



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y SU
INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA REPSOL LA VICTORIA 2
LIMA - PERÚ 2017**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

Bach. CIRO JHONATAN CONTRERAS SANTIBAÑEZ

LIMA – PERÚ

2017

ASESOR DE TESIS

.....

Mgtr. Barrantes Ríos Edmundo José

JURADO EXAMINADOR

.....

XX

Presidente

.....

XX

Secretario

.....

XX

Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación se lo dedico a Dios por guiar mi camino y no permitir rendirme, darme esa fuerza el cual me permitió seguir adelante.

A mi familia por su apoyo incondicional, confiar ciegamente en mí y con la fe que llegaría este momento.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia por su comprensión en mi etapa universitaria.

A la universidad por los años que me permitió conocer gente profesional tanto compañeros como maestros.

A mi asesor, por compartir sus experiencias y conocimientos, a dar valor e importancia a las cosas que hacemos, y convertirnos en un buen investigador.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación está orientado al estudio de dos variables un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú 2017

Para este fin, incluimos dentro del marco teórico, por la variable independiente “programa de capacitación” definición, objetivos, procesos, importancia, diagnóstico de necesidades, técnicas, factores para implementar, factores que afectan, que van a explicar esta variable. Todos estos temas están enfocados desde un enfoque explicativo, como variable dependiente tenemos “productividad laboral”, con temas fundamentales como definición, características, importancia, elementos, factores, tipos.

Para el trabajo de campo, se constituye una muestra de 40 trabajadores, de ambos sexos y distintas edades, La muestra es censal, se trabajó con toda la población que únicamente es válido para los que contribuyeron en esta investigación. La técnica e instrumento que se utilizó fue la encuesta y el cuestionario, siendo de mi propia elaboración y validado por dos expertos.

A partir de los resultados obtenidos, según la contratación de hipótesis se usó la prueba de rango de Wilcoxon, que es una comparación de medianas, ya que se trata de variables ordinales y en este tipo de variables se tiene que usar la estadística no paramétrica con la cual se contrastó la hipótesis general y se determinó la influencia que existe entre las variables “propuesta de un programa de capacitación” y “productividad laboral”.

Palabras claves: capacitación, productividad, efectividad, eficiencia, adiestramiento, liderazgo.

ABSTRACT

The present research work is faced to the study of two variables a program of training and its influence in the labor productivity of the employees of the company Repsol La Victoria 2 Lima – Peru 2017.

For this end, we include inside the theoretical frame, for the independent variable “program of training” definition, targets, processes, importance, diagnosis of needs, skills, factors to help, factors that they affect, which are going to explain this variable. All these topics are focused from an explanatory approach, as dependent variable we have “labor productivity”, with fundamental topics like definition, characteristics, importance, elements, factors, types.

For the field work, there is constituted a sample of 40 employees, of both sexes and different ages, The sample is required, one employer with the whole population who is only valid for those who contributed in this investigation. The skill and instrument that is used was the survey and the questionnaire, being of my own making and validated by two experts.

From the obtained results, according to the hypothesis hiring there was used the test of status of Wilcoxon, which is a medians comparison, since it is a question of ordinal variables and in this type of variables it is necessary to use the statistics not parametric with which the general hypothesis is confirmed and there decided the influence that exists between the variables “program of training” and “labor productivity”.

Words fix: training, productivity, effectiveness, efficiency, training, leadership.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
Carátula	i
Asesor de tesis	ii
Jurado examinador	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xvi
INTRODUCCIÓN	xvii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1. Planteamiento del problema	19
1.2. Formulación del problema	20
1.2.1. Problema general	22
1.2.2. Problemas específicos	22
1.3. Justificación del estudio	22
1.4. Objetivos de la investigación	24
1.4.1. Objetivo general	24
1.4.2. Objetivos específicos	24
II. MARCO TEÓRICO	25

2.1. Antecedentes de la investigación	25
2.1.1. Antecedentes nacionales	25
2.1.2. Antecedentes internacionales	34
2.2. Bases teóricas de las variables	41
2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente	41
2.2.1.1. Definición del programa de capacitación	41
2.2.1.2. Definición de dimensiones del programa de capacitación	42
2.2.1.3. Objetivos de un programa de capacitación	43
2.2.1.4. Procesos de capacitación	44
2.2.1.5. Importancia de un programa de capacitación	45
2.2.1.6. Diagnóstico de necesidades de un programa de capacitación	47
2.2.1.7. Técnicas de programas de capacitación	48
2.2.1.8. Factores para implementar un programa de capacitación	49
2.2.1.9. Factores que afectan el programa de capacitación y El desarrollo	50
2.2.1.10. Métodos para levantar un inventario de las necesidades de la capacitación	52
2.2.1.11. Evaluación del programa de capacitación	53
2.2.1.12. Beneficios de un programa de capacitación	55
2.2.1.13. Como sacar el máximo de los programas de capacitación	56
2.2.2. Bases teóricas de la variable dependiente	57
2.2.2.1. Definición de productividad	57

2.2.2.2. Definición de las dimensiones de productividad laboral	58
2.2.2.3. Característica de la productividad laboral	58
2.2.2.4. Importancia de la productividad laboral	60
2.2.2.5. Elementos básicos que inciden en la productividad	61
2.2.2.6. Factores que han influido en la productividad	66
2.2.2.7. Factores del mejoramiento de la productividad	68
2.2.2.8. Tipos de productividad laboral	89
2.3 Definición de términos básicos	90
III. METODOS Y MATERIALES	93
3.1. Hipótesis de la investigación	93
3.1.1. Hipótesis general	93
3.1.2. Hipótesis específicas	93
3.2. Variables de estudio	93
3.2.1. Definición conceptual	93
3.2.2. Definición operacional	95
3.3. Tipo y nivel de la investigación	96
3.4. Diseño de la investigación	96
3.5. Población y muestra del estudio	97
3.5.1. Población	97
3.5.2. Muestra	97
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	98
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	98

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos	98
3.6.2.1. Confiabilidad del instrumento	99
3.6.2.2. Validez del instrumento	100
3.7. Métodos de análisis de datos	100
3.8. Aspectos éticos	101
IV. RESULTADOS	103
4.1 Resultados (solución Temática y Estadístico)	103
4.1.1. Descripción y análisis estadístico	103
4.1.2. Contrastación de hipótesis	126
V. DISCUSION	132
VI. CONCLUSIONES	133
6.1. Conclusiones	133
VII. RECOMENDACIONES	135
7.1. Recomendaciones	135
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	137
ANEXOS	139
Anexo 1: Matriz de consistencia	140
Anexo 2: Matriz de operacionalizacion	141
Anexo 3: Instrumentos	142
Anexo 4: Validación de instrumentos	145
Anexo 5: Matriz de data	153

ÍNDICE DE TABLAS

		Página
Tabla 1	<i>Definición operacional</i>	95
Tabla 2	<i>Ficha técnica de recolección de datos</i>	98
Tabla 3	<i>Estadísticos de fiabilidad</i>	99
Tabla 4	<i>Validación de Expertos</i>	100
Tabla 5	<i>Los trabajadores deben detectar cuando los surtidores de combustible no funcionan correctamente</i>	103
Tabla 6	<i>La empresa aplica las normas de salud ocupacional</i>	104
Tabla 7	<i>La empresa puede detectar las necesidades básicas del área de atención</i>	104
Tabla 8	<i>La empresa realiza el análisis FODA</i>	105
Tabla 9	<i>El área de atención tiene claro los objetivos a corto y largo plazo</i>	105
Tabla 10	<i>La empresa suele mejorar sus estrategias de venta cada cierto periodo</i>	106
Tabla 11	<i>La empresa aplica planes estratégicos cuando baja la productividad</i>	106
Tabla 12	<i>El organigrama está diseñado técnicamente</i>	107
Tabla 13	<i>La empresa diseña el puesto de trabajo de acuerdo a las necesidades</i>	107
Tabla 14	<i>La empresa usa métodos didácticos para un mejor aprendizaje de los trabajadores</i>	108

Tabla 15	<i>La empresa realiza paseos generando la integración entre todo el personal</i>	108
Tabla 16	<i>El capacitador de la empresa se expresa con palabras sencillas para un mejor entendimiento</i>	109
Tabla 17	<i>Los trabajadores se sienten motivados después de una capacitación</i>	109
Tabla 18	<i>La empresa da materiales en buen estado en las Capacitaciones</i>	110
Tabla 19	<i>El área cuenta con la cantidad suficiente de herramientas para todo el personal</i>	110
Tabla 20	<i>Los materiales que dan en las capacitaciones son fáciles de manipular</i>	111
Tabla 21	<i>Es necesaria la cantidad de trabajadores que contrata la empresa</i>	111
Tabla 22	<i>Los trabajadores realizan las funciones por el cual fueron contratados</i>	112
Tabla 23	<i>La empresa realiza control a los procesos del área de atención</i>	112
Tabla 24	<i>Los trabajadores comunican primero los problema a su jefe inmediato antes que al gerente</i>	113
Tabla 25	<i>La empresa fija normas para un mejor control en los procesos</i>	113

Tabla 26	<i>El jefe del área realiza seguimiento al desempeño de los trabajadores</i>	114
Tabla 27	<i>La empresa evalúa al trabajador la atención que se le da al cliente</i>	114
Tabla 28	<i>El jefe inmediato cuenta con las habilidades y destrezas de un líder</i>	115
Tabla 29	<i>Los trabajadores controlan su carácter en caso de provocación por parte de los clientes</i>	115
Tabla 30	<i>Los trabajadores ponen en práctica lo aprendido en las Capacitaciones</i>	116
Tabla 31	<i>El jefe del área promueve la participación entre los Trabajadores</i>	116
Tabla 32	<i>Los trabajadores cuentan con la experiencia necesaria para un mejor desempeño en su función</i>	117
Tabla 33	<i>El personal de atención manipula correctamente las herramientas de trabajo</i>	117
Tabla 34	<i>Los trabajadores de otras áreas cuentan con los conocimientos necesarios para poder realizar otras funciones</i>	118
Tabla 35	<i>Existe un respeto por parte de su jefe inmediato hacia sus subordinados</i>	118
Tabla 36	<i>La empresa se preocupa por la comodidad de sus trabajadores</i>	119
Tabla 37	<i>El jefe del área se preocupa por la comodidad de</i>	

	<i>sus trabajadores</i>	119
Tabla 38	<i>La empresa apoya a los trabajadores en su desarrollo profesional</i>	120
Tabla 39	<i>La empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores con incentivos económicos</i>	120
Tabla 40	<i>Los trabajadores usan el programador en el surtidor para abastecer cantidades exactas</i>	121
Tabla 41	<i>La empresa suele vender combustible a precio razonable</i>	121
Tabla 42	<i>La empresa realiza mantenimiento constante a las maquinas surtidores de combustible</i>	122
Tabla 43	<i>La empresa está pendiente de los resultados semanales por área</i>	122
Tabla 44	<i>Los trabajadores se apoyan entre ellos para poder llegar a la meta del área</i>	123
Tabla 45	<i>Existe un compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa.</i>	123
Tabla 46	<i>Los trabajadores se quedan minutos extras con el fin de Llegar a la meta.</i>	124
Tabla 47	<i>Los trabajadores son empeñosos al realizar su función.</i>	124
Tabla 48	<i>Los trabajadores muestran puntualidad en sus asistencias</i>	125
Tabla 49	<i>La empresa es flexible en cuanto a los horarios del área de atención</i>	125
Tabla 50	<i>La empresa llega a abastecerse a tiempo para no crear</i>	

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
<i>Figura 1</i> Etapas del proceso de capacitación	45
<i>Figura 2</i> Los pasos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación	53
<i>Figura 3</i> Tiempo de productividad laboral	66
<i>Figura 4</i> Modelo integrado de factores de la productividad de una empresa	71
<i>Figura 5</i> Modelo de factores internos de productividad	79
<i>Figura 6</i> Principales factores macroeconómicos de la productividad	80

INTRODUCCIÓN

En un contexto tan cambiante como es en la actualidad, la propuesta de un programa de capacitación es un tema muy recurrente e importante en todas las empresas, ya que a través de ello se podrá mejorar la productividad e competitividad de los trabajadores que conforman una empresa.

La propuesta de un programa de capacitación tomado como un mecanismo de mejoramiento personal y concebido como un proceso de formación y desarrollo en el ámbito laboral, beneficiará a la empresa ya que contará con trabajadores que serán capaces de enfrentar y resolver situaciones complejas, actuando lo más asertivamente en sus áreas de trabajo, afrontando cargos diversos y en la toma de decisiones.

La presente investigación que se pretende efectuar como requisito administrativo para optar el Título Profesional en Administración de Negocios. El estudio se enfocó en la incidencia que tiene la propuesta de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú, tomando en cuenta aspectos que estimulan a los trabajadores a tener una actitud proactiva en su área de trabajo. El contenido del presente trabajo de investigación está dividido en seis capítulos:

El capítulo I corresponde al “Problema de Investigación” que comprende el planteamiento del problema, formulación del problema, justificación del estudio y los objetivos de la investigación.

El capítulo II “Marco Teórico” que comprende los antecedentes nacionales e internacionales de la investigación, las bases teóricas de las variables, independiente “Propuesta de un programa de capacitación” y dependiente “Productividad Laboral” y la definición de términos básicos.

El capítulo III “Métodos y Materiales” que comprende la hipótesis de la investigación, definición de las variables, tipo y nivel de la investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, método de análisis de datos y aspectos éticos.

El capítulo IV “Resultados” que comprende propiamente dicho los resultados de

la investigación obtenida.

El capítulo V “Conclusiones”

El capítulo VI “Recomendaciones”, finalizando con los “Anexos”.

El procesamiento estadístico de los resultados que se obtuvo, se desarrolló mediante técnicas estadísticas utilizando el paquete estadístico SPSS, con cuyos resultados se llegaron a las conclusiones de que efectivamente existe influencia directa entre la variable independiente “Propuesta de un programa de capacitación” frente a la dependiente “Productividad Laboral” de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima - Perú 2017.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Planteamiento del Problema

La propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de las empresas, es sin duda, una preocupación central en la actualidad en toda empresa, a tal punto que la disminución de este indicador es una meta consistente para la reducción del desempleo.

En la época actual, demanda un alto nivel de competitividad y productividad en las empresas de todos los sectores (productos y/o servicios) para lograr su permanencia y crecimiento en el mercado. Por lo que es importante cuidar hasta el más mínimo detalle que pueda influir en el alcance de los objetivos de la organización.

Uno de los problemas que se plantean en la competitividad de las empresas, se relacionan con la selección del personal, ya que se debe de contar con el personal adecuado en el puesto adecuado. Este proceso de selección constituye un elemento preponderante en el éxito de las empresas, generando oportunidades de desarrollo al recurso humano.

Una selección inadecuada de personal, provoca problemas a la empresa que impactan de manera negativa a la productividad teniendo como resultado un desequilibrio entre los objetivos de la organización y los logros obtenidos y por consecuencia aquel empleado que no cumple con sus funciones por falta de similitud necesaria en el perfil del puesto, será necesario reemplazarlo por un nuevo trabajador con mayor afinidad al perfil buscado, originando uno de los principales problemas de toda organización en el recurso humano, que es la rotación del personal, un fenómeno que se presenta en toda organización y si no se toma acciones traerá consecuencias serias para la empresa.

Así mismo Kay y Russette (2000) afirman que los procesos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación de nuevos trabajadores, se han convertido en tareas críticas que toda organización debe conocer y desempeñar, ya que la definición y la correcta aplicación de estos procedimientos ayudaran a las organizaciones a

reducir los efectos y costos que trae consigo la rotación de personal. Es allí donde se debe implementar un programa de capacitación que contrarreste la deficiencia de una buena productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú 2017. Así también evitar el incremento de los costos y la fuga de talento de la organización.

De otro lado, diversos estudios a nivel Internacional basados en la teoría del capital humano muestran que un programa de capacitación proporciona un conjunto de habilidades necesarias para la producción de bienes y servicios, logra aumentar la productividad y, por ende, los ingresos de los individuos. Saavedra (1997) y en Chacaltana y Saavedra (1999) se ha mostrado que estas inversiones, aunque no aseguran a todos los jóvenes una mayor empleabilidad en el mercado de trabajo, a los que sí logran acceder a él y culminar todas las etapas previstas para su inserción, les genera un beneficio permanente en términos de ingresos, respecto de otros jóvenes con características similares que no han recibido entrenamiento ocupacional.

En el Perú existe una oferta heterogénea de servicios de capacitación ocupacional los cuales son brindados por entidades privadas y públicas a través de programas de capacitación laboral, pro joven, es el programa de capacitación laboral juvenil del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, cuyo objetivo es brindar capacitación gratuita a jóvenes de 16 a 24 años, de escasos recursos económicos, facilitándoles el acceso al mercado laboral a través de capacitación técnica orientada a satisfacer la demanda laboral. Este Programa fue creado el año 1996 por el Gobierno del Perú, a iniciativa del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; y se descentralizó a la Región Piura a mediados del año 1999. En ese mismo año, en la ciudad de Piura, se instala el programa de capacitación laboral juvenil pro joven, como alternativa de un programa especial de capacitación laboral para jóvenes de entre 16 a 24 años, y como política pública del Estado para mejorar las condiciones socio económicas de los jóvenes del quintil más pobre.

En la actualidad los Programas de capacitación en las organizaciones de la

ciudad de Lima, es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los trabajadores tanto personal como profesional. Por ello, las empresas deben encontrar mecanismos que den a su personal los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño y productividad óptima durante toda la permanencia del trabajador dentro de la organización.

Toda empresa u organizaciones han comprendido la importancia de aplicar un programa de capacitación, no como un gasto innecesario, sino como una inversión mucho más productiva, teniendo resultados positivos y con mayores beneficios tanto económicos, como de calidad y productividad en la organización como en el colaborador.

La capacitación ejercida hoy en día en toda organización, diseñan propuestas de programas de capacitación con el fin de transmitir la información relacionada a las actividades de cada organización, mediante el contenido de estos, los trabajadores tienen la oportunidad de aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, relacionarse con otras personas, por medio de técnicas y nuevos métodos que ayudan a aumentar sus competencias para desempeñarse con éxito en sus puestos de trabajo, permitiendo a su vez a las organizaciones alcanzar sus metas.

Por otro lado a nivel institucional y/o empresarial, la correcta y buena implementación de un programa de capacitación tiene la función de mejorar el nivel competitivo y productivo de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú y ayudar a construir un futuro tanto de la organización como de la del colaborado o trabajador, en el que la fuerza de trabajo este organizada para superarse continuamente y esto debe realizarse como un proceso, siempre en relación con el puesto y las metas de la organización, es decir un programa de capacitación es la respuesta a la necesidad que tiene las organizaciones de contar con un personal calificado y productivo. La presente investigación, cuya finalidad es poder implementar un programa de capacitación y su incidencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo influye la propuesta de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo influye la planeación de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017?

¿Cómo influye la organización de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017?

¿Cómo influye la ejecución de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017?

¿Cómo influye la evaluación y seguimiento de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017?

1.3. Justificación del estudio

La empresa Repsol es una organización nacional e Internacionalmente reconocida y de prestigio, esta tiene entre otros fines, el preparar a futuro a sus trabajadores, para desarrollarse en el ámbito laboral. Dentro de su personal que labora, hay estudiantes que tienen la oportunidad de involucrarse, en algunos departamentos de la empresa, algunos como becarios y otros realizando su servicio social, a fin de que se desarrollen y puedan aplicar los conocimientos adquiridos en un plan de capacitación. Ante esta situación la empresa Repsol la Victoria 2 Lima - Perú tiene un compromiso de apoyar y facilitar las actividades de sus trabajadores, y esto lo lograría a través de una eficiente implementación de un programa de adiestramiento técnico y capacitación permanente.

La implementación de un programa de capacitación Laboral es un proceso capaz de generar a mediano plazo un desarrollo laboral para los trabajadores, lo que

significaría no sólo responder a una demanda justa de la población peruana; sino que también contribuye a enfrentar los problemas de pobreza y alcanzar la igualdad de oportunidades, indispensables para construir la estabilidad social y económica de cada trabajador de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima - Perú.

El propósito de esta investigación, es la implementación de un programa de capacitación laboral de manera eficiente para mejorar su desarrollo laboral de cada uno de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria Lima .Perú.

Justificación teórica

En base a las diversas carencias identificadas en el diagnóstico, se ha implementado el programa de capacitación, que pretende intervenir como variable independiente o solución a corregir el problema identificado en la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú por esta razón se pretende validar el programa.

Justificación práctica

Se pretende resolver un tema de competitividad, productividad, rentabilidad que dependen directamente de la cultura organizacional, la que a su vez depende de dos factores: motivación y conocimiento, los que se expresan en un programa de capacitación empresarial.

Justificación metodológica

El estudio emplea a la metodología científica al plantear cuestionamientos, definir propósitos, establecer experimentalmente una prueba para el programa, monitoreando y evaluando sus resultados. Asimismo se pretende generar un instrumento de recolección de datos que facilite la información requerida, a partir de la identificación de variables a evaluar.

Por otra parte la presente investigación es trascendental porque permitirá a las organizaciones que tienen características similares a la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú, puedan implementar un programa de capacitación similar al que se presenta. Es viable porque la realización de la investigación está garantizada al estar

vinculado a la empresa por función y como tal garantizar el acceso a la información requerida.

Es pertinente, el momento en que se realizó la investigación fue el más adecuado, ya que de no realizarse habría significado un punto de ruptura en la trayectoria de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú. Es consistente, donde la temática cultural se consolida en base a los resultados trazados (Productividad, Rentabilidad).

