracion

DNI: 10397168

Especialidad del validador:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. Metodología

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

19 de 10 del 2020


Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Matriz de datos

Variable capacitación

x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18	x19	x20
3	1	1	1	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	4	2	4	3	4
3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	5
2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5
3	3	3	3	2	2	4	4	3	4	2	3	2	1	1	2	3	1	3	2
1	2	2	4	2	3	3	2	3	3	1	2	1	3	2	3	1	2	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	3	3	3	1	2	2	3	3	1	1	3	3	2	2	3	3	2	3	2
3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3
1	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3
3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	5	1	2	4	5
3	1	3	2	3	3	2	4	3	2	4	2	2	1	1	1	1	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	1	3	3	1	1	1
2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2
2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	3	2	3	2	3	4	2	4	2	2	4	2	1	3	4
2	3	4	5	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
3	2	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3
2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	3
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	2	3
3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	1	3	1	3	2	2	2	2
2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5
1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1
3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2
1	1	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2	3	1	1	2	2
1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	1	3	1	1	1	1
1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	1	4	1	2	2	2	2	3	4	3	3	2	1	4	2	2	2	4
4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	3	2	3	1	2	1	2	2	3	3	1	1	2	2	2	1	2	2	2
3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2

3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	4	1	3	3	3	2	3	3
4	2	4	2	1	2	3	3	5	2	2	2	4	3	2	5	2	4	2	5
2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	4	3	2	3	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3
3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	1	1	2	2
3	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	5	5	3	2	5
1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	4	3	4	3
3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5
2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	2	3	4	3	4	4	3	2	1	2	1	1	2	2	1

Variable desempeño laboral

y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17
3	4	3	5	4	5	5	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4
4	5	5	4	3	5	3	5	4	3	5	3	5	3	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3
4	5	1	4	1	4	1	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1
5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1
2	2	1	4	3	4	2	4	3	4	4	4	2	2	1	2	2
2	3	2	4	5	4	4	4	3	4	4	2	2	2	1	2	3
2	4	3	4	4	5	2	4	4	4	3	2	4	4	4	2	2
3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	4	2	3
3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	1	4	1
3	3	2	4	3	4	2	3	2	2	4	1	4	2	1	2	2
2	3	2	3	4	5	3	4	4	5	4	1	5	3	3	1	1
2	2	2	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	3	1	1
1	4	3	5	2	5	2	3	1	2	3	3	1	1	3	1	1
2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	3	2	2	1	2	2
2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2
4	4	3	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
3	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	2	2	4	1	1
2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	3
2	2	2	3	1	3	2	3	4	1	1	3	1	1	3	1	3
3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	1	2	2
4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	2	5	3	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2	1
3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	2	1	2	2
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
1	2	2	2	1	3	3	2	2	3	3	2	2	2	1	4	2
3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	1	2	3
2	2	3	3	1	2	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	2
1	2	2	3	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	1	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	2	4	2	2	2	3	2	2	3	2	1	1	1
3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	1	1	3
1	3	2	5	1	5	3	2	1	5	2	1	1	1	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2

1	2	3	3	1	5	1	4	2	1	2	1	1	1	1	1	1
2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	4	1	1	1	1	1	1
4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	2	3
2	3	2	3	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	3	4	4	5	2	4	4	4	3	2	4	4	4	2	2
2	4	3	4	4	5	2	4	4	4	3	2	4	4	4	2	2
3	2	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	1	1	1
3	4	3	5	5	5	4	5	3	3	4	4	2	2	4	2	2
4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4
2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	4	3	2	2	4	3	3	1	1	3	1	1