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar cómo influye la propuesta de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

Establecer cómo influye la planeación de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

Establecer cómo influye la organización de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

Establecer cómo influye la ejecución de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

Establecer cómo influye la evaluación y seguimiento de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

II. MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

A nivel nacional se describen las siguientes investigaciones

Alva, J. y Juarez J. (2014) “*Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo. 2014*”, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú, para optar el título profesional de Licenciado en Administración, en su investigación concluyeron lo siguiente:

La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad.

Existe un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas.

Existe un nivel medio de productividad, por cuanto no existe una clara orientación a los resultados, el nivel de oportunidad en la entrega de recursos no es la más adecuada, y el entrenamiento del personal es insuficiente.

Las estrategias para mejorar la satisfacción laboral, comprenden incentivos económicos y no económicos, talleres de integración para mejorar el relacionamiento entre los jefes y colaboradores, capacitación para potencializar las habilidades de los colaboradores, comunicación interna de 360°.

Cueva, K. y Hernández, I. (2015) “*Aplicación de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra del óvalo*

mochica, Trujillo”, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú, para optar el título profesional de licenciado en administración, en su investigación concluyeron lo siguiente:

Al aplicar el cuestionario para comparar el desempeño de los trabajadores de la empresa Elektra, primero comparamos las ventas promedio antes y después de aplicar el Plan de Capacitación con las actividades Blandas. Los ingresos por ventas se incrementaron obteniéndose una diferencia altamente significativa $0.0001 < 0.5$, con relación a las ventas antes de su aplicación, lo cual confirma nuestra hipótesis.

Al planificar la capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra. Las habilidades y competencias del equipo de vendedores se han visto mejorado en los ámbitos de comunicación, control, compromiso, resolución de problemas, liderazgo, autoconfianza, trabajo en equipo, adaptabilidad, creatividad y pro actividad, ramas en las que todo vendedor debe sobresalir dentro del equipo de ventas de la empresa, siendo todo ello positivo para las pretensiones del área y objetivos de la empresa Elektra.

Al ejecutar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Elektra, después de aplicar la propuesta, a través de un cuestionario. El resumen de ventas obtenido desde que se llevó a cabo el plan de capacitación dio como resultados positivos y optimistas que incrementaron las ventas, con el 15%, 20% y 25%.

Evaluando los resultados obtenidos se logró incrementar las ventas de la empresa Elektra. Con el programa de capacitación realizado el 03 de octubre del presente año, genero también mejorar la interrelación del jefe de ventas con sus empleados, ejecutando y controlando los procesos de venta empleando las actividades blandas.; entendiendo su importancia y su manejo para finalmente con ello lograr cerrar una venta.

Díaz, L. (2016) “*Diagnostico del comportamiento organizacional y la productividad en los trabajadores de la caja Maynas, Iquitos, periodo 2016*” Universidad Científica del

Perú, Iquitos - Perú, para optar el grado de Licenciado en Administración, en su investigación concluyo lo siguiente:

Luego de haber evaluado la hipótesis general sobre relación a través de la prueba chi-cuadrada de asociación de Pearson, con un 5% de significancia, prueba elegida por ser variables cuantitativas. Con un 95% de confianza se probó que el comportamiento organizacional influye en la productividad de los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016.

Realizados los contrastes de la primera, segunda y tercera hipótesis específica sobre relación a través de la prueba chi-cuadrada de asociación de Pearson, con un 5% de significancia, prueba elegida por ser variables cuantitativas. En la primera hipótesis específica, con un 95% de confianza se probó que existe una relación entre la motivación laboral y la productividad de los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016. En la segunda hipótesis específica, con un 95% de confianza se probó que existe relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016. En la tercera hipótesis específica, con un 95% de confianza se probó que existe relación entre la comunicación organizacional y la productividad de los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016.

Con el presente estudio, se cumple el objetivo general de determinar que existe asociación entre el comportamiento organizacional y los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016.

Después de haber obtenido los resultados a través de métricas inferenciales, específicamente a través de la prueba de chi-cuadrado de asociación de Pearson, elegido por ser variables cuantitativas, este indicó la existencia de asociación entre la variable independiente comportamiento organizacional y la variable dependiente productividad; sin embargo, no se estableció la magnitud de la asociación, debido a que la prueba de chi-cuadrado de asociación de Pearson sólo indica la existencia o no de asociación, en términos probabilísticos, pero no la magnitud de la asociación.

De igual manera, en los resultados obtenidos de los tres objetivos específicos sólo se indicó la existencia de relación entre las variables más no se estableció la magnitud de

la asociación.

Analizando la evidencia empírica, evaluando la variable independiente comportamiento organizacional en sus dimensiones motivación laboral, satisfacción laboral y comunicación organizacional, con sus respectivos indicadores; se determinó que la variable comportamiento organizacional es positiva de acuerdo a la percepción de los trabajadores de la Caja Maynas, Iquitos, período 2016, en la escala de Likert.

La investigación propuesta es un estudio confiable, por haberse cumplido con los requisitos técnicos de la metodología de la investigación, por lo que se encuentra habilitado para ser utilizada como referencia por los estudiantes de pre y postgrado, profesionales interesados en investigar el comportamiento organizacional y la productividad de los trabajadores.

Julcahuanga, J. (2013), *“Evaluación de las estrategias de capacitación del programa de capacitación laboral juvenil pro-joven, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura”* Pontificia Universidad Católica del Perú, Trujillo – Perú, para optar el título profesional de magister en gerencia social, en su investigación concluyeron lo siguiente:

Basados en la teoría del capital humano, se puede afirmar que la capacitación proporciona un conjunto de habilidades necesarias para la producción de bienes y servicios y logra aumentar la productividad y, por ende, los ingresos de los individuos. Basado en este argumento se puede concluir que:

Las estrategias de selección de las entidades de capacitación ECAPs por parte del Programa Pro-Joven, exige a las instituciones postulantes cumplir con los siguientes requisitos estipulados en los convenios tales como: infraestructura, equipamiento, laboratorios, talleres, insumos y materiales adecuados en cantidad y calidad, así como el cumplimiento de todos los términos de referencia establecidos en el convenio que se firma.

Según los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos, beneficiarios y docentes se concluye que las ECAPs solo han cumplido

satisfactoriamente con las exigencias del Programa en: Docentes calificados, infraestructura, espacios de laboratorios y talleres de práctica, sin embargo existe deficiencia en la capacidad de gestión de los directivos para las gestiones de inserción laboral, en los equipos y maquinarias e insumos; que no ha permitido realizar una eficiente y eficaz capacitación.

El currículo formativo de Pro-joven se sustenta en un enfoque curricular de tipo modular a través del cual se orienta la formación de los jóvenes, en este contexto, los cursos que se ofrecen, responden a necesidades de capacitación del sector empresarial/productivo, para lograrlo, se requiere brindar un conjunto de experiencias de aprendizaje que faciliten la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas laborales previo a la fase de formación para el trabajo, etapa en la que más desertan los jóvenes. Asimismo, debe caracterizar al currículo un enfoque integral de formación y el estudio de mercado que asegure la formación laboral técnica basada en parámetros válidos.

Las estrategias de capacitación del Programa Pro-joven, son: fase técnica y laboral, estrategias que no se cumplen en un 100%; la vinculación ECAPs-empresa es otra estrategia importante para el cumplimiento de la fase laboral de los jóvenes participantes la cual no se cumple en su totalidad.

La plana docente como componente importante del proceso de formación en el Programa de Capacitación Laboral Juvenil, en su mayoría cumple con los requisitos de especialización, una minoría carece de la formación profesional para trabajar con jóvenes entre 16 a 24 años.

Las estrategias de capacitación, la selección de ECAPs y el currículo del Programa Pro-joven en Piura, inciden significativamente en el nivel de inserción laboral de los jóvenes entre 16 a 24 años.

Los cursos que tienen mayor demanda empresarial son los operarios; sin embargo, existe deficiencia en la colocación de los jóvenes en la fase laboral, porque los

empresarios no brindan las prácticas laborales a los jóvenes. Los cursos orientados a la construcción civil, también requieren mano de obra no calificada. En cambio, los cursos orientados a servicios son los que menos demanda de mano de obra requieren.

Los jóvenes apuestan por cursos de servicios, de nivel de supervisores, inspectores y auxiliares, sin embargo, estos cursos no tienen demanda empresarial.

No se cuenta con un proceso de adaptación para que los jóvenes puedan trabajar al momento de ser insertados al mercado laboral bajo presión, y se adecuen al sistema laboral que requiere la ocupación o el puesto de trabajo. Solamente se desarrolla un taller de formación integral durante la fase técnica.

Martell, R. y Sánchez, A. (2013) "*Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio sport club de la ciudad de Trujillo. Perú*", universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo - Perú, para optar el título profesional de licenciado en administración, en su investigación concluyeron lo siguiente:

Al diagnosticar la situación del desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club antes de la implementación del plan de capacitación, encontramos que este era calificado por los clientes con un puntaje promedio de 3.39 en una escala de 0 a 10 donde 0 representaba lo más cercano al pésimo desempeño y 10 el óptimo desempeño, concluyendo que el enunciado del problema planteado para la presente investigación tuvo fundamento real, ya que el desempeño laboral no estaba bien visto por los clientes y tuvo que plantearse una medida para revertir la situación, que en este caso fue la implementación de un plan de capacitación.

Al analizar los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación concluimos en que no solo impactan en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con el desempeño de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quienes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes.

Mediante el análisis comparativo de los resultados del diagnóstico del desempeño

laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo obtenido antes y después de la implementación del plan de capacitación y gracias al análisis estadístico descriptivo, podemos concluir que se ha demostrado que la implementación de un plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo, lo cual se demuestra incluso con la aplicación de la prueba estadística Z al tener un estadístico de valor 29 que considera nuestra hipótesis en la zona de aceptación.

Mayuri, J. (2008), "*capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación - Feban, lima 2006*", Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú, para optar el título profesional de Doctor en Educación, en su investigación concluyó lo siguiente:

Como el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% que un Programa de Capacitación Empresarial se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Fondo de Empleados del Banco de la Nación durante el 2006.

Como el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% que un Programa de Capacitación Empresarial dirigido al Grupo A se relaciona con el desempeño laboral del Grupo Control de los Trabajadores del Fondo de empleados del Banco de la Nación durante el 2006.

Como el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% Un Programa de Capacitación Empresarial dirigida al Grupo B se relaciona con el Desempeño Laboral del Grupo Control de los Trabajadores del Fondo de Empleados del Banco de la Nación durante el 2006.

Como el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% que un Programa de Capacitación Empresarial dirigido al Grupo C se relaciona con el Desempeño Laboral del Grupo Control de los Trabajadores del Fondo de Empleados del Banco de la Nación durante el 2006.

Como resultado del trabajo de investigación se ha demostrado con el diseño de 4 grupos que los cursos de capacitación mejoran el desempeño laboral de los

participantes de manera significativa.

Los participantes del curso de capacitación consideran que una mejor medición de los resultados de esta capacitación es el promedio de notas final que releja el conocimiento y práctica de los conocimientos alcanzados.

Velásquez, P. (2015) “*Gestión de Motivación Laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote*” Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo – Perú, para optar el grado de doctor en contabilidad y finanzas, en su investigación concluyo lo siguiente:

Después de realizar el análisis de los resultados del estudio de motivación laboral, se concluye primordialmente que la empresa constituida en unidad de análisis, no cuenta con un área específica, la cual se encargue de motivar a los trabajadores, así mismo los tres modelos teóricos más utilizados como base de la investigación empírica son la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1943, 1954), la teoría de los dos factores de Herzberg (1959) y la teoría de las expectativas de Vroom (1964), combinada con el modelo de las características del puesto de Hackman y Oldham (1980). De todas formas, estos trabajos que aplican las teorías generales de motivación a la industria han sido muy criticados, sobre todo los basados en Maslow (1943) y Herzberg (1959).

En las empresas objeto de estudio, no se evidencia la implementación de una herramienta que a través de estrategias motivacionales permita motivar a los trabajadores, por lo cual se comprueba la hipótesis formulada ya que la ausencia de dichas estrategias provoca insatisfacción laboral en la mayoría del personal. La falta de un incentivo económico, la falta de reconocimiento al esfuerzo laboral que desempeñan los obreros hace que sientan desmotivados, esto influye a los gastos excesivos que tiene la empresa por pérdidas de insumos, impidiendo alcanzar al 100% las metas de producción propuestas ya que no poseen motivadores que los impulse a realizar sus labores con excelencia.

En conclusión la mayoría de los trabajadores de las empresas en estudio indicaron que los factores que les causa motivación son: Organización del trabajo, relación de

jefe subordinado, trabajo en equipo, condiciones de trabajo, desarrollo profesional, pero el que le falta es el incentivo económico.

Respecto al objetivo específico 1: Se determinó que los factores de la gestión de motivación laboral que utilizan las empresas industriales contemplan los aspectos de motivación y reconocimiento, área y ambiente de trabajo, y formación e información; asimismo la mayoría de los trabajadores de las empresas en estudio indicaron que los factores que les causa motivación son la organización del trabajo, la relación jefe – subordinado, el trabajo en equipo, las condiciones de trabajo, el desarrollo profesional, aunque les falta motivación mediante incentivos económicos (Según cuadro N° 2). Respecto al objetivo específico 2: Se pudo medir la productividad de las empresas industriales pesqueras, a través del sistema de medición de productividad del recurso humano y en función de la motivación laboral de los trabajadores (Según cuadro N° 6).

Respecto al objetivo específico 3: No se evidencia la implementación de un instrumento de gestión que a través de estrategias permita motivar a los trabajadores; de otro lado la falta de un incentivo económico y la falta de reconocimiento al esfuerzo laboral que desempeñan los obreros hace que sientan desmotivados, esto se manifiesta en pérdidas de eficiencia y eficacia en producción y calidad, lo que impacta financieramente con gastos excesivos por pérdidas de desperdicio de insumos y pérdidas por desmedros de productos finales, lo que a su vez impide alcanzar al 100% en las metas de producción propuestas; por lo tanto se comprueba la hipótesis formulada ya que la ausencia de dichas estrategias provoca insatisfacción laboral y detrimento en la productividad (Según cuadros N°1, 2, 3, 4, 5, 6, 7). Respecto al objetivo específico 4: Se realizó una propuesta de instrumento de gestión en motivación laboral que influya significativamente en la productividad de las empresas industriales del sector pesquero en el distrito de Chimbote.

2.1.2. Antecedentes internacionales

A nivel internacional se mencionan las siguientes investigaciones:

Cantu, L. (2001) *“Capacitación y adiestramiento factor base en la productividad,*

competitividad en las empresas mexicanas”, Universidad autónoma de nuevo león, Nuevo León - México, para optar el título profesional de magister en administración de empresas, en su investigación concluyó lo siguiente:

Primero. La capacitación y la comunicación son los principales instrumentos para el cambio hacia la cultura de la competitividad en las organizaciones.

Segunda. Coadyuvar realmente a la competitividad, la capacitación debe estar vinculada a la dirección y operación estratégicas y tecnológicas de la organización.

Tercera. La responsabilidad de la capacitación recae en todos los niveles de la organización y particularmente en quienes tienen el papel de dirección. Desde los empresarios y dirigentes hasta el último nivel deben capacitarse y formarse.

Cuarta. Descartar el paternalismo y dar participación activa a los capacitados en todo el proceso.

Quinta. El nuevo sindicalismo está a favor de un decidido apoyo a la capacitación. Existe en esta corriente una conciencia de la importancia de la productividad y la competitividad.

Sexta. Para que los esfuerzos se conviertan en inversión en vez de gasto, la capacitación debe partir de una cuidadosa y efectiva detección de necesidades. Es trascendental la evaluación de resultados, considerando el índice de costo beneficio.

Séptima. La capacitación cumple un papel trascendente en el futuro del país, ya que la formación de las personas (trabajadores), en todos los niveles y en todos los ámbitos, constituye una prioridad nacional y vital para el país.

Octava. Reconociendo el extraordinario esfuerzo realizado por el gobierno a fin de abatir el rezago educativo, se sabe también que falta mucho por andar; por lo tanto, se requiere propiciar la formación de los recursos humanos, dando más recursos a los sectores público y privado y dando mayor atención a la calidad del proceso educativo, haciendo deducibles todas las inversiones de empresas y personas, así como otorgando créditos fiscales a las mismas.

Días, R. (2011), *“Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión federal de electricidad de la zona Montemorelos-linares Nuevo León”*, Universidad de Montemorelos, Nuevo León - México, para optar el título profesional de Magister en administración, en su investigación concluyó lo siguiente:

Conclusiones generales de las hipótesis Complementarias.

Capacitación y género, grado de escolaridad y tipo de empleo. El análisis a la hipótesis permitió conocer que las variables de género, grado de escolaridad y el tipo de empleo no tuvieron un efecto significativo sobre la autoevaluación del nivel de capacitación, interpretándose que tanto hombres como mujeres de los diferentes grados de escolaridad, de tiempo completo y eventuales, tuvieron una buena autoevaluación del nivel de capacitación.

Capacitación y agencia a que pertenece, estado civil y categoría de trabajo. El análisis estadístico de la hipótesis permitió conocer que las variables agencia a las que pertenecen, el estado civil y la categoría de trabajo no tienen un efecto significativo sobre el nivel de capacitación de los empleados; es decir que no importa la ciudad donde trabajan, si son casados, solteros, divorciados, etc., ni tampoco si el trabajo se desarrolla en una oficina o en campo, la autoevaluación del nivel de capacitación es muy buena.

Capacitación y edad. La autoevaluación del nivel de capacitación de los empleados no está relacionada con la edad; es decir que la autoevaluación de la capacitación de los empleados es la misma, muy buena, sin importar su edad.

Capacitación y el tiempo de servicio en la empresa. Después de analizar los resultados de la prueba estadística a la hipótesis se concluye que no existe una relación significativa entre la autoevaluación del nivel de capacitación y el tiempo de servicio en la empresa; es decir que indistintamente de los años de servicio en la empresa, la autoevaluación del nivel de capacitación es similar, muy buena.

Capacitación y la antigüedad en el puesto. Los resultados del análisis a la hipótesis permitieron conocer que no existe una relación significativa entre la autoevaluación del

nivel de capacitación y la antigüedad en el puesto; lo que significa que la autoevaluación del nivel de capacitación es muy buena, sin importar la cantidad de tiempo que el empleado tiene ejerciendo el puesto.

Desempeño y género, grado de escolaridad y tipo de empleo. Los resultados del análisis a la hipótesis permitieron demostrar que las variables de género, grado de escolaridad y el tipo de empleo no tuvieron un efecto significativo sobre la autoevaluación del nivel de desempeño, interpretándose que tanto hombres como mujeres de los diferentes grados de escolaridad, con trabajo de tiempo completo, eventual y otro, tuvieron una muy buena autoevaluación del nivel de desempeño.

Desempeño y agencia a que pertenece, estado civil y categoría de trabajo. Después de analizar estadísticamente la hipótesis se encontró que las variables agencia a las que pertenecen, el estado civil y la categoría de trabajo no tienen un efecto significativo sobre la autoevaluación del nivel de desempeño de los empleados; es decir no importa la ciudad donde trabajan, si son casados, solteros, divorciados, etc., ni tampoco si el trabajo se desarrolla en una oficina o en campo, la autoevaluación del nivel de desempeño es muy bueno.

Desempeño y edad. El resultado de la hipótesis mostró una relación negativa y significativa entre la autoevaluación del nivel de desempeño de los empleados y la edad, lo que significa que a mayor edad, menor es la autoevaluación del nivel de desempeño.

Desempeño y el tiempo de servicio en la empresa. Los resultados arrojados del análisis estadístico a la hipótesis mostraron que no existe una relación significativa entre la autoevaluación del nivel de desempeño y el tiempo de servicio en la empresa; es decir que indistintamente de los años de servicio que tiene el empleado en la empresa, la autoevaluación del nivel de desempeño es similar.

Desempeño y la antigüedad en el puesto. Después de analizar los datos se mostró que no existe una relación significativa entre la autoevaluación del nivel de desempeño y la antigüedad en el puesto, lo que significa que la autoevaluación del nivel de capacitación es muy buena sin importar los años que el empleado tiene ejerciendo el

puesto.

Conclusiones con base en las preguntas complementarias.

Con las preguntas de investigación se pretendió conocer la autoevaluación del nivel de capacitación y la autoevaluación del nivel de desempeño laboral percibidos por los empleados de la CFE zona Montemorelos-Linares. En relación con la autopercepción del nivel de capacitación, los empleados perciben contar con un nivel que va entre bueno y excelente. Para la dimensión que tiene que ver con la autopercepción del desempeño laboral, los empleados se encontraron ubicados entre bueno y excelente.

Fuentes, S. (2012) "*Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*" Universidad Rafael Landivar, Quetzaltenango - Guatemala, para optar el título profesional de Licenciada en Psicología Organizacional, en su investigación concluyo lo siguiente:

Se estableció que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad.

Los 20 encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) esto se puede confirmar con los resultados obtenidos en la pregunta No. 16 sobre si se siente satisfecho con el trabajo que realizan, el 71% considera que siempre se siente satisfecho con el trabajo que realiza el cual ayuda a alcanzar los objetivos institucionales, mientras que el 29% respondió que generalmente se siente satisfecho.

Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la delegación de Recursos Humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos.

Según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos los empleados de la delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el Organismo Judicial les brinda el material y la infraestructura adecuada para llevar a cabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado.

Se concluye que los empleados de la delegación tienen alta la satisfacción laboral pero es conveniente que exista comunicación asertiva y armonía con las diferentes unidades que conforma la delegación de Recursos Humanos.

Oquendo, B. (2010), "*Programa de capacitación para una empresa de servicios de Soluciones para el manejo de documentos Guatemala*", Universidad de san Carlos de Guatemala, Guatemala - Guatemala, para optar el título profesional de licenciado en administración de empresas, en su investigación concluyó lo siguiente:

De acuerdo al análisis realizado en la empresa objeto de estudio, no existe un programa de capacitación estructurado, actualizado y que responda a las necesidades reales de los colaboradores, lo cual se refleja en la disminución del índice de satisfacción de los clientes, disminución en las ventas y desmotivación de los colaboradores, comprobando de esta manera la hipótesis.

La capacitación que ha proporcionado la empresa, se realiza sin efectuar un diagnóstico de las necesidades de capacitación, base para enfrentar de mejor manera las deficiencias en el desempeño de los colaboradores.

No se cuenta con el presupuesto adecuado para implementar y mantener los programas de capacitación necesarios en la organización.

No se realiza el seguimiento oportuno a cada una de las actividades establecidas en el programa de capacitación, así mismo no se consideran los factores necesarios para la ejecución del mismo.

No se evalúa la efectividad de los cursos impartidos, ni el impacto que estos tienen en el desempeño de los colaboradores, para garantizar la consecución de los objetivos de crecimiento y rentabilidad que la organización tiene establecidos.

Sosa G. (2014) "*Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del instituto tecnológico del nororiente (Itecnor), ubicado en los llanos de la fragua, Zacapa.*", Universidad Rafael Landívar, Guatemala - Guatemala, para optar el título profesional de licenciatura en psicología industrial/organizacional, en su investigación concluyó lo siguiente:

Se presentan a continuación las conclusiones más relevantes que se presentaron en el desarrollo de la investigación referente a los docentes del Instituto Tecnológico del Nororiente.

Los datos lograron determinar los elementos que debe contener el programa de capacitación para el personal docente, los cuales se obtuvieron en los resultados de la investigación. Según las necesidades se hace evidente reforzar la actitud en los docentes debido a que no se brinda un servicio de calidad y no se trabaja en equipo. También se hace indiscutible que se debe actualizar las estrategias de enseñanza y crear un mismo plan de trabajo debido a que no existen lineamientos para llevar un mismo formato por parte de dirección académica.

En las habilidades los docentes muestran dominio sobre la facilitación y didáctica, teniendo como concepto realizar material didáctico para los alumnos, según la investigación didáctica es el arte de enseñar a través de perfecciones intelectual es y la integración personal. Por lo tanto se alude que es un área de reforzamiento en los docentes para desarrollar de manera adecuada la didacta en el proceso enseñanza y aprendizaje.

En la investigación los datos obtenidos nos indican que los docentes tienen conocimiento en el tema de planificación, pero se logra identificar que no se maneja los mismos lineamientos para realizar el plan y guías de trabajo por parte de la coordinación académica. Las estrategias se aplican en la docencia pero no han sido capacitados en las nuevas técnicas y métodos de enseñanza, por lo que se necesita reforzar los conocimientos en estrategias modernos que se aplican en la actualidad en el proceso enseñanza y aprendizaje, ya que si no se capacita se obtendrá el resultado de deficiencias en la calidad en el área de didáctica y pedagogía.

El generar una calidad de servicio tanto interno como externo y trabajar en equipo dentro de la institución, son dos de las actitudes más importantes que deben generarse en el personal docente que labora en Itecnor, en la investigación se hizo evidente que necesitan cambiar su actitud para el cumplimiento de sus funciones. Si estas actitudes no se dan en el personal docente al momento de brindar los servicios educativos puede

generar inconformidad de parte del empleado y del cliente y esto traer consigo pérdidas económicas en la Itecnor.

De acuerdo a la investigación se comprobó que los docentes no trabajan en equipo, esto hace que tengan dificultad al momento de relacionarse con sus otros compañeros y no se siga un mismo plan de trabajo, trayendo consigo el incumplimiento de objetivos.

Torres, V. (2011) *“Capacitación y su influencia en la productividad de lavadora de Jeans chelo’s del cantón pelileo”*, Universidad Técnica de Ambato, Ambato - Ecuador, para optar el título profesional de ingeniería de empresas, en su investigación concluyó lo siguiente:

Después de que los empleados han sido capacitados nos damos cuenta que no han recibido ningún tipo de actualización de sus conocimientos antes de ingresar a la empresa por lo que es necesario aplicar un programa de capacitación.

La capacitación del personal operativo es necesaria en cada área de trabajo debido a que el personal requiere de nuevos conocimientos para mejorar su desempeño y el manejo de la maquinaria de una manera eficiente.

Para lograr un incremento de la productividad en la empresa se necesita aplicar un programa de capacitación en cada área de trabajo.

Los trabajadores de la empresa en su mayoría poseen un conocimiento común y empírico por lo que es necesario capacitar a los trabajadores para que de esta manera obtengan más conocimientos sobre su desenvolvimiento en su área de trabajo

Urías, V. (2013) *“Diseño de un programa de capacitación para una empresa de giro restaurantero”* Instituto Tecnológico de Sonora, Obregón – México, para optar el título de licenciada en Administración, en su investigación concluyo lo siguiente:

Es importante en una organización el tener personal capacitado para los diferentes escenarios que se le puedan presentar, haciéndolo a este más capaz para afrontar los retos que se le vayan presentando en la vida laboral, y en su entorno social.

Chiltepinos siendo una empresa reconocida por ser un restaurante bar de primera,

deberá contar con personal capacitado que le permita el desarrollo a la empresa para seguir manteniéndose con el éxito empresarial que hasta el momento tiene.

La capacitación que se llegara a realizar en la empresa no representará un gasto sino una inversión a recuperar por medio del beneficio que se obtendrá el contar con su personal capacitado y motivado en las distintas actividades que se llevan a cabo, esto con el objetivo de poder elevar la productividad de los procesos del negocio.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente

2.2.1.1. Definición del programa de capacitación

Grados J. (2012, 222) Define que, “acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal”.

Campos S. (2008, 190) Define que es “todo aquella personal posee aptitudes que se verán potenciadas como producto de la capacitación. Además, debe haber una relación entre labor a concretar y aprendizaje adquirido, es decir, no será capacitación aquella que brinde conocimientos inaplicables a las actividades que se desempeñen como trabajador”.

Chiavenato I. (2009, 371) Define, “se considera que la capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo. La capacitación casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas”.

Chiavenato I. (2009, 371) Define, “la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio. En estos términos la capacitación, es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes, enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y

es responsable de la formación de su capital intelectual”.

Arbaiza L. (2016, 133) Define, “los programas de formación y desarrollo o capacitación son parte clave de la planificación de líneas de carrera en la empresa y de la creación de distintos tipos de proyectos y emprendimientos empresariales. La formación o capacitación facilita el proceso de cambios de puesto o ascensos; cuando una organización ayuda a sus empleados a adquirir habilidades transferibles de un puesto a otro, esto puede generar ganancias en periodos de expansión y crecimiento, así como en momentos de reducción de personal y racionalización”.

Se coincide con lo que dice Arbaiza L. y Chiavenato I. sobre la capacitación, para ellos es de suma importancia, de modo que eso ayudara a darle un valor agregado al personal, teniendo un mejor desempeño en sus funciones y eso fortalecerá el capital humano.

2.2.1.2. Definición de las dimensiones del programa de capacitación

Planeación

Grados J. (2012) La planeación se determina de tres elementos principales: detección de necesidades de capacitación (DNC), establecimiento de objetivos y establecimiento de planes y programas. En la DNC se identifican las áreas de ineficiencias susceptibles de ser corregidas mediante la capacitación, se determina a quien va dirigida esta y cuando y en qué orden se impartirán los recursos, en los planes de programas se establecen las prioridades de capacitación, el contenido temático de cada curso, los materiales, los instructores y el presupuesto, que generalmente se elabora en forma anual. (p. 223)

Organización

Grados J. (2012, 233) Define que “Mientras la primera fase del proceso responde estrictamente al qué hacer, la organización instrumenta el con qué hacerlo; en otras palabras, se trata de disponer de los elementos tecnológicos, humanos y físicos para su realización”.

Ejecución

Grados J. (2012, 224) señala “la ejecución es la puesta en marcha del plan, es la acción misma, la realización y la fase donde se llevan a cabo los planes establecidos.”

Evaluación y seguimiento

Grados J. (2012) La evaluación es la corroboración o comprobación de lo alcanzado con respecto a lo planeado. Sirve para tomar medidas correctivas y está presente en todo el proceso. El seguimiento es evaluar las actividades que realizan los participantes una vez que han concluido su instrucción. Se traduce en la observación de la transferencia de la capacitación al trabajo, la revisión y superación de los obstáculos para aplicar las nuevas habilidades, conocimiento y aptitudes en un curso. (p. 225).

2.2.1.3. Objetivos de un programa de capacitación

Según Campos S. (2008, 190) nos dice en primer lugar, la capacitación deberá estar relacionada con los planes de la organización de empresa y sus políticas generales. Los encargados deben fijar los parámetros en los que se desenvuelven para determinar lo que se quiere conseguir.

En ese sentido, el plan de capacitación que desee implementar deberá cumplir con los siguientes objetivos:

Promover la generación de conocimiento y ponerlo a disposición de todos los actores de la organización.

Innovar en materia de formación, es decir, buscar los métodos de capacitación más eficientes y adecuados para el personal.

Desarrollar competencias que faciliten el trabajo así como el aprendizaje en entornos virtuales.

Mantener empleable al personal, por lo que deberá constantemente actualizar el capital intelectual de la empresa para cumplir estos objetivos, el responsable deberá

estar en condiciones de preparar al personal de la empresa que va ser capacitado a:

Detectar que se requiera aprender.

Que tenga predisposición para el auto instrucción.

Que se conduzca efectivamente en contextos de cambio continuo.

Que acceda a información a través de redes informáticas o similares.

Seleccionar la información relevante para la toma de decisiones.

Se comunique y trabaje productivamente en entornos virtuales.

Ejerza influencia independientemente de las jerarquías.

De esta manera, la capacitación debe circular en toda la organización, es decir, que no se concentre solo en los cargos más importantes de una empresa, siendo inaccesible a quienes realmente lo necesiten.

2.2.1.4. Procesos de capacitación

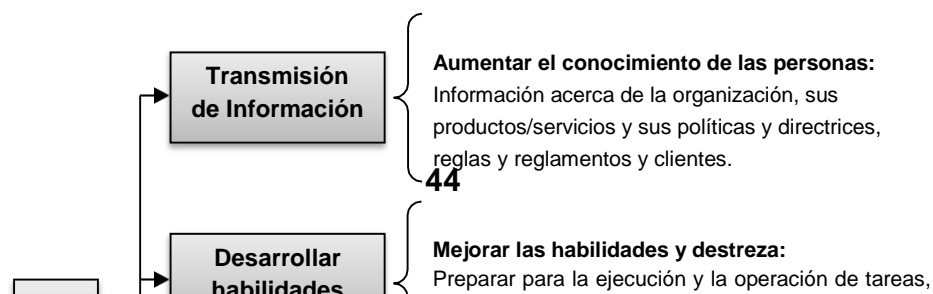
Según Grados J. (2012, 222) los procesos de capacitación son las siguientes:

Capacitación. Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad del trabajo específico e impersonal.

Adiestramiento. Acción destinada a desarrollar las actividades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

Desarrollo. Acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos, con el objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto se refleje en la superación personal.

Según Chiavenato (2009, 376) los procesos de capacitación se muestra en la siguiente figura 1.



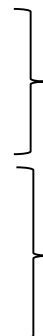


Figura 1. Etapas del proceso de capacitación

Fuente: Chiavenato (2009, 376)

2.2.1.5. Importancia de un programa de capacitación

La importancia de la formación o capacitación del trabajador radica en su objetivo que es mejorar los conocimientos y competencias de quienes integra una organización; porque es a través de las personas, de sus ideas, de sus proyectos, de sus capacidades y de su trabajo, como se desarrollan las organizaciones.

De acuerdo con Barquero (2005 ,99) cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal de la compañía, mayor será su nivel de productividad, cualitativa y cuantitativamente. Los programas de formación profesional constituyen una de las inversiones más rentables, el progreso tecnológico influye directamente y con frecuencia en los procesos empresariales, si la organización no marcha bien con esa evolución, sufrirá una de las consecuencias más graves: el estancamiento, y con él, el retroceso y la imposibilidad de competir en el mercado o de prestar, eficaz y eficientemente los servicios de su competencia.

La formación o capacitación profesional, no debe orientarse exclusivamente a satisfacer las necesidades puramente tecnológicas y pragmáticas de la industria o el comercio. Por el contrario, es obligatorio considerar la condición humana del trabajador, sin pretender emplear el adiestramiento como un medio para transformarlo en una simple máquina de producción, pero si la organización atiende bien a su trabajador como un todo, la organización obtendrá mayores beneficios o dividendos.

Berbel (2015, 249), explica que al nivel interno de la empresa u organización, la formación o capacitación enlaza de manera directa con dos tipos principales de prioridades:

Las derivadas de las políticas de la empresa tales como: fidelización del cliente, necesidad de mejora de productos y servicios, expansión, control de costes, desarrollo tecnológico, etc.

Las percibidas por el personal de la organización, en sus diferentes áreas de trabajo y niveles jerárquicos, respecto a los aspectos que necesita ser mejorados para un mejor desempeño, tanto individual como colectivo

En cualquiera de los casos, la visión de la formación o capacitación no como un coste, aunque su gestión si suponga evidentemente gastos directos e indirectos, sino más bien como una inversión obligada e indispensable para la supervivencia y el progreso de la organización supone la única opción adecuada a la hora de diseñar, implementar y valorar su proceso de gestión.

2.2.1.6. Diagnóstico de necesidades de un programa de capacitación

Según Chiavenato I. (2009, 378) nos menciona cual es el diagnóstico de las necesidades para implementar un programa de capacitación.

La primera etapa del programa de capacitación es levantar un inventario de las necesidades de capacitación que presenta la organización. Esas necesidades no siempre están claras y se deben diagnosticar con base en ciertas auditorias e investigaciones internas capaz de localizarlas y descubrirlas.

Las necesidades de capacitación son carencias en la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería ser y lo que realmente es. Una necesidad de capacitación es un área de información o de habilidades que un individuo o grupo deben desarrollar para mejorar o aumentar su eficiencia, eficacia y productividad en el trabajo.

En la medida en que la capacitación se enfoque en estas necesidades y carencias y las elimine, entonces será benéfica, para los colaboradores, para la organización y sobre todo para el cliente. De lo contrario, representara un desperdicio o una simple pérdida de tiempo.

La capacitación de las personas en la organización debe ser una actividad continua, constantemente e interrumpida. Incluso cuando las personas presenten un excelente desempeño siempre se debe introducir o incentivar. Alguna orientación o mejoría de las habilidades y las competencias. La base principal para los programas de mejora continua es la constante capacitación de las personas para que alcancen cada vez niveles más elevados de desempeño. La capacitación funciona como el principal catalizador de ese cambio.

2.2.1.7. Técnicas de programa de capacitación

Según Campos S. (2008, 193) menciona las siguientes técnicas.

La capacitación en práctica

Esta técnica es la más usada por las empresas, la cual consiste en capacitar a una persona para que aprenda un trabajo mientras lo desempeña. Normalmente, esta labor la realizan los supervisores o trabajadores expertos con trabajadores nuevos.

Muchas veces es empleado para el aprendizaje de aquellos que aspiran al

ascenso, permitiéndoles conocer el puesto de su jefe; quien podría, en cualquier momento, abandonar el centro laboral.

Una de sus principales ventajas, a diferencia de otras técnicas, es que no genera mayores costos porque los trabajadores la aprende mientras producen, y no se necesita de costosas instalaciones fuera del trabajo (capacitación interna). Sin embargo, si deberá invertirse en la capacitación del entrenador, quien deberá recibir una formación cuidadosa, proporcionándoles los materiales necesarios para llevar a cabo la capacitación del personal.

La capacitación de aprendices

Es un proceso estructurado, mediante el cual las personas se convierten en trabajadores capacitados gracias a una combinación de instrucción en clases (del instituto o centro de estudios que provengan) y una capacitación en la práctica. En nuestro caso, podríamos compararla con la capacitación laboral juvenil que brindan muchas empresas a personas en formación o provenientes del Senati.

Las clases

Forma rápida y sencilla para proporcionar conocimientos a grupos grandes de trabajadores, como es el caso de la enseñanza que se les da a los vendedores sobre las características de un producto nuevo. Debemos considerar la utilización de medios idóneos para la transmisión de información por vía oral. De igual manera, evitar gesticulaciones que fomenten una atmosfera de inseguridad y desconocimiento de la materia.

El aprendizaje programado

Es un método sistemático para enseñar las habilidades laborales, que implican presentar preguntas o hechos. Brinda ventajas relativas al tiempo y deja a los trabajadores avanzar a su propio ritmo.

Las técnicas audiovisuales

Son las películas y las videoconferencias que se utilizan con mayor frecuencia para

demostrar cómo se debe seguir una secuencia en el tiempo. Es sumamente conveniente cuando se requiere exponer a los aprendices hechos que no se pueden mostrar con facilidad en clases vivas y cuando la capacitación se piensa usar en toda la organización evitando el costo de trasladar a los trabajadores de un lugar a otro.

2.2.1.8. Factores para implementar un programa de capacitación

Según Campos S. (2008, 191) menciona cuales son los factores al considerar al implementar un programa de capacitación.

Primordialmente, se debe tomar en cuenta la real necesidad de la empresa por una inversión con fines de capacitar al personal. Pueden ser incalculables los motivos que lleven a dicha decisión; por ejemplo, el rendimiento deficiente de algunos empleados o si la competencia se ha convertido en líder por utilizar dicho método, etc. Así, se manifiesta la incidencia de tanto factores internos como externos que provocan una inversión forzada por pretender una mejoría a nivel general.

En consecuencia, es vital evaluar el desempeño de nuestros empleados. Lo último nos brindara un panorama acorde con la realidad de la empresa y constituye paso previo para alcanzar un adecuado plan de capacitación.

En ocasiones, se suele confundir la necesidad de una organización con la necesidad de una capacitación. En efecto, existen deficiencias que pueden ser reparadas con un mayor orden en las actividades, siendo prescindible todo un probablemente costoso plan de capacitación.

2.2.1.9. Factores que afectan el programa de capacitación y el desarrollo

Según Chiavenato I. (2009, 373) menciona cuales son los factores que afectan el programa de capacitación y desarrollo.

No cabe duda de que el cambio es el factor que más afecta las actividades de capacitación y desarrollo.

Sin embargo, otros factores afectan la posibilidad de alcanzar estos objetivos en las organizaciones, como:

El apoyo de la alta gerencia. Tal vez sea el requisito fundamental para el éxito de las actividades de capacitación y desarrollo. Sin él, cualquier programa de capacitación y desarrollo se convierte en un desperdicio de tiempo, dinero y esfuerzo. El apoyo debe ser real y constante y se debe comunicar con claridad a toda la organización. La manera más eficaz de hacerlo es con la participación activa de los ejecutivos en los programas de capacitación.

El compromiso de los especialistas y los generalistas. Todos los gerentes tanto los especialistas en administración de personal como los gerentes de línea, deben estar directamente y estrechamente ligados a los programas de capacitación y desarrollo. Cabe decir que la responsabilidad fundamental es de los gerentes de línea, desde el presidente hasta la base de la organización. Los profesionales de capacitación y desarrollo deben proporcionar su experiencia técnica.

Los avances tecnológicos. Ningún factor tiene más influencia en la capacitación y desarrollo que la tecnología de la información (TI). La computadora y el internet están afectando profundamente todas las funciones de los negocios y cambiando la forma en que el conocimiento se divulga a las personas. Este cambio no cesa su expansión.

La complejidad de la organización. Las organizaciones planas y horizontales tienen pocos niveles jerárquicos y dan la impresión de que solo son arreglos simples de personas y tareas. No hay nada más engañoso. Las tareas de los individuos y de los equipos se amplían y enriquecen y el resultado es que las personas pasan más tiempo en el puesto y desempeñan tareas gradualmente más complejas y que exigen nuevos conocimientos.

La integración entre los individuos y los grupos se vuelve más complicada. La cadena de mando tradicional que produce un sentimiento de estabilidad a costa de la eficiencia se está alejando de la organización moderna. Los rápidos cambios que registran la tecnología, los productos, los sistemas y los métodos de trabajos tienen enormes repercusiones en los requisitos de trabajo y provocan que las personas necesiten aumentar sus habilidades y desarrollar actitudes que les permitan adaptarse a los cambios que le permitan de adelgazamiento la innovación tecnología y las

demandas de los clientes por mejores productos y servicios.

El resultado es la creciente complejidad de las actividades, porque las personas son las que deben hacer todas esas cosas. Todo lo anterior se refleja en nuevas necesidades de capacitación y desarrollo.

Los principios del aprendizaje. El propósito de la capacitación y desarrollo es el cambio en el comportamiento de las personas, que deben aprender la información para que pueda haber cambio. En este sentido, las ciencias conductuales han beneficiado a los programas de capacitación y desarrollo con sus principios de aprendizaje que facilitan el proceso de cambios de las personas.

Otros procesos de la administración de personal. Las actividades de capacitación y desarrollo dependen de todos los demás procesos de la administración de personal. Si el reclutamiento y la selección introducen a candidatos que no tienen las calificaciones necesarias, entonces se requerirá de un programa de capacitación y desarrollo adecuado están sujetos a la influencia de los paquetes de remuneración de la organización, la manera que la organización evalúa el desempeño de sus colaboradores y su forma de promoverlos y recompensarlos. La visión holística de la administración de personal es fundamental para que todos los procesos, incluso el de capacitación y desarrollo, interactúen e influyan para lograr sinergia.

2.2.1.10. Métodos para levantar un inventario de las necesidades de la capacitación.

Según Chiavenato (2009, 378) existen varios métodos para determinar cuáles habilidades y competencias deben ser el punto focal para establecer la estrategia de capacitación.

Uno de los métodos consiste en evaluar el proceso productivo de la organización, localizar factores críticos como los productos rechazados, las barreras, los puntos débiles en el desempeño de las personas, los costos elevados, etc.

Otro método es la realimentación directa a partir de lo que las personas lo consideran que serán las necesidades de capacitación de la organización. Las personas expresan con palabras claras y objetivas, que tipos de información, habilidades, competencias o actitudes necesitan para ejecutar mejor sus actividades.

Un tercer método para determinar las necesidades de capacitación implica la visión organizacional del futuro. La introducción de nuevas tecnologías o equipamiento, los nuevos procesos para producir los productos o servicios, son señales de que las personas necesitan adquirir o construir, nuevas habilidades, competencias y destrezas.

La realización de un inventario de necesidades de un programa de capacitación se puede hacer en razón de cuatro niveles de análisis como muestra la figura. 2.

Análisis organizacional, a partir del diagnóstico de toda organización, para comprobar cuales aspectos de la misión, visión y los objetivos estratégicos debe abordar el programa de capacitación.

El análisis de los recursos humanos, a partir del perfil de las personas, para determinar cuáles son los comportamientos, las actitudes, los conocimientos y las competencias necesarias para que las personas puedan contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos de la organización.

El análisis de la estructura de puesto, a partir del estudio de los requisitos y las especificaciones de los puestos, para saber cuáles son las habilidades, las destrezas y las competencias que las personas deben desarrollar para desempeñar adecuadamente sus trabajos.

El análisis de la capacitación, a partir de los objetivos y metas que se deberán utilizar como criterios para evaluar la eficiencia y la eficacia del programa de capacitación.

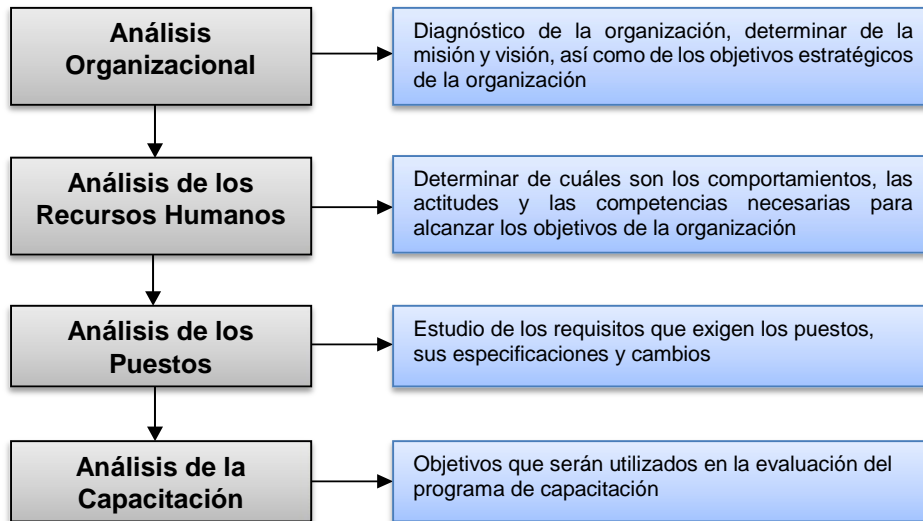


Figura 2. Los pasos para levantar un inventario de las necesidades de capacitación

Fuente: Chiavenato (2009, 379)

2.2.1.11. Evaluación del programa de capacitación

Chiavenato (2009, 387) nos dice que es necesario saber si el programa de capacitación alcanza sus objetivos. La etapa final es la evaluación para conocer su eficiencia, es decir, para saber si la capacitación realmente satisfizo las necesidades de la organización, las personas y los clientes. Como la capacitación representa un costo de inversión, los costos incluyen materiales, el tiempo del instructor y las pérdidas de producción mientras los individuos se capacitan y no desempeñan su trabajo se requiere que esa inversión produzca un rendimiento razonable. Lo primordial es evaluar si el programa de capacitación satisfizo las necesidades para las cuales fue diseñado. Las principales medidas para evaluar la capacitación son:

Costos, cuál ha sido el monto invertido en el programa de capacitación.

Calidad, que tan bien cumplió las expectativas.

Servicio, satisfizo las necesidades de los participantes o no.

Rapidez, que tan bien se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.

Resultados: que resultados ha tenido.

Si las respuestas a las preguntas anteriores fueran positivas, entonces el programa de capacitación habrá tenido éxito. Si fuera negativas, el programa no habrá alcanzado sus objetivos y su esfuerzo sería inútil y no tendría efecto.

La evaluación del programa ayuda a tener en mente una pregunta fundamental:

¿Cuál es su objetivo? ¿En qué medida se ha alcanzado ese objetivo? Kirk Patrick propone cuatro niveles de resultados en la evaluación de la capacitación.

La reacción es la prueba de la sonrisa o la reacción del aprendiz. Mide la satisfacción de los participantes en la experiencia de la capacitación. Si el facilitador atrajo la atención del grupo, si al participante le gustaron los ejercicios, si el aula era cómoda y si la recomendaría a otros.

Lo aprendido. Evalúa la capacitación por cuanto se refiere al grado de aprendizaje y si el participante adquirió nuevas habilidades y conocimientos y si sus actitudes y comportamientos cambiaron como resultado de su aplicación.

El desempeño. Evalúa el efecto en el trabajo derivado de las nuevas habilidades aprendidas y de la adopción de nuevas actitudes que modifican el comportamiento. Los cambios de comportamiento se deben evaluar por medio de la observación, la evaluación de 360° o las investigaciones de los colaboradores. Si no hay cambios conductuales, entonces la capacitación no funciona o algo pasa con el programa de capacitación. Cuando el colaborador regresa al contexto de trabajo, un conjunto de factores puede apoyar el cambio de comportamiento, entre ellos el papel de apoyo del gerente y un clima que facilita e incentiva el intento por observar un nuevo comportamiento.

El resultado. Se trata de medir el efecto de la capacitación en los resultados del negocio de la organización. Esta puede reducir costos de operaciones, aumentar las utilidades, disminuir la rotación o reducir el tiempo del ciclo cuando tiene un propósito definido en este sentido.

Posteriormente se incluyó un quinto nivel en la evaluación de la capacitación.

El rendimiento de la inversión, también llamado ROI (return on investment). Significa el valor que la capacitación agrega a la organización en términos de rendimiento sobre la inversión realizada.

2.2.1.12. Beneficios de un programa de capacitación

Según Campos (2008,69) establece lo siguiente:

Indudablemente son muchas las ventajas que otorga la aplicación de un programa de capacitación para el nuevo personal que se incorpora a laborar en la empresa. Entre ellos podemos destacar:

Permite que los nuevos empleados puedan tener una visión general e integral del funcionamiento de la empresa de una manera rápida, ordenada para así iniciar su labor inmediatamente y sin mayores dificultades. En ese sentido, mientras más información tengan los nuevos colaboradores, más difícil será el proceso de socialización.

Con relación al punto anterior, debemos destacar que cuanto más se involucren a los nuevos colaboradores en las actividades que van a realizar en las organización, más fácil será su integración y mayores serán su compromiso y su rendimiento.

Reforzar el sentimiento de pertenencia y permanencia en la organización. De esta manera se mejora el compromiso del colaborador con la empresa.

Promover la integración conociendo al personal de las demás áreas. Buscar un trabajo conjunto, así como el cumplimiento de los objetivos de la empresa, ya que todos son partes de una sola organización.

Asimismo, permite que el personal de diferentes áreas conozca y entienda las funciones con sus colegas de las otras áreas. A través de este ejercicio se generan nuevas ideas para mejorar los procesos.

Por otro lado, constituye una forma eficiente de reducir el estrés y la ansiedad en los nuevos empleados. Propicia un clima y estilo corporativo al interior de la organización.

2.2.1.13. Como sacar el máximo de los programas de capacitación

Según Chiavenato (2009,392) nos menciona como sacar el máximo de los programas de capacitación.

El apoyo y compromiso de la cúpula de la organización son indispensables, tal como ocurre en el caso de los programas de calidad total.

La participación de la alta dirección significa que el programa es válido. Mientras estuviera bajo las manos de la gerencia medio el programa podría quedar en el aire.

Lo importante es relacionar la programación de la capacitación con los objetivos estratégicos del negocio. Ejemplos: si el objetivo es dejar al cliente satisfecho, el primer paso es preparar a los trabajadores que atienden al cliente, la excelencia de comportamiento, la calidad de los productos y servicios, el interés por servir y agradar y, sobre todo, preparar a todas la organización para que eso realmente ocurra.

La empresa debe crear un clima interno favorable a la capacitación y al entrenamiento de las personas, en el cual se incentiven nuevas habilidades, se privilegien la creatividad y la innovación y se valoren los nuevos conocimientos. El ideal sería una cultura organizacional que valores y subraye la capacitación y que proporcione oportunidades para poner en práctica nuevos conocimientos y nuevas soluciones. Es más, una empresa que siempre tenga nuevos conocimientos, nuevas posturas y nuevas soluciones de las personas.

2.2.2. Bases teóricas de la variable dependiente

2.2.2.1. Definición de productividad

Pulido (2014) La productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleados, horas máquinas, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados. (p. 20)

Burga (2016, 25) nos define que “la productividad es una categoría que axiomáticamente se deriva del concepto de función de producción. Una función de producción es una expresión matemática que refleja la relación entre la cantidad de recursos insumidos en un proceso productivo y la cantidad de productos obtenidos. Viene a ser el parámetro que transforma la función de una ecuación”.

Ramírez (2013, 226) nos define que “la productividad es la relación entre insumos y productos. En este sentido se considera como insumos el trabajo, esto es, el total de las horas trabajadas en el sector privado, medido por áreas y niveles salariales”.

Por lo tanto se puede coincide con lo que afirman los autores Burga y Ramírez sobre la productividad, lo cual ellos enfatizan que la productividad es la relación entre los materiales o insumos y el buen desempeño de los trabajadores en un determinado trabajo.

2.2.2.2. Definición de las dimensiones de productividad laboral

Eficiencia

Pulido (2014, 20) Nos habla que, “la eficiencia es relación entre el resultado alcanzado

y los recursos utilizados. Eficiencia es tratar de optimizar los recursos y procurar que no haya desperdicio de recursos”.

Eficacia

Pulido (2014, 20) Define que, “la eficacia es el grado en que se realiza las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. La eficacia se puede ver como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”.

Efectividad

Pulido (2014, 20) Define que, “la efectividad es la transcendencia de los objetivos planteados que deben ser alcanzados”.

Con respecto a las dimensiones de la productividad, se coincide con lo que afirma Pulido en relación a la eficiencia, eficaz y efectividad, ya que ello viene hacer los factores más importantes al ejecutar la producción por los trabajadores de una empresa, utilizando de manera óptima todos los recursos y materiales.

2.2.2.3. Característica de la productividad laboral

Según el Artículo de Acsendo.blog, el autor Felipe Cristancho el 10 de mayo del 2016, hace referencia que toda las organizaciones buscan que sus colaboradores mantengan un óptimo nivel de desempeño que les permita realizar sus tareas, cumplir sus funciones y alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado.

Existen formas de reconocer a los llamados High Potentials (Colaboradores de alto potencial y desempeño), estas personas presentan unos hábitos fácilmente identificables que los diferencian del resto de colaboradores. Las siete características de este tipo de colaboradores son las siguientes:

Saber escuchar. Los trabajadores de alto desempeño o productividad saben escuchar a sus colegas, jefes y colaboradores con atención y respeto, controvierten con argumentos y aceptan los comentarios y sugerencias que se les entregan en un proceso de retroalimentación. A partir de la información recibida construyen nuevas y mejores estrategias para aprovechar las oportunidades de mejora identificadas, lo que

les permitan optimizar sus métodos de trabajo, todo en busca de mejorar su productividad y la de su equipo.

Positivismo. Los mejores trabajadores se centran en lo positivo. Aunque no siempre sucedan cosas positivas en una empresa, estas personas buscan identificar el lado bueno de cada situación, aun cuando sea muy negativa, para convertirla en una oportunidad de mejora y no volver a cometer los errores que llevaron a que así fuera. Esta visión de las cosas les ayuda a comprometerse con su trabajo y buscar soluciones en lugar de generar más problemas.

Responsabilidad. Los trabajadores con alto desempeño tienen clara sus funciones y responsabilidades y se hacen cargo de los errores y los aciertos que se cometan durante la ejecución de las tareas que estén a su cargo. Estas personas no buscan excusas, cumplen con el tiempo de entrega de sus proyectos, no se comprometen con fechas imposibles y si no pueden terminar a tiempo, lo comunican a su superior para explicar las razones y establecer una nueva fecha.

Manejo de tiempo. Los trabajadores de gran rendimiento son capaces de manejar el tiempo disponible y cumplir con sus reuniones, citas, entregas y tareas sin mayor inconveniente. Todo depende de la cuidadosa planeación de las actividades y del manejo que le den a los recursos con las que cuentan para cumplir con su trabajo y obligaciones en un tiempo razonable. Estas personas saben cuándo decir no y no defrauda a sus jefes cuando se comprometen con algo.

Objetivos propios. Estos trabajadores establecen sus propias metas y no se quedan únicamente con las que les asigna la empresa u organización. Buscan oportunidades para terminar proyectos antes del tiempo estipulado y formas para optimizar los recursos y el presupuesto de los mismos. Los trabajadores de alto desempeño buscan identificar oportunidades para aprovechar y superar sus propias expectativas, las de su equipo y la de la empresa.

Desafíos. Los trabajadores de gran rendimiento están siempre dispuestos a asumir nuevos desafíos, tareas difíciles de las que otras personas de la empresa u organización huyen. Están listos para resolver problemas, crear nuevas estrategias,

para cambiar la dirección equivocada, evitar repetir errores y enfocarse en lo verdaderamente importante y no únicamente en lo urgente.

Compromiso con el desarrollo personal. Los trabajadores de alto potencial no son complacientes con su trabajo, se exigen cada día más, aprenden de sus errores, reflexionan sobre las causas y los convierten en oportunidades. Estos trabajadores aprenden algo cada día, no necesariamente siempre algo deslumbrante, pero saben que el aprendizaje está formado de pequeñas acciones.

Todos estos hábitos o características que poseen los trabajadores con un alto grado de productividad laboral, proyección y potencial, reflejan que dichos trabajadores estén felices y comprometidos con su trabajo y con el equipo que lo rodea. Estos trabajadores construyen relaciones de confianza y respeto para alcanzar los objetivos propuestos y poder pasar al siguiente nivel de exigencia y desarrollo.

2.2.2.4. Importancias de la productividad laboral

La importancia de la productividad en una empresa, es fundamental para crecer o para aumentar la rentabilidad. Así, la productividad empresarial es el resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos de la organización y crear un buen ambiente laboral.

La productividad exige una buena gestión de los recursos que se poseen para conseguir que todas las labores desarrolladas dentro de la organización, desde las que están destinadas a la fabricación o producción del servicio a las que se refiere a los métodos utilizados y a la relación interna de la organización, sean eficientes.

La productividad suele estar asociada a la eficiencia y al tiempo, cuanto menos tiempo se invierta en lograr el resultado deseado, mayor será el carácter productivo del sistema que utilicemos en una organización. Para lograr una buena productividad empresarial es vital comenzar por una buena gestión empresarial, la cual engloba un conjunto de técnicas que se aplican al conjunto de una organización. El objetivo de dicha gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad, competitividad y así garantizar la viabilidad de la organización a mediano y largo plazo. Para poder lograrlo

debe ser capaz de detectar los elementos que no funcionan correctamente, es decir, que no son productivos para la consecución de objetivos de la empresa u organización.

El único camino para que una empresa u organización pueda crecer y aumentar sosteniblemente su competitividad y rentabilidad es aumentando su productividad, los instrumentos fundamentales que originan una mayor productividad son: la mejora de métodos, la determinación de los tiempos correspondientes a los métodos mejorados, la eliminación de despilfarros y un sistema adecuado de retribuciones.

2.2.2.5. Elementos básicos que inciden en la productividad

Según Ramírez C. (2013,232) los elementos básicos que inciden en la productividad son:

Análisis del nivel ocupacional

El objetivo del análisis del nivel ocupacional es determinar las necesidades y disponibilidad de personal distinto de los niveles de organización, y los medios para solucionar el problema de desequilibrio entre la cantidad de cargas de trabajo y la mano de obra existentes.

El trabajo y la ocupación son dos conceptos íntimamente ligados por razones de consecución de un objetivo final. El trabajo como conjunto de tarea justifica el empleo de un trabajador para realizarlas; de esta dependencia nace el empleo, que a nivel general determina la ocupación.

El desempleo nace a su vez como contrapartida del empleo, siendo un elemento que incide en el nivel ocupacional, agudizando el problema de la ocupación, dando lugar al subempleo, creando una competencia desleal en el mercado de trabajo, desvalorizando la capacidad técnica y humana del individuo, y disminuyendo la calidad del producto.

El nivel de ocupación presupone la dotación del personal necesario para la ocupación de los diversos puestos de trabajo previsto o existente, con el fin de atender el normal funcionamiento de los mismos. El concepto involucra los puestos de trabajo

directo e indirecto. Si se considera que el nivel de producción debe mantenerse en 100%, igual porcentaje debe conservarse en el nivel de ocupación.

De esta situación de necesidad y de la de operatividad real surgen las necesidades y disponibilidades. El resultado del análisis proporciona de manera aproximada el nivel ocupacional alcanzado por la empresa; dicho nivel no deberá estar por debajo de ciertos límites, ya que se pierde la eficacia operativa, ni por encima del máximo, por que ocasiona desperdicio de mano de obra y mayores costos. Lo ideal es llegar a un nivel que permita la continuidad del funcionamiento del proceso.

Cuando las disponibilidades de personal no permiten cubrir las necesidades, esta falta o disminución de la mano de obra debe ser analizada, determinando las causas empresariales (despidos, cambios de empleo) y de tipo mercado laboral. La previsión de estas situaciones y reemplazos, como la de nuevas adquisiciones, de acuerdo con las exigencias inmediatas o futuras, se plasma en una buena planificación en función de las necesidades a corto, mediano o largo plazo, teniendo en cuenta que para los planes a corto y mediano plazo la contratación de nuevos trabajadores representan mayor costo, con una rentabilidad casi estático por cuanto en una inversión cuyos resultados se esperan a posteriori. Así, nace la necesidad de programar y potenciar el propio mercado interno de trabajo, dejando en segundo plano el estudio del mercado externo.

El mercado de trabajo interno está conformado por el propio potencial de la empresa. Su estudio y planificación merecen especial atención para aprovecharlo al máximo, antes que proceder el reclutamiento de personal de fuera. Una vez conocidos el nivel de actividad de la empresa y la tendencia de esta, el cálculo del personal necesario se integra al plan general de producción y de otros sectores, con el fin de delimitar la utilización de los propios recursos humanos, siendo necesario para ello actuar con los elementos de juicio que proporcionen la flexibilidad de la organización, mostrando su estructura de tipo horizontal y vertical; la política laboral de la empresa y el mercado de salarios; la especialización y técnicas de producción, presentan los niveles de formación requeridos, las capacidad de aplicación de personal y, por lo

tanto, la estimación cualitativa y cuantitativa de los trabajadores de la empresa.

El mercado de trabajo externo se presenta como fuente de abastecimiento de capital humano para suplir las deficiencias del nivel ocupacional de la empresa. Se recurre a este mercado cuando se trata de puestos de difícil acceso que la propia empresa no puede cubrir, o cuando hay necesidad de cubrir puestos inferiores por causa de promociones internas; todo ello se reduce a problemas de selección de personal, aplicando una serie de técnicas y teniendo en cuenta las características de la sociedad industrial, los grupos de trabajo que la conforman y la racionalización que regula la actividad humana.

Un factor de repercusión del mercado externo sobre la vida de las empresas es el hecho de que al crecer la tendencia a la especialización aparecen nuevas industrias, nuevas profesiones y, por lo tanto, la disminución del personal no cualificado, lo que plantea desplazamiento de la fuerza laboral y aumento del índice de paro.

El mantenimiento de la efectividad del nivel de ocupación depende de la conservación del equilibrio orgánico, funcional y formativo de los diferentes niveles de la empresa. Económicamente es rentable porque evita gastos de formación de altos niveles, en caso de un nuevo trabajador; evita problemas de nivelación de salarios con los trabajadores de la empresa, y porque la inversión es menor o igual pero con menor riesgo, tratándose del propio personal.

El análisis del nivel ocupacional es un primer punto de referencia en la consideración sobre la productividad. El mantenimiento de una situación estable respecto de contar con un personal idóneo, preparado, capacitado e imbuido de los alcances de la tarea, facilita el incremento o al menos el mantenimiento y equilibrio de una fuerza de trabajo capaz de facilitar el alcance de las metas productivas de la organización.

El factor humano

La necesidad de optimizar los niveles de productividad conduce a reflexiones tales como:

Cierta cantidad de conocimiento no es sinónimo de alta productividad.

No siempre el buen funcionamiento de una dependencia es sinónimo de productividad, si es que el mismo no contribuye a los objetivos reales del sistema.

Buena calidad no es sinónimo de productividad.

Grandes utilidades no siempre es sinónimo de productividad.

Lo anterior lleva a considerar que en el concepto integrado de productividad se debe ventilar una serie de elementos tales como: mercado, calidad, factor Humano, equipo, tarea y enfoque sistémico, elementos básicos para conseguir una mayor productividad. Al respecto, compete a la dirección, a nivel general:

Investigar y definir los mercados de proveedores y consumidores, características de los productos y cantidad, calidad, precio.

Definir los objetivos reales de productividad del sistema, así como estrategias, tácticas, diseños, pruebas y evaluación.

Considerar que la productividad global es consecuencia de una estrategia y planificación adecuadas.

Procurar una optimización total y luego las partes que componen el sistema. Constituyendo el factor humano, el elemento condicionante de los demás, los pasos para optimizar la productividad desde el punto de vista de la dirección serán:

Concientizar al personal sobre la responsabilidad del administrador de conducir recursos humanos, materiales y financieros con el mayor índice de productividad, entendiéndose como tal una mayor calidad en el esfuerzo.

Conducir los esfuerzos humanos hacia estructuras dinámicas capaces de producir excelentes servicios y satisfactores.

Concientizar sobre la productividad a través de una preparación técnica, psicológica y de automotivación.

Fomentar la creatividad, cohesión e incremento de los grupos para una mayor productividad.

En contrapartida, se deben considerar igualmente los elementos distorsionadores o limitantes de la productividad, que en general obedecen a medidas mal tomadas o dejadas de tomar por la dirección y que son más numerosas que las que podrían imputarse a los trabajadores. Entre los aspectos que deben considerarse figuran:

Determinar a través del diagnóstico cual o cuales de los elementos del sistema hombre, máquina, entorno, mercado, organización y finanzas no contribuyen a la productividad.

Se considera que el 85% de los problemas que reducen la productividad son provocados por causas comunes y el otro 15% por causas especiales atribuidas a un trabajador o a una máquina. La figura 3 muestra como planear la estructura del tiempo total de la operación.

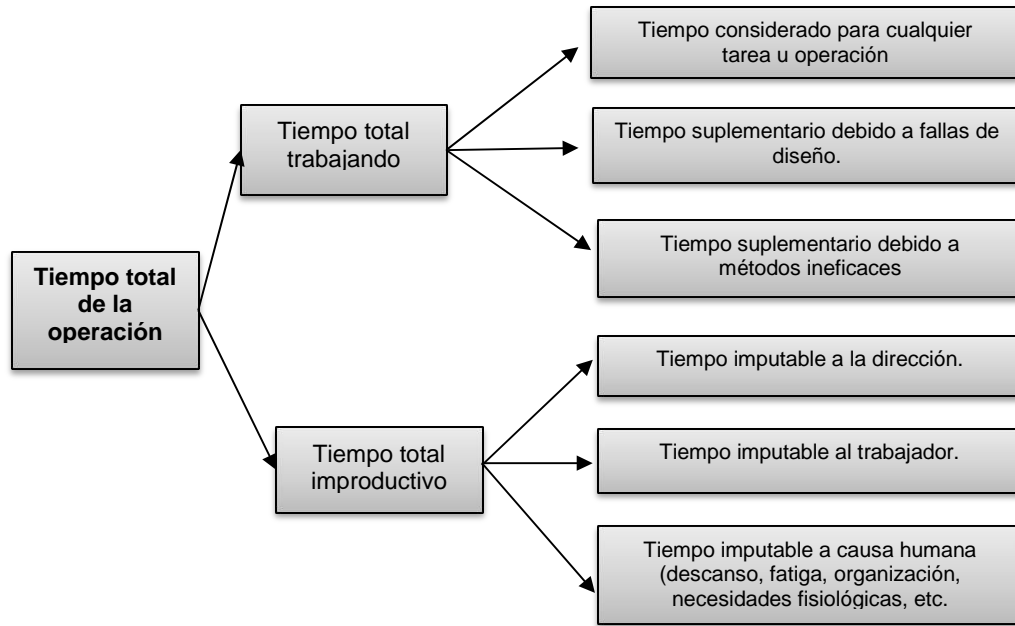


Figura 3. Tiempo de Productividad Laboral

Fuente: Ramírez Cavassa (2013, 235)

Manejar una lista de verificación para la optimización de la productividad, que comprende datos y elementos diversos sobre la empresa, el producto, el equipo, materiales, procesos, ambiente general, sindicato. El análisis y estudio del factor humano permiten utilizar al personal en forma racional, conocer su problemática, concientizarlo sobre la productividad, se hace en dos fases y de manera permanente durante el desempeño:

A priori, determinar la personalidad del individuo, sus condiciones físicas y mentales, conocimiento del puesto, experiencia y calidad humana.

A posteriori, verificar el comportamiento, desempeño, motivación y grado de esfuerzo realizado como consecuencia de la presión del trabajo sobre el individuo.

2.2.2.6. Factores que han influido en la productividad

Según Ramírez C. (2013, 225) los factores que han influido en la productividad son las siguientes:

La ética profesional y su enfoque

El siglo XIX se caracterizó por el desarrollo de la ética laboral, muy ligada a la ética protestante, la cual hace del trabajo la actividad aceptable ante Dios. El trabajo como tal requería de la entrega total en las horas laborales. Actualmente el enfoque ha cambiado, al imponerse la concepción humanista del trabajo.

La administración científica

Escuela tayloriana que se dedicaba al análisis, especialización y división del trabajo como medio para determinar la mejor manera de ejecutar una tarea, eliminando movimientos y operaciones innecesarias, combinando el uso óptimo del personal con la cantidad optima de equipo y de capital.

La corriente de las relaciones humanas

Hace hincapié sobre el factor humano, el conocimiento de la conducta humana y las variables sutiles inherentes al trabajador que inciden en la productividad.

El sindicalismo

Elemento de equilibrio entre el patrón y el trabajador, aquel diseñando métodos para incrementar la productividad y el trabajador sindicalizado tratando de debilitar dicha posición. El sindicalismo no se opone al incremento de la productividad, pero considera a su vez que un incremento de trabajo corresponde un incremento de salarios, como ganancias de la productividad. Se manifiesta en la resistencia al cambio, en pedir mayores prestaciones, reducción de horas de trabajo, largas vacaciones o una jubilación más temprana. Debido a ello, obliga al empresario a conjugar el concepto tayloriano con el concepto humanista de las relaciones humanas.

Tecnología

La innovación tecnología marcha a pasos agigantados, los cambios tecnológicos pueden:

Mejorar la productividad. Un agricultor puede producir más con un tractor que con un

par de bueyes.

No necesariamente incrementar la productividad. Contar con equipos sofisticados puede resultar perjudiciales si el personal no se capacita de manera adecuada.

Entorno político

La legislación obrera, las leyes proteccionistas al consumidor y las reglamentaciones fiscales inciden de manera directa o indirecta sobre la productividad.

El principal problema es que se debe hacer hincapié en el enfoque sistémico para buscar el mejoramiento de la productividad, interrelacionando y actuando sobre todos y cada uno de los elementos anteriormente mencionados, sabiendo que el accionista o dueño influye sobre la productividad mediante su derecho de voto para exigir, la gerencia a través de los métodos y procedimientos que implante, los trabajadores mediante su comportamiento y negociaciones colectivas, los consumidores mostrando sus preferencias y deseos a favor en el mercado, y el gobierno manteniendo el equilibrio entre las partes y la concientización sobre la necesidad de incrementar la productividad, elemento común y necesario para todos.

2.2.2.7. Factores del mejoramiento de la productividad

Según Prokopenko (1989,25) nos menciona que los factores del mejoramiento de la productividad son:

El mejoramiento de la productividad no consiste únicamente en hacer las cosas mejor. Es más importante hacer mejor las cosas correctas. Este capítulo tiene por objeto indicar los principales factores (cosas correctas) que deben ser el principal objeto de interés de los directores de programas de productividad. Antes de examinar qué cuestiones se han de abordar en un programa destinado a mejorar la productividad, es necesario pasar revista a los factores que afectan a la productividad.

El proceso de producción es un sistema social complejo, adaptable y progresivo. Las relaciones recíprocas entre trabajo, capital y el medio ambiente social y organizativo son importantes, en tanto están equilibradas y coordinadas en un conjunto integrado.

El mejoramiento de la productividad depende de la medida en que se pueden identificar y utilizar los factores principales del sistema de producción social. En relación con este aspecto, conviene hacer una distinción entre tres grupos principales de factores de productividad, según se relacionen con:

El puesto de trabajo.

Los recursos.

El medio ambiente.

Como el principal interés aquí es el análisis económico de los factores de gestión más que los factores de productividad como tales, se sugiere una clasificación que ayudará a los directores y gerentes a distinguir los factores que pueden controlar. De esta manera, el número de factores que se han de analizar y en los que se ha de influir disminuye considerablemente. La clasificación sugerida se basa en un trabajo de Mukherjee y Singh. Existen dos categorías principales de factores de productividad:

Externos (no controlables).

Internos (controlables).

Los factores externos son los que quedan fuera del control de una empresa determinada, y los factores internos son los que están sujetos a su control. Para ocuparse de todos esos factores se requieren diferentes instituciones, personas, técnicas y métodos. Por ejemplo, en cualquier intento de mejorar el rendimiento.

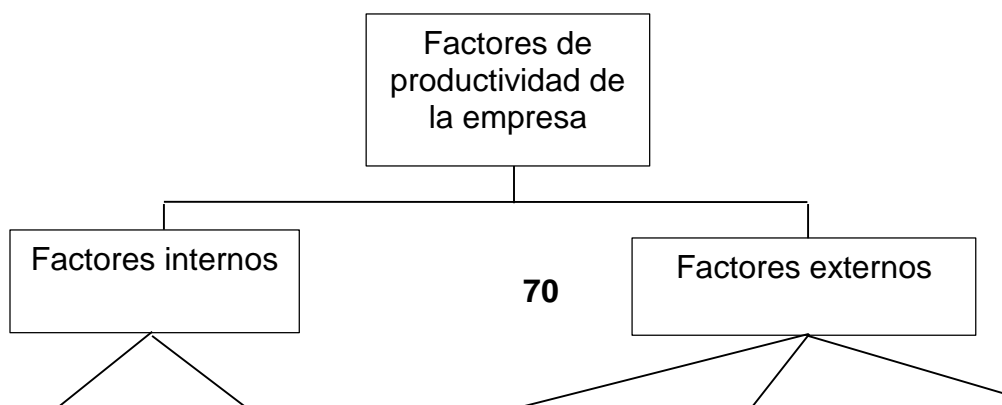
La gestión de la productividad

En donde se proyecte tratar de los factores externos que afectan a la gestión de la empresa, deben tomarse esos factores en consideración durante la fase de planificación del programa y tratar de influir en ellos mediante la unión de fuerzas con otras partes interesadas. Por tanto, resulta evidente que el primer paso para mejorar la productividad consiste en identificar los problemas que se plantean en esos grupos de factores. El siguiente paso consiste en distinguir los factores que son controlables. Los factores que son externos y no controlables para una institución pueden ser a

menudo internos para otra.

Los factores externos a una empresa, por ejemplo, podrían ser internos en las administraciones públicas, o en las instituciones, asociaciones y grupos de presión nacional o regional. Los gobiernos pueden mejorar la política fiscal, crear una mejor legislación del trabajo, proporcionar mejor acceso a los recursos naturales, mejorar la infraestructura social, la política de precios, etc., pero las organizaciones no pueden hacerlo por sí mismas.

Los factores externos tienen interés para una empresa porque la comprensión de esos factores puede inducir a la adopción de ciertas medidas que modificarían el comportamiento de una empresa y su productividad en largo plazo. A continuación se sugiere la figura 4 el cual integra los factores que constituyen una fuente importante de mejoramiento de la productividad.



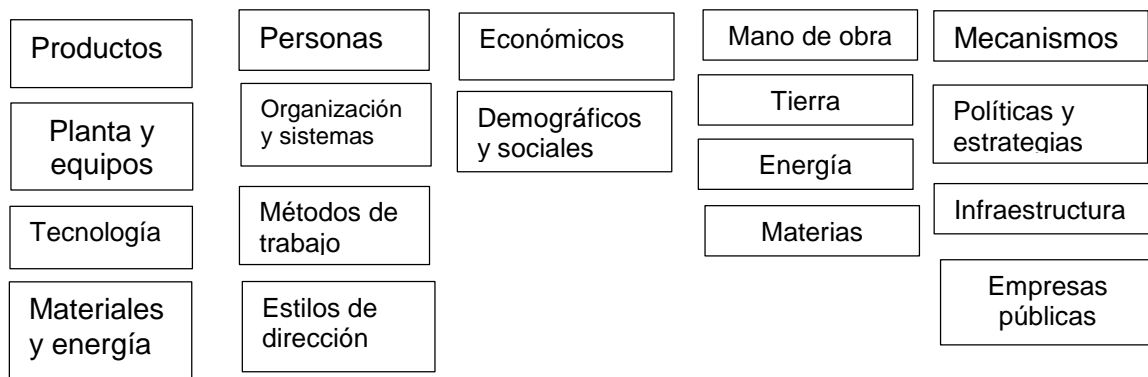


Figura 4. Modelo integrado de factores de la productividad de una empresa

Fuente: Adaptado de S. K. Mukherjee y D. Singh. (1975, 93)

Factores internos de la productividad de la empresa

Como algunos factores internos se modifican más fácilmente que otros, es útil clasificarlos en dos grupos: duros (no fácilmente cambiables) y blandos (fáciles de cambiar). Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas, mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimientos de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo. Esta clasificación sirve para establecer prioridades. A continuación se hace una breve descripción de algunos aspectos esenciales de cada factor interno.

Factores duros

Productos

La productividad del factor producto significa el grado en que el producto satisface las exigencias de la producción. El valor de uso es la suma de dinero que el cliente está dispuesto a pagar por un producto de calidad determinada.

El valor de uso se puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Muchas empresas de todo el mundo libran una batalla constante para incorporar una excelencia técnica a sus productos comerciales. La supresión de las divisiones que separan la investigación, la comercialización y la venta se ha convertido en un factor importante de la productividad. Por ejemplo, destacadas empresas japonesas cambian constantemente el diseño de los productos que están en el mercado.

El valor de lugar, el valor de tiempo y el valor de precio del producto se refieren a la disponibilidad del producto en el lugar adecuado, en el momento oportuno y a un precio razonable. El factor volumen en particular aporta una mejor noción de las economías de escala por medio del aumento del volumen de producción. Por último, el factor costo - beneficio se puede realzar mediante el aumento de los beneficios logrados con el mismo costo o la reducción del costo para la obtención de un mismo beneficio.

Planta y Equipo

Estos elementos desempeñan un papel central en todo programa de mejoramiento de la productividad mediante:

Un buen mantenimiento.

El funcionamiento de la planta y el equipo en las condiciones óptimas.

El aumento de la capacidad de la planta mediante la eliminación de los estrangulamientos y la adopción de medidas correctivas.

La reducción del tiempo parado y el incremento del uso eficaz de las máquinas y capacidades de la planta disponibles.

La productividad de la planta y el equipo se puede mejorar prestando atención

a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y el control de la producción, etc.

Tecnología

La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad. Se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, mediante una mayor automatización y tecnología de la información.

La automatización puede asimismo mejorar la manipulación de los materiales, el almacenamiento, los sistemas de comunicación y el control de la calidad. En los últimos veinticinco años se han logrado considerables aumentos de la productividad gracias al uso de la automatización, y los cambios que se producen actualmente en la tecnología de la información permiten prever grandes mejoras. Ejemplos interesantes de la aplicación de esta tecnología son la creación de sistemas automáticos de registro del tiempo muerto y de sistemas de lubricación automáticos que han reducido el tiempo ocioso de los hombres y las máquinas, así como los gastos en horas extraordinarias.

Normalmente se introducen nuevas técnicas que resultan de programas de mejoramiento de la productividad, tales como la lucha contra la obsolescencia, diseño de procesos, actividades de investigación y desarrollo y la capacitación de científicos e ingenieros.

Materiales y energía

Incluso un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notables resultados. Esas fuentes vitales de la productividad incluyen las materias primas y los materiales indirectos (productos químicos, lubricantes, combustibles, piezas de repuesto, materiales técnicos y materiales de embalaje de proceso). Entre los aspectos importantes de la productividad de los materiales cabe mencionar los siguientes:

Rendimiento del material. Producción de productos útiles o de energía por unidad de

material utilizado. Depende de la selección del material correcto, su calidad, el control del proceso y el control de los productos rechazados.

Uso y control de desechos y sobras.

Perfeccionamiento de los materiales mediante la elaboración inicial para mejorar la utilización en el proceso principal.

Empleo de materiales de categoría inferior y más barata.

Sustitución de las importaciones.

Mejoramiento del índice de rotación de las existencias para liberar fondos vinculados a las existencias con el fin de destinarlos a usos más productivos.

Mejoramiento de la gestión de las existencias para evitar que se mantengan reservas excesivas.

Promoción de las fuentes de abastecimiento.

Factores Blandos

Personas

Como principal recurso y factor central en todo intento de mejoramiento de la productividad, todas las personas que trabajan en una organización tienen una función que desempeñar como trabajadores, ingenieros, gerentes, empresarios y miembros de los sindicatos. Cada función tiene un doble aspecto: dedicación y eficacia. La dedicación es la medida en que una persona se consagra a su trabajo.

Las personas difieren no sólo en su capacidad, sino también en su voluntad para trabajar. Esto se explica por medio de una ley del comportamiento: la motivación disminuye si se satisface o si queda bloqueada su satisfacción. Por ejemplo, los trabajadores pueden desempeñar sus funciones sin efectuar un trabajo duro (falta de motivación), pero incluso si trabajaran a su plena capacidad no estarían satisfechos (la motivación queda separada de la satisfacción).

Para estimular y mantener la motivación, se deben tener en cuenta los factores

siguientes: Se debe constituir un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad para provocar cambios en la actitud de los directores, gerentes, ingenieros y trabajadores.

La motivación es básica en todo el comportamiento humano y, por tanto, también en los esfuerzos por mejorar la productividad. Las necesidades materiales siguen siendo predominantes, pero ello no significa que los incentivos no financieros no sean eficaces o no sean utilizables. El éxito de los trabajadores con respecto al aumento de la productividad se debe reforzar de inmediato mediante recompensas, no sólo en forma de dinero, sino también mediante un mayor reconocimiento, participación y posibilidades de aprendizaje y, por último, mediante la eliminación completa de las recompensas negativas. Cuando la dirección puede planificar y poner en práctica planes de incentivos eficaces, el resultado es invariablemente un mejoramiento considerable de la productividad. Los incentivos salariales deben siempre estar relacionados con el volumen del cambio logrado.

Es asimismo posible mejorar la productividad obteniendo la cooperación y participación de los trabajadores. La participación de la mano de obra en el establecimiento de metas, por ejemplo, ha tenido bastante éxito en muchos países. Las relaciones humanas pueden además mejorarse simplificando los procedimientos de comunicación y reduciendo al mínimo los conflictos.

La productividad del trabajo sólo se puede aprovechar si la dirección de la empresa estimula a los trabajadores a aplicar sus dotes creativas mostrando un interés especial por sus problemas y promoviendo un clima social favorable. La medida del rendimiento desempeña un importante papel en la productividad. Debe fijarse en un nivel alto, pero realizable. En muchos casos es necesario elevar considerablemente las esperanzas de la dirección de obtener un alto rendimiento.

Sin embargo, los niveles deben ser siempre alcanzables para mantener la confianza y la buena voluntad. La buena voluntad se ve afectada por la satisfacción en el empleo que los directores y gerentes de empresa pueden promover dando mayor interés, estímulo e importancia al trabajo, y haciendo que sea más útil e independiente.

El enriquecimiento y la ampliación de las tareas pueden influir en la satisfacción en el empleo e inducir a un aumento de la productividad.

El segundo factor que interviene en el papel desempeñado por las personas en un impulso para aumentar la productividad es la eficacia. La eficacia es la medida en que la aplicación del esfuerzo humano produce los resultados deseados en cantidad y calidad.

Es una función del método, la técnica, la pericia personal, los conocimientos teóricos, las actitudes y las aptitudes (capacidad para hacer). La capacidad para desempeñar un empleo productivo se puede mejorar con la capacitación y el perfeccionamiento profesional, la rotación en las tareas y la asignación de tareas, la progresión sistemática en el empleo (promoción) y la planificación de la carrera.

En resumen, para mejorar la productividad del trabajo se pueden utilizar los siguientes criterios, métodos y técnicas esenciales: salarios y sueldos; formación y educación; seguridad social (pensiones y planes de salud; recompensas; planes de incentivos; participación o determinación; negociaciones contractuales; actitudes con respecto al trabajo, a la supervisión y al cambio; motivación para alcanzar una mayor productividad; cooperación; mejoramiento y extensión de la organización; mejores comunicaciones; sistemas de sugerencias; planificación de la carrera; asistencia al trabajo; valor de los bienes y servicios producidos; seguridad en el empleo).

Organización y sistemas

Los conocidos principios de la buena organización, como la unidad de mando, la delegación y el área de control, tienen por objeto prever la especialización y la división del trabajo y la coordinación dentro de la empresa. Una organización necesita funcionar con dinamismo y estar orientada hacia objetivos y debe ser objeto de mantenimiento, reparación y reorganización de cuando en cuando para alcanzar nuevos objetivos.

Un motivo de la baja productividad de muchas organizaciones es su rigidez. Son incapaces de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, ignoran las

nuevas capacidades de la mano de obra, las nuevas innovaciones tecnológicas y otros factores externos (ambientales). Las organizaciones rígidas carecen de una buena comunicación horizontal. Esto retrasa la adopción de decisiones y obstaculiza la delegación de atribuciones para acercarlas al lugar donde se realiza la acción, favoreciendo así la ineficiencia y la burocratización.

La separación según grupos o funciones profesionales también impide el cambio. Por ejemplo, las fases de la adopción de decisiones pueden haberse concebido para una tecnología existente particular, para un producto concreto o para una combinación de servicios.

Las cosas han cambiado ahora, pero los procedimientos han sobrevivido porque la dirección de la empresa quiere reducir a un mínimo el cambio.

Ningún sistema, por bien diseñado que esté, es eficiente en todas las situaciones. Para maximizar la productividad es preciso incorporar dinamismo y flexibilidad al diseño del sistema.

Métodos de trabajo

El mejoramiento de los métodos de trabajo, especialmente en las economías en desarrollo que cuentan con escaso capital y en las que predominan las técnicas intermedias y los métodos en que predomina el trabajo, constituye el sector más prometedor para mejorar la productividad.

Las técnicas relacionadas con los métodos de trabajo tienen por finalidad lograr que el trabajo manual sea más productivo mediante el mejoramiento de la forma en que se realiza, los movimientos humanos que se llevan a cabo, los instrumentos utilizados, la disposición del lugar de trabajo, los materiales manipulados y las máquinas empleadas.

Los métodos de trabajo se perfeccionan mediante el análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia y menos esfuerzo, tiempo y costo. El estudio del trabajo, la ingeniería industrial y la formación profesional son los principales instrumentos para

mejorar los métodos de trabajo.

Estilos de dirección

Se sostiene la opinión de que en algunos países se puede atribuir a la dirección de las empresas el 75% de los aumentos de la productividad, puesto que es responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa.

Un experto en productividad y asesor de numerosas compañías japonesas cree que hasta el 85% de los problemas relacionados con la calidad y la productividad en la industria estadounidense son problemas comunes del sistema cuya corrección incumbe a la dirección de la empresa y no al trabajador individual. No existe ningún estilo perfecto de dirección. La eficacia depende de cuándo, dónde, cómo y a quién aplica un estilo un gerente.

Los estilos y las prácticas de dirección influyen en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y el control operativos, las políticas de mantenimiento y compras, los costos de capital (capital de explotación y fijo), las fuentes del capital, los sistemas de elaboración del presupuesto y las técnicas de control de los costos. En la figura 5 se resumen los principales factores internos de la productividad de una empresa

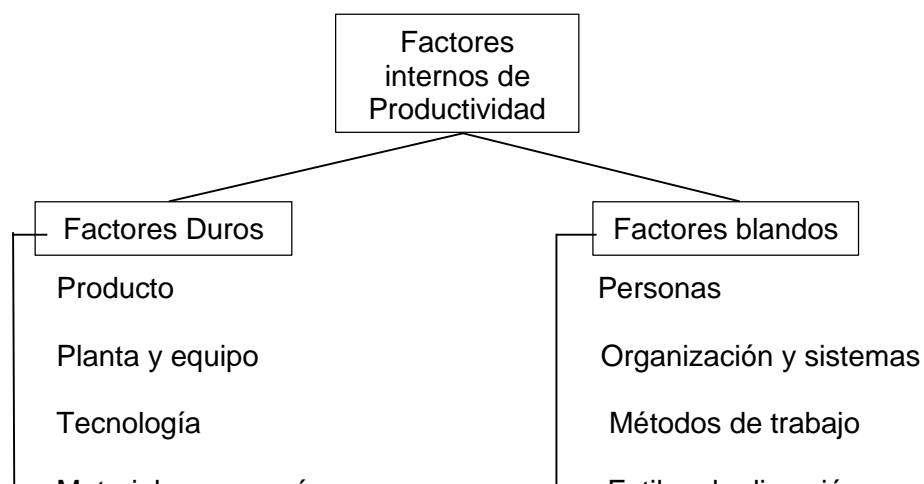




Figura 5. Modelo de factores internos de productividad

Fuente: Adaptado de S. K. Mukherjee y D. Singh. (1975, 83)

Este modelo sirve de lista de verificación para determinar las esferas más prometedoras de la productividad en relación con la planificación del análisis de gestión y con la intervención.

Factores externos que influyen en la productividad de la empresa

Entre los factores externos cabe mencionar las políticas estatales y los mecanismos institucionales; la situación política, social y económica; el clima económico; la disponibilidad de recursos financieros, energía, agua, medios de transporte, comunicaciones y materias primas. Esos factores afectan a la productividad de la empresa individual, pero las organizaciones afectadas no pueden controlarlos activamente. La dirección de la empresa ha de entender y tomar en consideración estos factores al planificar y ejecutar los programas de productividad. Lo que queda fuera del control de las empresas individuales en corto plazo podría muy bien resultar controlable en niveles superiores de estructuras e instituciones de la sociedad.

Teniendo presente todos los lazos sociales, políticos, económicos y organizativos que existen entre los consumidores, los trabajadores, las direcciones de las empresas, las autoridades públicas y los diferentes grupos de presión, y entre las instituciones y la infraestructura organizativa, es útil examinar aquí los principales factores macroeconómicos relacionados con la productividad que aceleran u obstaculizan los procesos de su mejoramiento.

Como la productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, los órganos rectores políticos se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad. En la figura 6 se presenta una clasificación general de los tres grupos principales de factores macroeconómicos relacionados con la productividad.

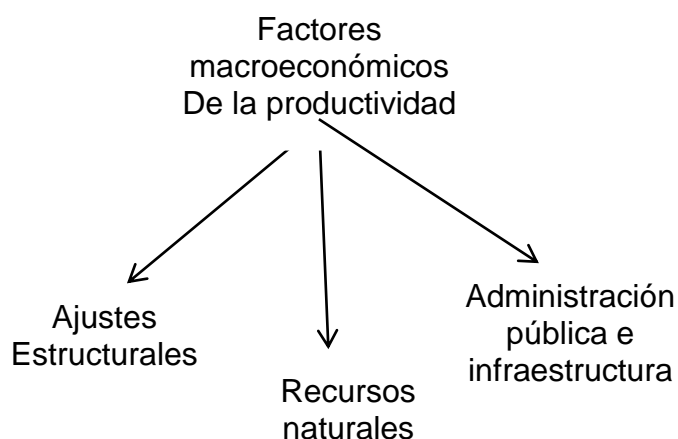


Figura 6. Principales factores macroeconómicos de la productividad

Fuente: Propia

Ajustes estructurales

Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección de las compañías. Sin embargo, en largo plazo esta interacción es de doble sentido. De la misma manera que los cambios estructurales influyen en la productividad, los cambios de productividad modifican también la estructura. Esos cambios no son sólo el resultado, sino también la causa del desarrollo económico y social.

La comprensión de esos cambios ayuda a mejorar la política estatal, contribuye a que la planificación de la empresa sea más realista y esté orientada hacia fines y ayuda a crear una infraestructura económica y social. Los cambios estructurales más importantes son de carácter económico, social y demográfico.

Cambios económicos

Los cambios económicos más importantes guardan relación con las modalidades del empleo y la composición del capital, la tecnología, la escala y la competitividad. El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera ha provocado un incremento de la productividad en toda la economía que ha superado el crecimiento de la productividad en un solo sector en los países desarrollados. El número de personas empleadas en la agricultura, la silvicultura y la pesca en esos países ha pasado ahora a ser tan pequeño que esta fuente histórica de crecimiento de la productividad tiene muy escasas posibilidades de crecimiento futuro.

Sin embargo, en muchos países en desarrollo esas transferencias seguirán siendo una fuente de alto crecimiento de la productividad en el futuro, al pasar más personas del sector agrícola de baja productividad al sector manufacturero. Un segundo cambio estructural histórico es el paso del sector manufacturero a las industrias de servicios.

Estas últimas incluyen el comercio al por mayor y al por menor, el sector financiero, los seguros, la propiedad inmobiliaria, los servicios prestados a las personas y a las empresas y varios otros. Incluso en el Japón, donde se da una marcada prioridad al sector manufacturero, el empleo y los gastos de consumo se han desplazado al sector de los servicios, que ahora representa más de la mitad del uno y los otros. En los Estados Unidos casi las tres cuartas partes de todas las personas no empleadas en la agricultura trabajan en el sector de los servicios.

El efecto sobre la productividad de esta segunda ola importante de cambios estructurales es discutible, puesto que la productividad en el sector de los servicios ha tendido a aumentar más lentamente que la productividad en general. No obstante, ha mantenido bajo el precio del trabajo en relación con el precio rápidamente en aumento del capital y de las materias primas. Como resultado de ello, en muchos países los salarios se contrajeron en términos absolutos durante los últimos años del decenio de 1970.

Este hecho estimuló la transferencia de capital y energía del equipo a las inversiones en mano de obra. De ese modo, se impulsó la productividad de otros

factores de producción a expensas de la productividad del trabajo. Las variaciones en la composición del capital, su densidad relativa, su edad y su tipo también afectan a la productividad. El aumento del capital depende del ahorro y de la inversión. La edad del capital social también influye en la difusión de las innovaciones, en la medida en que el cambio tecnológico está incorporado a nuevos bienes de equipo. Sin embargo, una aportación de capital por trabajador superior a la media no incrementa forzosamente la producción por trabajador.

Gran parte de las inversiones en capital que se efectuaron en el decenio de 1970, por ejemplo, contribuyó poco a aumentar la productividad del trabajo. En el Canadá, Japón y Estados Unidos la densidad de capital es considerablemente distinta de los resultados relativos de la productividad. Algunas industrias manufactureras alcanzan una gran productividad con una densidad de capital relativamente reducida, que apenas supera a la del comercio.

Una gran discrepancia entre la productividad y la densidad de capital indica a menudo la existencia de grandes capacidades no utilizadas en la economía, por encima de la capacidad convencionalmente medida, que cabría explotar con una mejor administración.

El impacto estructural de las actividades de investigación y desarrollo (I y D) y de la tecnología es otro factor importante en el mejoramiento de la productividad en el nivel macroeconómico. La administración de las actividades de I y D y de la tecnología y la utilización de nuevos métodos, técnicas, productos y procesos pueden influir de manera significativa en la productividad y al mismo tiempo modificar la estructura: sirvan de ejemplos la introducción de líneas de montaje, computadoras y microprocesadores, y de equipo moderno de comunicaciones.

Las inversiones extranjeras son a menudo un factor importante en la introducción de nuevas técnicas. Sin embargo, las importaciones indiscriminadas de tecnología pueden perjudicar a los países. Cada vez se tiene mayor conciencia de la necesidad de una competencia tecnológica autóctona y de que se efectúen investigaciones dentro de los países y de las industrias de que se trate.

La economía de escala o la escala de producción guarda también estrecha relación con la productividad y la estructura industrial. Las empresas pequeñas y medianas pueden ser plenamente competitivas si se especializan y producen en grandes escalas. En algunos países en desarrollo como Filipinas, India, Indonesia y Tailandia se ha promovido deliberadamente la descentralización de las pequeñas empresas familiares, rurales y otras empresas en pequeña escala con el fin de reducir el desempleo y la pobreza, frenar la migración hacia las zonas urbanas y ayudar a los artesanos tradicionales.

En el Japón se alienta a las pequeñas empresas a introducir y adaptar técnicas importantes y a mejorar la viabilidad económica. En este sector, la productividad del capital puede ser elevada e innovadora. Incluso puede resultar eficaz una transferencia invertida de técnicas y tecnología del sector en pequeña escala al sector en gran escala.

La competitividad industrial afecta a la productividad tanto de la economía general como de las empresas individuales. El Foro de las empresas europeas define la competitividad industrial como la capacidad inmediata y futura y las posibilidades de los empresarios de diseñar, producir y vender bienes dentro de sus medios ambientes respectivos cuyos precios y cualidades distintas del precio formen un conjunto más atractivo que los de los competidores extranjeros o en los mercados interno. Hay diez factores principales que influyen en la competitividad:

El dinamismo de la economía. Medido por criterios como las tasas de crecimiento, la fuerza monetaria, la producción industrial y el rendimiento por persona.

La eficacia industrial. Entraña los costos de personal directo e indirecto, la producción per cápita, y la motivación, rotación y absentismo de los trabajadores.

La dinámica del mercado. Cuando se intensifican los esfuerzos para mejorar la competitividad y se orientan mejor hacia fuerzas del mercado más intensas.

El dinamismo financiero. Es la fuerza e importancia del sector bancario comercial, los mercados de capital y valores y su capacidad para proporcionar capital.

Los recursos humanos. Son el dinamismo de la población y la fuerza de trabajo, el empleo, el desempleo, la calidad de la dirección y la motivación. La función del estado en las políticas fiscales y otras reglamentaciones.

Los recursos y la infraestructura (servicios de transporte y comunicaciones). Las fuentes internas de energía y de materias primas.

La orientación exterior. La voluntad de promover el comercio activamente, la compra y venta de bienes, las inversiones relacionadas con los servicios o cualquier otra forma de intercambio internacional.

La orientación hacia la innovación que insiste en los esfuerzos nacionales de investigación y desarrollo, las actitudes de las empresas y de la administración pública con respecto a la explotación de nuevas ideas, productos y procedimientos de producción. El consenso y la estabilidad sociopolíticos, el grado en que las estrategias y políticas reflejan las aspiraciones de una sociedad.

Cambios demográficos y sociales

Los cambios estructurales en la fuerza de trabajo son demográficos y sociales. Las tasas elevadas de natalidad y las tasas bajas de mortalidad del período de posguerra provocaron un aumento de la población mundial de 2 500 millones de habitantes en 1950 a 4 440 millones de habitantes en 1980. A mediados del decenio de 1960, la explosión demográfica de la posguerra comenzó a llegar al mercado de trabajo. Al mismo tiempo, el número de mujeres que se incorporaron a la fuerza de trabajo aumentó constantemente. Además de esto, los trabajadores de los países industrializados han tenido que competir cada vez más no sólo entre sí, sino también con la mano de obra de los países en desarrollo.

La productividad y los salarios en los países en desarrollo tienden a ser inferiores, y el costo total de producción es competitivo.

Dos presiones distintas y un tanto contradictorias influyen en la productividad. Por un lado, en la mayor parte de los países desarrollados los productores deben tratar de incrementar la productividad para mantener bajos los costos de producción; por

otro, la influencia limitadora de la competencia sobre los salarios induce a los productores a utilizar más mano de obra, en lugar de invertir fuertemente en equipo de capital. Esto tiende a reducir el crecimiento de la productividad. Estos cambios demográficos repercuten en las personas que buscan empleo, en la experiencia y en las técnicas de trabajo útiles del trabajador, y en la demanda de bienes y servicios. Los cambios geográficos de la población probablemente afectan también a la productividad, dado que la densidad demográfica varía de una región a otra. Entre los factores sociales debe prestarse particular atención al aumento porcentual de las mujeres en la fuerza de trabajo.

La participación de las mujeres en la fuerza de trabajo aún es inferior a la de los hombres, pero continúa en aumento. Un cambio en la relación entre los hombres y las mujeres que trabajan influye en los ingresos. Los hombres perciben actualmente ingresos medios superiores a los de las mujeres. Gran parte de esa diferencia se ha atribuido a la educación, al trabajo de tiempo completo o de tiempo parcial y a la extensión de la experiencia laboral. A medida que esos hechos se modifican, es muy probable que también se modifiquen la productividad y la estructura de los ingresos. La edad de jubilación puede elevarse a medida que mejora la salud y aumenta la longevidad. Las presiones económicas pueden asimismo persuadir a muchas personas de edad a seguir formando parte de la fuerza de trabajo.

Todos los aspectos de la educación afectan a la productividad. En los últimos decenios, los gastos en educación han aumentado considerablemente. A fines del decenio de 1970, los gastos en educación en el Canadá, por ejemplo, representaron el 8 por ciento del PNB, y los gastos públicos en educación equivalieron al 22 por ciento de los gastos públicos totales. Los valores y las actitudes culturales pueden promover u obstaculizar la productividad. Por ejemplo, los chinos son conocidos por su fe en el trabajo duro, su espíritu emprendedor y su propensión al ahorro.

Los japoneses son famosos por su talento para buscar, aceptar, asimilar y adaptarse a las necesidades y circunstancias cambiantes, por su espíritu de equipo y por su disciplina. En algunos países se tiene tradicionalmente un mayor respeto por la

capacidad intelectual que por el trabajo manual; en otros, se aprecia a los ancianos y no simplemente se los tolera. Conviene estudiar y comprender estas creencias, actitudes y tradiciones, todas las cuales cambian con las nuevas técnicas y el desarrollo económico. Los países que se orientan ahora hacia el desarrollo están sometidos a una presión creciente para mejorar sus políticas de desarrollo e institucionalizar el cambio social mediante la educación y los medios de comunicación de masas.

Recursos naturales

Los recursos naturales más importantes son la mano de obra, la tierra, la energía y las materias primas. La capacidad de una nación para generar, movilizar y utilizar los recursos es trascendental para mejorar la productividad y, por desgracia, a menudo no se tiene en cuenta.

Mano de obra

El ser humano es el recurso natural más valioso. Varios países desarrollados como el Japón y Suiza, que carecen de tierra, energía y recursos minerales, han descubierto que su fuente más importante de crecimiento es la población, su capacidad técnica, su educación y formación profesional, sus actitudes y motivaciones, y su perfeccionamiento profesional.

La inversión en esos factores mejora la calidad de la gestión y de la fuerza de trabajo. Esos países ponen sumo cuidado en invertir, en instruir y dar formación a su mano de obra. Los países con un PNB por habitante superior suelen contar con una población mejor capacitada e instruida. La atención prestada a la salud y al ocio ha provocado un tremendo ahorro ocasionado por la reducción de las enfermedades, la mayor esperanza de vida y el aumento de la vitalidad. La calidad general de la mano de obra ha aumentado al mejorar la salud.

Tierra

La tierra exige una administración, explotación y política nacional adecuadas. Por ejemplo, la expansión industrial y la agricultura intensiva se han convertido en

consumidores activos del factor material más fundamental, la tierra. Las presiones para que aumente la productividad agrícola por trabajador y por hectárea pueden acelerar la erosión del suelo. Esas pérdidas de tierra pueden a menudo estar enmascaradas por el empleo de más fertilizantes, pero con un costo cada vez mayor y con el peligro de la contaminación ambiental. La elevación del costo de los insumos agrícolas de gran densidad de energía, la limitada disponibilidad de nuevas tierras y la apremiante necesidad de una economía agropecuaria más cuidadosa para impedir graves erosiones abogan por un uso más prudente de las tierras disponibles.

Energía

La energía es el recurso siguiente por orden de importancia. El drástico cambio de los precios de la energía durante el decenio de 1970 fue la causa única más trascendental de la reducción de la productividad y del crecimiento económico. Gran parte de las inversiones de capital que se efectuaron durante ese decenio contribuyeron poco a elevar la productividad de la mano de obra, puesto que se destinaron a equipar con herramientas nuevas a las economías para ajustarse a los precios más elevados de la energía. Cuando el precio del barril de petróleo pasó de 3 dólares estadounidenses en 1973 a cerca de 36 dólares en 1980, antes de volver a disminuir en 1985, una considerable cantidad de bienes de capital resultaron anticuados y fue necesario sustituirlos rápidamente o utilizarlos con menos intensidad.

A medida que los productores redujeron el uso de energía y las inversiones de capital, su único recurso consistió en emplear más mano de obra. Por ese motivo, la demanda de mano de obra tiende a seguir los aumentos de los precios de la energía. Sin embargo, aunque se trabajen más horas, la producción total puede no aumentar en forma proporcional. Por consiguiente, la oferta de energía influye en las combinaciones capital/ trabajo y aumenta o reduce la productividad. Los directivos industriales y de las empresas deben conocer, comprender y tener en cuenta este hecho.

Materias primas

Las materias primas son también un factor de productividad importante. Los precios

de las materias primas están sujetos a fluctuaciones del mismo tipo que los precios del petróleo, aunque en formas menos extremas. A medida que las fuentes de minerales más ricas y accesibles se van agotando, la necesidad de explotar categorías inferiores de yacimientos en emplazamientos más difíciles ha obligado a recurrir a un uso más intensivo del capital y del trabajo. Esto reduce el aumento de la productividad en las minas a pesar del incremento de la automatización en muchos países. La explotación de minas cada vez más marginales hace decrecer aún más la productividad.

Cuando el costo de los materiales aumenta, la razón económica fundamental para reparar, reutilizar y reciclar se hace más apremiante, puesto que, aun cuando la productividad en el sentido estrictamente convencional es inferior para ese trabajo, resulta mucho menos caro para la sociedad en conjunto que comprar materiales nuevos.

Administración pública e infraestructura.

Las políticas, estrategias y programas estatales repercuten fuertemente en la productividad por intermedio de:

Las prácticas de los organismos estatales.

Los reglamentos (como las políticas de control de precios, ingresos y remuneraciones).

El transporte y las comunicaciones.

La energía.

Las medidas y los incentivos fiscales (tipos de interés, aranceles aduaneros, impuestos).

Numerosos cambios estructurales que afectan a la productividad tienen su origen en leyes, reglamentos o prácticas institucionales. Además, toda la esfera de la productividad del sector público es sumamente importante debido a que permite a los gobiernos prestar más servicios con los mismos recursos o proporcionar los mismos servicios a un costo inferior. No se examinará aquí la función del estado en la productividad de manera muy pormenorizada en esta etapa, puesto que esta cuestión

se trata en el último capítulo. Baste mencionar el papel importante que desempeña en el desarrollo económico.

En el presente capítulo se han examinado los principales factores de productividad internos y externos o las esferas en que es posible el mejoramiento, y es conveniente insistir en que los factores internos son los que están plenamente bajo el control de la dirección de la empresa. Sin embargo, para elaborar buenas políticas, planes o programas destinados a mejorar la productividad, se han de analizar, comprender y tomar en cuenta todos los factores externos. La mejor manera de hacerlo consiste en establecer sistemas correctos de medición de la productividad en todos los niveles de la sociedad.

2.2.2.8. Tipos de productividad laboral

Existen tres tipos diferentes de productividad para mejorar el nivel productivo de una organización.

Productividad Laboral. También se le denomina productividad por hora trabajada, es aquello que se establece en un parámetro de horas determinadas.

Productividad total. Es aquella que toma en cuenta todos los factores que intervienen en la producción.

Productividad marginal. Es el producto que se obtiene al realizar una modificación en una de las variables o factores que se tienen en cuenta para la productividad.

Cuando se habla de gestión de la productividad, se tiende a pensar únicamente en procesos, lo cual es un error, puesto que la productividad es uno de los diferentes tipos o géneros de productividad, pero no el único:

Productividad de procesos. Es el uso más idóneo de todo tipo de recursos: físicos, tecnológicos, herramientas de gestión y, sobre todo, talento humano. La adecuada conjunción de todos estos aspectos hace posible: alcanzar altos niveles de calidad en el estándar de producción, agregar valor y lograr un servicio al cliente excelente. Tenemos lo siguiente:

Productividad del Marketing. En la actual economía globalizada es totalmente necesario generar estrategias comerciales que permitan llegar a nuevos mercados para así aumentar la base de clientes y, posteriormente, consolidarlos y fidelizarlos.

Productividad en la Innovación. Es muy importante que la innovación se perciba como algo nuevo y rentable en la organización, siendo necesarias continuas acciones de monitorización del entorno, conocimiento de la evolución de las tendencias, realizar benchmarking (comparación entre empresas) y estar muy al corriente de las nuevas tecnologías.

Productividad del Conocimiento. Las empresas deben tener conocimientos precisos, de calidad y actualizados sobre todo tipo de aspectos relacionados con su ámbito de actividad: tecnologías, herramientas, procesos de organización, métodos de mejora de calidad.

2.3. Definición de términos básicos

Adiestramiento:

Espinosa J. (2012, 222) “Acción destinada a desarrollar las actividades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo”.

Capacitación:

Chiavenato I. (2009, 371) “Nos comenta que es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.

Eficiencia:

Pulido H. (2014, 20) “Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados”.

Eficacia:

Pulido H. (2014, 20) “Es el grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzas los resultados planificados”.

Efectividad:

Pulido H. (2014, 20) “Transcendencia de los objetivos planteados que deben ser alcanzados”.

Ejecución:

Espinosa J. (2012, 224) “Es la puesta en marcha del plan, es la acción misma, la realización y la fase donde se llevan a cabo los planes establecidos”.

Liderazgo:

Pulido H. (2014, 54) “Capacidad de conseguir resultados sostenibles a lo largo del tiempo en una organización, a partir de la definición del rumbo, retos, estrategias y del aseguramiento de su ejecución”.

Objetivos estratégicos:

Pulido H. (2014, 140) “Conjunto de resultados claves que es necesario alcanzar para cumplir con la visión de una organización. Marcan los propósitos centrales de la agencia de trabajo para un periodo dado”.

Productividad:

Pulido H. (2014, 20) “Tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados”.

Proceso:

Pulido H. (2014, 20) “Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial”.

Rediseño:

Pulido H. (2014, 104) “Volver a establecer los elementos esenciales que conforman un objeto o proceso partiendo, por lo general, de un análisis crítico a la luz de nuevas ideas de la conformación actual”.

III. METODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

La propuesta de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

3.1.2. Hipótesis específica

La planeación de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

La organización de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

La ejecución de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

La evaluación y seguimiento de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

3.2. Variables del estudio

3.2.1. Definición conceptual

Variable independiente: Propuesta de un programa de capacitación

Espinoza J. (2012, 222) Define que, “acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal”.

Variable dependiente: Productividad laboral

Pulido H. (2014, 20) En general, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleados, horas maquinas, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados.

3.2.2. Definición operacional

Tabla N°1

Definición operacional

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT
Independiente: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE	I.1. PLANEACION	I.1.1. DETECCION	1 Sabe identificar el problema 2 Aplican normal de seguridad 3 Detectar las necesidades 4 Diagnostica problemas FODA
		I.1.2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	5 Tienen claros los objetivos 6 Mejora planes y objetivos 7 Se aplica planes estratégicos 8 Están identificados con la visión
	I.2. ORGANIZACIÓN	I.1.3. ESTRUCTURAS	9 Diseña técnicamente 10 Posee un perfil necesario
		I.1.4.COACHING	11 Escucha sugerencias 12 Usa métodos didácticos 13 Fomenta la participación 14 Tiene conocimiento del tema 15 Comprensión

CAPACITACION	I.3. EJECUCION	I.1.5. MATERIALES	16 Sabe comunicar 17 Es adecuada el material 18 son suficiente las herramientas 19 Son fácil de manipular
		I.1.6. NUMERO DE EMPLEADOS	20 Empleado por área 21 Hay suficiente personal para los procesos 22 Están separado por áreas
	I.4. EVALUACION Y SEGUIMIENTO	I.1.7. PROCESOS	23 Supervisar 24 Se respeta las jerarquías 25 Fija reglas para decisiones
		I.1.8. RENDIMIENTO	26 Monitorea y asesora 27 Conoce los procedimientos
Dependiente: PRODUCTIVIDAD LABORAL	D.1. EFICIENCIA	D.1.1. ACTITUD	28 Sabe conducirse 29 Controla su carácter 30 Relaciona con lo que dice y hace 31 Promueven la participación
		D.1.2. CAPACIDAD	32 Tiene experiencia 33 Manipula bien las herramientas 34 Se siente capaz de realizar las funciones
	D.2. EFICACIA	D.1.3. SATISFACCION	35 Se siente conforme con el trato 36 Se siente a gusto con su actividad 37 Hay un buen clima laboral 38 Siente que realiza un buen trabajo 39 Valoran su desempeño
		D.1.4. COSTOS	40 Realiza un buen uso de los insumos 41 Son de calidad los insumos q usa
	D.3. EFECTIVIDAD	D.1.5. RESULTADOS ALCANZADOS	42 Tienen incentivos 43 Tienen iniciativa 44 Son optimistas 45 Son perseverantes 46 Son competitivos
		D.1.6. TIEMPO	47 Cumplen con las metas del día 48 Son puntales en sus horarios 49 Realizan los cambio de turno a tiempo

Fuente: *Elaboración propia*

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de la investigación

Por el tipo de la investigación, el presente estudio es una investigación aplicada.

Es aplicada porque en el presente estudio, “propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú, se utilizaron conocimientos de las ciencias administrativas.

3.3.2. Nivel de la investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo explicativo.

Es explicativo porque el caso como tema de investigación, “propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú, va más allá de lo descriptivo y correlacional.

Según Hernández S. (2014, 95) menciona que el “tipo de investigación explicativo van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales.”

3.4. Diseño de la investigación

El presente trabajo de investigación es de diseño no experimental – transversal

Es no experimental porque las variables del presente trabajo de investigación “la propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú. No fueron manipuladas. Es transversal porque la recolección de información de datos se dio en un momento y en un tiempo único el año 2017.

Según Hernández S. (2014, 154) menciona que el “diseño, no experimental – transversal Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.”

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población de esta investigación estará conformada por un total de 40 trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima - Perú, fue elegido esta empresa por razones de que muchos de los trabajadores no desarrollan sus actividades de manera correcta y oportuna.

Según Moroquez (2007) Afirma que la población “viene a ser el conjunto de personas o individuos que ocupan una misma área geográfica que serán sometidos a una evaluación estadística o sucesos homogéneos”.

3.5.2. Muestra

La muestra es censal, porque se va a trabajar con toda la población por ser relativamente pequeña, por lo tanto no se necesita de un muestreo para seleccionar los elementos de la muestra censal y en consecuencia no existe error muestral.

Según López (1998, 123) opina que, “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población.

Tabla Nº 2

Ficha técnica de recolección de datos

Nombre del Instrumento	Encuesta propuesta de un programa de capacitación y la productividad laboral
Autor de la Ficha	Ciro Jhonatan Contreras Santibáñez
Año de elaboración	2017
Dirigido	Trabajadores
Tiempo de aplicación	15 a 20 minutos
Método de recolección	Encuesta
Periodo de recolección	Un día calendario
Procedimiento de selección	Toda la población de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú.
Método de muestreo	Muestra censal
Confianza	Alta de Cron Bach 99.60%
Error muestral	No existe error muestral

Fuente: Elaboración propia

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica de investigación que se utilizó en el presente trabajo de investigación es la “Encuesta” aplicada a los trabajadores con el tema referente a una propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral en la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú Año 2017.

Según Trespacios, Vázquez y Bello (2005, 96) “las encuestas son técnicas e instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar a las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya a obtener”.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento empleado en el presente trabajo de investigación es el “Cuestionario”, la cual, mediante preguntas adecuadamente formuladas, serán aplicadas a los sujetos de materia de investigación, es decir a los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

El Cuestionario tendrá un contenido de 46 preguntas, veintitrés (23) ítems para la primera variable (propuesta de un programa de capacitación) y veintitrés (23) ítems para la segunda variable (productividad laboral). Las alternativas de los ítems de las dos variables tendrán la siguiente valoración:

- (01) Nunca
- (02) Casi Nunca
- (03) a Veces si a Veces no
- (04) Casi Siempre
- (05) Siempre.

Según Hernández S. (2014) el cuestionario consiste, “en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

3.6.2.1. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento que consta de 46 preguntas para las dos variables de la presente investigación, propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima - Perú año 2017. Se contrasto con el coeficiente de alfa de Cron Bach.

Tabla N° 3

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cron Bach	N° de elementos
99.60%	46

Fuente: Elaboración propia SPSS.

El coeficiente Alfa obtenido $\alpha=99.60\%$ lo cual nos permite decir que el cuestionario en su versión de 46 preguntas, tiene una fuerte confiabilidad o una alta consistencia interna entre las preguntas.

Existe la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumente o disminuya el nivel de confiabilidad interna que presenta el test, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada persona.

Bernal C. (2006, 214) menciona: La confiabilidad de un cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios”.

3.6.2.2. Validez del instrumento

La validez del instrumento de la presente investigación, cuyo tema es la propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú año 2017. Se realizó por

dos expertos un temático y un metodólogo.

Tabla N° 4

Validación de Expertos

Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José	Experto Metodólogo
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experta Temática

Fuente: Elaboración propia

Bernal C. (2006, 214) menciona, “Un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado, o como afirman Anastasi y Urbina, la validez “tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuan bien lo hace”, la validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos”.

3.7. Método de análisis de datos

El presente trabajo de investigación es de método cuantitativo.

Es cuantitativo porque el caso seleccionado como tema de investigación, “propuesta de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú”, han sido asociados con encuestas de preguntas cerradas o abiertas empleadas como instrumento de medición.

Según Hernández S. (2014, 358) define, “la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. El enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.”

Luego de aplicar las encuestas a la población de estudio, los datos fueron recolectados de forma manual y trasladados a una computadora, Windows 10 Pro Intel Core i5, asimismo se procesó la información utilizando Microsoft Office Excel 2013

para Windows y el programa estadístico SPSS, con ello se obtendrán las tablas estadísticas, figuras, con la finalidad de ser presentadas y analizadas.

Se utilizará la estadística descriptiva e inferencial para contrastar las hipótesis mediante el análisis factorial, que consiste en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante la rotación matricial y por el cuadro de esfericidad de Barlett y KMO que contiene a la chi-cuadrada calculada, se contrastará la hipótesis general y las hipótesis específicas determinando la influencia que existen las variables propuestas de un programa de capacitación y su influencia en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017.

3.8. Aspectos éticos

La población de esta investigación ha sido informada de la aplicación de la encuesta días antes de su ejecución. Como parte de los criterios éticos de la empresa se solicitó la autorización respectiva, la misma que fue aceptada en forma consciente y voluntaria por parte de los trabajadores a fin de brindar su respuesta en base a su percepción personal.

Este trabajo de investigación se realizó de acuerdo a los principios éticos, morales y de responsabilidad; respetando los derechos de autor de otras tesis e investigaciones, ensayos, libros y las normativas o reglamentos establecidos en el manual de publicaciones de la American Psychological Association (APA).

En las respectivas redacciones del presente trabajo de investigación se tomó en cuenta las fuentes bibliográficas de manera correcta, respetando los derechos de autor, tales como el nombre, año de publicación, el tema de estudio y el país donde fue elaborado y publicado. La encuesta se realizará con normalidad en el proceso la población encuestada colaborando con amabilidad; No se manipularán los resultados de las encuestas se actuará con ética a pesar de que pudieran salir inválidos los resultados.

IV. RESULTADOS

4.1 descripción y análisis estadístico

Variable Independiente: Programa de Capacitación

Dimensión 1: Planeación

Tabla N° 5

1. Los trabajadores deben detectar cuando los surtidores de combustible no funcionan correctamente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	10,0
	A VECES SI A VECES NO	13	32,5	32,5	42,5

CASI NUNCA	16	40,0	40,0	82,5
NUNCA	7	17,5	17,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 40.0% de los encuestados considera que casi nunca Los trabajadores deben detectar cuando los surtidores de combustible no funcionan correctamente.

Tabla N° 6

2. La empresa aplica las normas de salud ocupacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	5,0
	A VECES SI A VECES NO	21	52,5	52,5	57,5
	CASI NUNCA	9	22,5	22,5	80,0
	NUNCA	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 52.5% de los encuestados considera que a veces si a veces no la empresa aplica las normas de salud ocupacional.

Tabla N° 7

3. La empresa puede detectar las necesidades básicas del área de atención.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	7,5
	A VECES SI A VECES NO	9	22,5	22,5	30,0
	CASI NUNCA	19	47,5	47,5	77,5
	NUNCA	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 47,5% de los encuestados considera que casi nunca la empresa puede detectar las necesidades básicas del área de atención.

Tabla N° 8

4. La empresa realiza el análisis FODA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	17,5
	A VECES SI A VECES NO	11	27,5	27,5	45,0
	CASI NUNCA	16	40,0	40,0	85,0
	NUNCA	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 40.0% de los encuestados considera que casi nunca la empresa realiza el análisis FODA.

Tabla N° 9

5. El área de atención tiene claro los objetivos a corto y largo plazo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	5	12,5	12,5	12,5
	A VECES SI A VECES NO	9	22,5	22,5	35,0
	CASI NUNCA	14	35,0	35,0	70,0
	NUNCA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia
Interpretación

El 35.0 % de los encuestados considera que casi nunca el área de atención tiene claro los objetivos a corto y largo plazo.

Tabla N° 10

6. La empresa suele mejorar sus estrategias de venta cada cierto periodo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	7,5
	A VECES SI A VECES NO	7	17,5	17,5	25,0
	CASI NUNCA	18	45,0	45,0	70,0
	NUNCA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia
Interpretación

El 45.0% de los encuestados considera que casi nunca la empresa suele mejorar sus estrategias de venta cada cierto periodo.

Tabla N° 11

7. La empresa aplica planes estratégicos cuando baja la productividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	5,0
	A VECES SI A VECES NO	10	25,0	25,0	30,0
	CASI NUNCA	14	35,0	35,0	65,0
	NUNCA	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 70.0% de los encuestados considera que casi nunca y nunca la empresa aplica planes estratégicos cuando baja la productividad.

DIMENSION 2: ORGANIZACION

Tabla N° 12

8. El organigrama está diseñado técnicamente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	A VECES SI A VECES NO	11	27,5	27,5	37,5
	CASI NUNCA	15	37,5	37,5	75,0
	NUNCA	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.5% de los encuestados considera que casi nunca el organigrama está diseñado técnicamente.

Tabla N° 13

9. La empresa diseña el puesto de trabajo de acuerdo a las necesidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	5	12,5	12,5	12,5
	A VECES SI A VECES NO	11	27,5	27,5	40,0
	CASI NUNCA	9	22,5	22,5	62,5
	NUNCA	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.5% de los encuestados considera que nunca la empresa diseña el puesto de trabajo de acuerdo a las necesidades.

Tabla N° 14

10. La empresa usa métodos didácticos para un mejor aprendizaje de los trabajadores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	6	15,0	15,0	17,5
	A VECES SI A VECES NO	12	30,0	30,0	47,5
	CASI NUNCA	14	35,0	35,0	82,5
	NUNCA	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: propia

Interpretación

El 35.0 % de los encuestados considera que casi nunca la empresa usa métodos didácticos para un mejor aprendizaje de los trabajadores.

Tabla N° 15

11. *La empresa realiza paseos generando la integración entre todo el personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	CASI SIEMPRE	12	30,0	30,0	35,0
	A VECES SI A VECES NO	17	42,5	42,5	77,5
	CASI NUNCA	8	20,0	20,0	97,5
	NUNCA	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 42.5% de los encuestados considera que a veces si a veces no la empresa realiza paseos generando la integración entre todo el personal.

Tabla N° 16

12. *El capacitador de la empresa se expresa con palabras sencillas para un mejor entendimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	7,5
	A VECES SI A VECES NO	8	20,0	20,0	27,5
	CASI NUNCA	21	52,5	52,5	80,0
	NUNCA	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 52.5% de los encuestados considera que casi nunca el capacitador de la empresa se expresa con palabras sencillas para un mejor entendimiento.

Tabla N° 17

13. Los trabajadores se sienten motivados después de una capacitación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES SI A VECES NO	15	37,5	37,5	42,5
	CASI NUNCA	13	32,5	32,5	75,0
	NUNCA	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.5% de los encuestados consideran que a veces si a veces no los trabajadores se sienten motivados después de una capacitación.

DIMENSION 3: EJECUCION

Tabla N° 18

14. La empresa da materiales en buen estado en las capacitaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	A VECES SI A VECES NO	12	30,0	30,0	32,5
	CASI NUNCA	15	37,5	37,5	70,0
	NUNCA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.5 % de los encuestados considera que casi nunca la empresa da materiales en buen estado en las capacitaciones.

Tabla N° 19

15.El área cuenta con la cantidad suficiente de herramientas para todo el personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	7,5
	A VECES SI A VECES NO	12	30,0	30,0	37,5
	CASI NUNCA	17	42,5	42,5	80,0
	NUNCA	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 42.5% de los encuestados considera que casi nunca el área cuenta con la cantidad suficiente de herramientas para todo el personal.

Tabla N° 20

16.Los materiales que dan en las capacitaciones son fáciles de manipular

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	A VECES SI A VECES NO	7	17,5	17,5	27,5
	CASI NUNCA	20	50,0	50,0	77,5
	NUNCA	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 50.0% de los encuestados considera que casi nunca los materiales que dan en las capacitaciones son fáciles de manipular.

Tabla N° 21

17.Es necesaria la cantidad de trabajadores que contrata la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	7	17,5	17,5	17,5
	CASI SIEMPRE	10	25,0	25,0	42,5
	A VECES SI A VECES NO	12	30,0	30,0	72,5
	CASI NUNCA	9	22,5	22,5	95,0
	NUNCA	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia
Interpretación

El 30.0% de los encuestados considera que a veces si a veces no es necesaria la cantidad de trabajadores que contrata la empresa.

Tabla N° 22

18. Los trabajadores realizan las funciones por el cual fueron contratados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	A VECES SI A VECES NO	14	35,0	35,0	37,5
	CASI NUNCA	20	50,0	50,0	87,5
	NUNCA	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 50.0% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores realizan las funciones por el cual fueron contratados.

DIMENSION 4: EVALUACION Y SEGUIMIENTO

Tabla N° 23

19. La empresa realiza control a los procesos del área de atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	10,0
	A VECES SI A VECES NO	13	32,5	32,5	42,5
	CASI NUNCA	11	27,5	27,5	70,0
	NUNCA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 32.5% de los encuestados considera que a veces si a veces no la empresa realiza control a los procesos del área de atención.

Tabla N° 24

20. Los trabajadores comunican primero los problema a su jefe inmediato antes que al gerente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	A VECES SI A VECES NO	8	20,0	20,0	30,0
	CASI NUNCA	12	30,0	30,0	60,0
	NUNCA	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 40.0% de los encuestados considera que nunca los trabajadores comunican primero los problemas a su jefe inmediato antes q al gerente.

Tabla N° 25

21. La empresa fija normas para un mejor control en los procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	A VECES SI A VECES NO	6	15,0	15,0	25,0
	CASI NUNCA	15	37,5	37,5	62,5
	NUNCA	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.5% de los encuestados considera que casi nunca y nunca la empresa fija normas para un mejor control en los procesos.

Tabla N° 26

22. El jefe del área realiza seguimiento al desempeño de los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES SI A VECES NO	13	32,5	32,5	37,5
	CASI NUNCA	11	27,5	27,5	65,0
	NUNCA	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 35.0% de los encuestados considera que nunca el jefe del área realiza seguimiento al desempeño de los trabajadores.

Tabla N° 27

23. La empresa evalúa al trabajador la atención que se le da al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	5	12,5	12,5	12,5
	A VECES SI A VECES NO	8	20,0	20,0	32,5
	CASI NUNCA	17	42,5	42,5	75,0
	NUNCA	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación.

El 42.5% de los encuestados considera que casi nunca la empresa evalúa al trabajador la atención que se le da al cliente.

VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

DIMENSION 1: EFICIENCIA

Tabla N° 28

24. El jefe inmediato cuenta con las habilidades y destrezas de un líder

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	7,5
	A VECES SI A VECES NO	14	35,0	35,0	42,5
	CASI NUNCA	19	47,5	47,5	90,0
	NUNCA	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 47.5% de los encuestados considera que casi nunca el jefe inmediato cuenta con las habilidades y destrezas de un líder.

Tabla N° 29

25. Los trabajadores controlan su carácter en caso de provocación por parte de los clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES SI A VECES NO	13	32,5	32,5	37,5
	CASI NUNCA	14	35,0	35,0	72,5
	NUNCA	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 35.0% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores controlan su carácter en caso de provocación por parte de los clientes.

Tabla N° 30

26. Los trabajadores ponen en práctica lo aprendido en las capacitaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	A VECES SI A VECES NO	11	27,5	27,5	30,0
	CASI NUNCA	18	45,0	45,0	75,0
	NUNCA	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 45.0% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores ponen en práctica lo aprendido en las capacitaciones.

Tabla N° 31

27. El jefe del área promueve la participación entre los trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	6	15,0	15,0	15,0
	A VECES SI A VECES NO	14	35,0	35,0	50,0
	CASI NUNCA	12	30,0	30,0	80,0
	NUNCA	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 35.0% de los encuestados considera que a veces si a veces no el jefe del área promueve la participación entre los trabajadores.

Tabla N° 32

28. Los trabajadores cuentan con la experiencia necesaria para un mejor desempeño en su función

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	7,5
	A VECES SI A VECES NO	19	47,5	47,5	55,0
	CASI NUNCA	12	30,0	30,0	85,0
	NUNCA	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 47.5% de los encuestados considera que a veces si a veces no los trabajadores cuentan con la experiencia necesaria para un mejor desempeño en su función.

Tabla N° 33

29. El personal de atención manipula correctamente las herramientas de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	7,5
	A VECES SI A VECES NO	7	17,5	17,5	25,0
	CASI NUNCA	21	52,5	52,5	77,5
	NUNCA	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 52.5% de los encuestados considera que casi nunca el personal de atención manipula correctamente las herramientas de trabajo.

Tabla N° 34

30. Los trabajadores de otras áreas cuentan con los conocimientos necesarios para poder realizar otras funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	CASI SIEMPRE	4	10,0	10,0	15,0
	A VECES SI A VECES NO	15	37,5	37,5	52,5
	CASI NUNCA	16	40,0	40,0	92,5
	NUNCA	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 40.0% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores de otras áreas cuentan con los conocimientos necesarios para poder realizar otras funciones.

DIMENSION 2: EFICACIA

Tabla N° 35

31. Existe un respeto por parte de su jefe inmediato hacia sus subordinados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	7,5
	A VECES SI A VECES NO	5	12,5	12,5	20,0
	CASI NUNCA	17	42,5	42,5	62,5
	NUNCA	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 42.5% de los encuestados considera que casi nunca existe un respeto por parte de su jefe inmediato hacia sus subordinados.

Tabla N° 36

32. La empresa se preocupa por la comodidad de sus trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	7,5
	A VECES SI A VECES NO	21	52,5	52,5	60,0
	CASI NUNCA	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 52.5% de los encuestados consideran que a veces si a veces no la empresa se preocupa por la comodidad de sus trabajadores.

Tabla N° 37

33. El jefe del área se preocupa por la comodidad de sus trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	A VECES SI A VECES NO	14	35,0	35,0	45,0
	CASI NUNCA	17	42,5	42,5	87,5
	NUNCA	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 42.5% de los encuestados consideran que casi nunca el jefe del área se preocupa por la comodidad de sus trabajadores.

Tabla N° 38

34. La empresa apoya a los trabajadores en su desarrollo profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	A VECES SI A VECES NO	21	52,5	52,5	62,5
	CASI NUNCA	10	25,0	25,0	87,5
	NUNCA	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 52.5% de los encuestados consideran que a veces si a veces no la empresa apoya a los trabajadores en su desarrollo profesional.

Tabla N° 39

35. La empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores con incentivos económicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	8	20,0	20,0	22,5
	A VECES SI A VECES NO	21	52,5	52,5	75,0
	CASI NUNCA	9	22,5	22,5	97,5
	NUNCA	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación.

El 52.5% de los encuestados considera que a veces si a veces no la empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores con incentivos económicos.

Tabla N° 40

36. Los trabajadores usan el programador en el surtidor para abastecer cantidades exactas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	7,5
	A VECES SI A VECES NO	7	17,5	17,5	25,0
	CASI NUNCA	18	45,0	45,0	70,0
	NUNCA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 45.0% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores usan el

programador en el surtidor para abastecer cantidades exactas.

Tabla N° 41

37. La empresa suele vender combustible a precio razonable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	10,0	10,0	10,0
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	15,0
	A VECES SI A VECES NO	11	27,5	27,5	42,5
	CASI NUNCA	16	40,0	40,0	82,5
	NUNCA	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 40% de los encuestados considera que casi nunca la empresa suele vender combustible a precio razonable.

Tabla N° 42

38. La empresa realiza mantenimiento constante a las maquinas surtidores de combustible

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES SI A VECES NO	9	22,5	22,5	27,5
	CASI NUNCA	17	42,5	42,5	70,0
	NUNCA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 42.5% de los encuestados considera que casi nunca la empresa realiza

mantenimiento constante a las maquinas surtidores.

DIMENSION 3: EFECTIVIDAD

Tabla N° 43

39. La empresa está pendiente de los resultados semanales por área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	5,0
	A VECES SI A VECES NO	8	20,0	20,0	25,0
	CASI NUNCA	15	37,5	37,5	62,5
	NUNCA	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 37.5% de los encuestados considera que casi nunca y nunca la empresa está pendiente de los resultados semanales por área.

Tabla N° 44

40. Los trabajadores se apoyan entre ellos para poder llegar a la meta del área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	3	7,5	7,5	10,0
	A VECES SI A VECES NO	9	22,5	22,5	32,5
	CASI NUNCA	19	47,5	47,5	80,0
	NUNCA	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 47.5% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores se apoyan entre ellos para poder llegar a la meta del área.

Tabla N° 45

41. Existe un compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	A VECES SI A VECES NO	9	22,5	22,5	25,0
	CASI NUNCA	21	52,5	52,5	77,5
	NUNCA	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 52.5% de los encuestados considera que casi nunca existe un compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa.

Tabla N° 46

42. Los trabajadores se quedan minutos extras con el fin de llegar a la meta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	2	5,0	5,0	7,5
	A VECES SI A VECES NO	16	40,0	40,0	47,5
	CASI NUNCA	13	32,5	32,5	80,0
	NUNCA	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 40.0% de los encuestados considera que los trabajadores se quedan minutos

extras con el fin de llegar a la meta.

Tabla N° 47

43. Los trabajadores son empeñosos al realizar su función.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES SI A VECES NO	12	30,0	30,0	30,0
	CASI NUNCA	17	42,5	42,5	72,5
	NUNCA	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 42.5% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores son empeñosos al realizar su función.

Tabla N° 48

44. Los trabajadores muestran puntualidad en sus asistencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	A VECES SI A VECES NO	10	25,0	25,0	27,5
	CASI NUNCA	18	45,0	45,0	72,5
	NUNCA	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 45.0% de los encuestados considera que casi nunca los trabajadores muestran puntualidad en sus asistencias.

Tabla N° 49

45. La empresa es flexible en cuanto a los horarios del área de atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	1	2,5	2,5	2,5
	CASI SIEMPRE	1	2,5	2,5	5,0
	A VECES SI A VECES NO	18	45,0	45,0	50,0
	CASI NUNCA	15	37,5	37,5	87,5
	NUNCA	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 45.0% de los encuestados considera que a veces si a veces no la empresa es flexible en cuanto a los horarios del área de atención.

Tabla N° 50

46. La empresa llega a abastecerse a tiempo para no crear malestar en los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES SI A VECES NO	12	30,0	30,0	30,0
	CASI NUNCA	16	40,0	40,0	70,0
	NUNCA	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Propia

Interpretación

El 40.0% de los encuestados considera que casi nunca la empresa llega a abastecer a tiempo para no crear malestar en los clientes.

4.2. Contrastacion de hipotesis

Para la contrastación se está utilizando la prueba d Wilcoxon para variables cualitativas ordinales y para ello se plantean hipotesis de trabajo

Hipótesis general

La propuesta de un programa de capacitacion influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- La victoria, Lima-2017

Hipotesis de trabajo:

Ho: La propuesta de un programa de capacitacion no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- Lavictoria, Lima-2017

H1: La propuesta de un programa de capacitacion si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- La victoria, Lima-2017

Tabla N° 51

Estadísticos de prueba

Estadísticos de prueba ^a	
	PRODUCTIVIDAD LABORAL - PROGRAMA DE CAPACITACION
Z	-5,512 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Interpretación.

Como se aprecia en los resultados siendo $Z = -5.512$ indican que se rechaza la hipótesis nula Ho La propuesta de un programa de capacitación no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria,

Lima-2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 La propuesta de un programa de capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017, es decir se está probando la hipótesis general

Hipótesis secundaria 1

La planeacion de un programa de capacitacion influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- Lavictoria, Lima-2017

Hipotesis de trabajo:

Ho: La planeacion de un programa de capacitacion no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- Lavictoria, Lima-2017

H1: La planeacion de un programa de capacitacion si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- Lavictoria, Lima-2017

Tabla N° 52

Estadísticos de prueba

Estadísticos de prueba ^a	
	PRODUCTIVIDAD LABORAL - PLANEACION
Z	-5,513 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación.

Como se aprecia en los resultados siendo $Z = -5.513$ indican que se rechaza la hipótesis nula Ho La planeación en la capacitación no influye en la productividad

laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017 y se acepta la hipótesis alterna H1 La planeación en la capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017, es decir se está probando la hipótesis secundaria 1

Hipótesis secundaria 2

La organizacion de un programa de capacitacion influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- Lavictoria, Lima-2017

Hipotesis de trabajo:

Ho: La organizacion de un programa de capacitacion no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017

H1: La organizacion de un programa de capacitacion si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017

Tabla N°53

Estadística de prueba

Estadísticos de prueba ^a	
	PRODUCTIVIDAD LABORAL - ORGANIZACION
Z	-5,513 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación

Como se aprecia en los resultados siendo $Z = -5.513$ indican que se rechaza la hipótesis nula H_0 La organización en la capacitación no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017 y se acepta la hipótesis alterna H_1 La organización en la capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017, es decir se está probando la hipótesis secundaria 2

Hipótesis secundaria 3

La ejecución de un programa de capacitación influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de julio- Lavictoria, Lima-2017

Hipotesis de trabajo:

H_0 : La ejecución de un programa de capacitación no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017

H_1 : La ejecución de un programa de capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017

Tabla N°54

Estadística de prueba

Estadísticos de prueba ^a	
	PRODUCTIVIDAD LABORAL - EJECUCION
Z	-5,512 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación.

Como se aprecia en los resultados siendo $Z = -5.512$ indican que se rechaza la hipótesis nula H_0 La ejecución en la capacitación no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017 y se acepta la hipótesis alterna H_1 La ejecución en la capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017, es decir se está probando la hipótesis secundaria 3

Hipótesis secundaria 4

La evaluación y seguimiento de un programa de capacitación influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017

Hipotesis de trabajo:

H_0 : La evaluación y seguimiento de un programa de capacitación no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017

H_1 : La evaluación y seguimiento de un programa de capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017

Tabla N° 55

Estadísticas de prueba

Estadísticos de prueba^a

	PRODUCTIVIDAD LABORAL - EVALUACION Y SEGUIMIENTO
Z	-5,513 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación.

Como se aprecia en los resultados siendo $Z = -5.513$ indican que se rechaza la hipótesis nula H_0 La evaluación y seguimiento en la capacitación no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017 y se acepta la hipótesis alterna H_1 La evaluación y seguimiento en la capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017, es decir se está probando la hipótesis secundaria 4

V. DISCUSION

Según los resultados obtenidos en la presente investigación se puede afirmar que si existe influencia entre la variable independiente (programa de capacitación) sobre la variable dependiente (productividad laboral), la cual guarda relación con la tesis nacional realizada por Cueva, K. y Hernández, I. Trujillo – Perú, al obtener como resultado de su estudio que existe relación directa entre la aplicación de un plan de capacitación y el desempeño laboral, donde según los resultados obtenidos por ambos

estudios, se puede indicar que ante un mejor programa de capacitación hará que los trabajadores tengan mayor conocimiento y por ende su desempeño será mejor y aumentara la productividad.

Según el resultado explicativo de la variable dependiente productividad laboral alcanzo un nivel alto, la cual guarda relación con la tesis internacional de Torres, V., Ambato – Ecuador, La cual tiene como resultado que la capacitación es de suma importancia para la productividad, menciona que los trabajadores aprenden de forma empírica mas no por medio de capacitación, para ello debería reforzarse capacitando por áreas.

Del resultado obtenido por la prueba de hipótesis se puede indicar que si existe influencia entre las variables del presente estudio a un nivel de significancia de -5.512 y se indica que se rechaza la hipótesis nula (H_0) que dice: La propuesta de un programa de capacitación no influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017 y se acepta la hipótesis alterna (H_1) afirmando que la propuesta de un programa de capacitación si influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol 28 de Julio- La Victoria, Lima-2017, es decir se está probando la hipótesis general

VI. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

Según los resultados obtenidos de la presente investigación, se puede concluir en lo siguiente:

Se estableció que en la empresa Repsol la Victoria 2 Lima - Perú 2017, la relación e influencia que existe entre la propuesta de un programa de capacitación y la

productividad laboral es positiva alta, eso indica que ante una buena planificación de un programa de capacitación y una buena instrucción, se logrará incrementar la productividad laboral y satisfacción de todos los involucrados, es decir de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2. Cabe señalar que para obtener un buen resultado en la productividad de los trabajadores, se debe hacer un seguimiento continuo del programa de capacitación.

La planeación de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017. Lo indica que ante una buena planificación de un programa de capacitación por parte de los encargados de la capacitación y desarrollo de los trabajadores, efectivamente habrá un incremento positivo en la productividad laboral de los trabajadores.

La organización de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017. Eso indica que ante una buena organización en el proceso de capacitación de los trabajadores, se obtendrá una productividad laboral positiva de los trabajadores.

La ejecución de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017. Eso nos da a entender de que la aplicación de una buena ejecución de las herramientas y técnicas de capacitación a los trabajadores, habrá un incremento positiva alta en la productividad laboral de los trabajadores.

La evaluación y seguimiento de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol la Victoria 2 Lima – Perú 2017. Eso indica que ante una buena evaluación y seguimiento del programa de capacitación por parte de los encargados, los trabajadores involucrados en la empresa tendrán un mayor resultado en sus puestos de trabajo y se involucrarán con responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Recomendaciones

Al observar una deficiencia o falta de capacitación de los trabajadores de la empresa Repsol sede la Victoria 2 Lima – Perú. Se recomienda implementar eficazmente un buen programa de capacitación ya que es considerado en la actualidad una pieza clave para mejorar la productividad laboral de los trabajadores y así poder retener al personal

o trabajador talentoso que pueda permitir a la empresa (Repsol sede la Victoria 2) alcanzar sus metas trazados en su misión y visión institucional. La capacitación y el desarrollo de los Recursos Humanos es considerado un factor estratégico para la empresa, contar con personal que posea las competencias necesarias para cada función es determinante en el cumplimiento de los objetivos definidos por la empresa, es por ello que la capacitación debe ser considerada una inversión que beneficie a la empresa y al incremento de un buen desempeño laboral de eficiencia y calidad del trabajador.

Implementar una buena planeación de un programa de capacitación, ya que es fundamental porque permite tener una mayor fluidez y desenvolvimiento de los trabajadores en su productividad. Ello conllevará un crecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado donde labora.

Una buena organización de un programa de capacitación por los encargados o especialistas en capacitación, involucrará un mayor compromiso y responsabilidad en los trabajadores al realizar sus funciones y actividades, se sentirán motivados y capacitados para realizar cualquier trabajo asignado por su jefe inmediato.

La correcta ejecución de un programa de capacitación por parte de los especialistas en capacitación y desarrollo personal, hará que los trabajadores tengan un mayor conocimiento de las funciones y tareas que realizan, para ello la empresa Repsol sede la Victoria 2 Lima – Perú deberá asignar todo los recursos necesarios en la implementación de un sistema de capacitación laboral.

Se debe asignar a un especialista en evaluación y seguimiento de un programa de capacitación, ya que de ello dependerá el incremento del nivel laboral de los trabajadores y productividad de la empresa Repsol sede la Victoria 2 Lima – Perú. Para ello el especialista deberá tener los recursos necesarios, un mayor control, seguimiento en cada etapa de evaluación y capacitación en la que se involucre al trabajador. La evaluación y seguimiento deber ser un proceso sistemático para determinar la efectividad y eficiencia del proceso completo del programa de capacitación, por tal motivo se debe evaluar en las distintas etapas del ciclo de

capacitación. Su importancia radica en que los datos que se arrojen en las distintas fases son de vital importancia para la toma de decisiones por los especialistas de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arbaiza, L. (2016). *Dirección de Recursos Humanos el Factor Humano*. Lima, Perú: Ediciones ESAN.

Alva, J. y Juarez J. (2014) *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo. 2014*, Trujillo – Perú, Universidad Privada Antenor Orrego.

- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. (2da ed.). México: Pearson Educación.
- Cantu, L. (2001) *Capacitación y adiestramiento factor base en la productividad, competitividad en las empresas mexicanas*, Nuevo León – México, Universidad autónoma de nuevo león.
- Campos, S. (2008). *Manual de Gestión de Recursos Humanos*. Lima, Perú: Gaceta Jurídica S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (4ta. ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Cueva, K. y Hernández, I. (2015) *Aplicación de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra del óvalo mochica, Trujillo*, Trujillo - Perú Universidad Privada Antenor Orrego.
- Días, R. (2011), *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión federal de electricidad de la zona Montemorelos-linares Nuevo león*, Nuevo León - México Universidad de Montemorelos.
- Díaz, L. (2016) *Diagnostico del comportamiento organizacional y la productividad en los trabajadores de la caja Maynas, Iquitos, periodo 2016*, Iquitos – Perú, Universidad Científica del Perú.
- Fuentes, S. (2012) *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*, Quetzaltenango – Guatemala, Universidad Rafael Landivar.
- Grados J. (2012). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. (4ta ed.).México: Editorial Trillas, S.A.
- Gutiérrez H. (2014). *Calidad y Productividad*. (4ta edición). México: McGraw-Hill/interamericana editores, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. ed.). México: Interamericana Editores S.A.

- Julcahuanga, J. (2013), *Evaluación de las estrategias de capacitación del programa de capacitación laboral juvenil pro-joven, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura*, Trujillo – Perú, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Martell, R. y Sánchez, A. (2013) *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio sport club de la ciudad de Trujillo*. Perú, Trujillo – Perú, universidad Privada Antenor Orrego.
- Mayuri, J. (2008), *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación - Feban, lima 2006*”, Lima - Perú, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Medianero D. (2016). *Productividad Total. (1era Edición)*. Perú: Empresa Editora Macro EIRL.
- Oquendo, B. (2010), *Programa de capacitación para una empresa de servicios de Soluciones para el manejo de documentos Guatemala*, Guatemala - Guatemala, Universidad de san Carlos de Guatemala.
- Ramirez, C. (2013). *Ergonomía y Productividad. (2da. Ed.)*. México: Editorial limusa, S.A.
- Sosa G. (2014) *Propuesta de un programa de capacitación y desarrollo para el personal docente del instituto tecnológico del nororiente (Itecnor), ubicado en los llanos de la fragua, Zacapa*, Guatemala – Guatemala, Universidad Rafael Landívar.
- Torres, V. (2011) *Capacitación y su influencia en la productividad de lavadora de Jeans chelo's del cantón pelileo*, Ambato – Ecuador, Universidad Técnica de Ambato.
- Urías, V. (2013) *Diseño de un programa de capacitación para una empresa de giro restaurantero*, Obregón – México, Instituto Tecnológico de Sonora.
- Velásquez, P. (2015) *Gestión de Motivación Laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote*, Trujillo – Perú, Universidad Nacional

de Trujillo.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Anexo 2: Matriz de Operacionalización

Anexo 3: Instrumentos

Anexo 4: Validación de Instrumentos

Anexo 5: Matriz de Datos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Variables de la investigación	Diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e Instrumentos
<p>Problema general: ¿Cómo influye un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima, - Perú 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>A. ¿Cómo influye la planeación de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017?</p> <p>B. ¿Cómo influye la organización de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017?</p> <p>C. ¿Cómo influye la ejecución de un programa de capacitación en la productividad laboral de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017?</p> <p>D. ¿Cómo influye la evaluación y seguimiento de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar cómo influye la propuesta de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima Perú</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>A. Establecer cómo influye la planeación de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú.</p> <p>B. Establecer cómo influye la organización de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima Perú 2017.</p> <p>C. Establecer cómo influyen la ejecución de un programa de capacitación en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017.</p> <p>D. Establecer cómo influye la evaluación y seguimiento de un programa de capacitación en la productividad Laboral de los trabajadores de la empresa, Repsol La Victoria 2 lima - Perú 2017.</p>	<p>Hipótesis principal: La propuesta de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017.</p> <p>Hipótesis secundarias:</p> <p>H1. La planeación de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017.</p> <p>H2. La organización de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017.</p> <p>H3. La ejecución de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú 2017.</p> <p>H4. La evaluación y seguimiento de un programa de capacitación sí influye en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú. 2017.</p>	<p>Variable independiente</p> <p>Programa de Capacitación</p> <p>D1: Planeación I1: Detección I2: Establecimiento de objetivos.</p> <p>D2 Organización I1: Estructuras I2: Coaching</p> <p>D3 Ejecución I1: Materiales I2: Número de empleados D4: Evaluación y seguimiento I1: Procesos I2: Rendimiento</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Productividad</p> <p>D1: Eficiencia I1: Actitud I2: Capacidad</p> <p>D2: eficacia I1: Satisfacción I2: Costos</p> <p>D3: Efectividad I1: Resultados alcanzados I2: Tiempo</p>	<p>DISEÑO: El presente trabajo de Investigación es de diseño no experimental – transversal. Es no experimental porque las variables del presente trabajo de investigación “la Propuesta de un Programa de Capacitación y su influencia en la Productividad Laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú. No serán manipuladas. Es transversal porque la recolección de información de datos se va a hacer en un memento y en un tiempo único el año 2017.</p> <p>TIPO: El presente trabajo de Investigación es de tipo explicativo Es explicativo porque el caso como tema de investigación, “la Propuesta de un Programa de Capacitación y su influencia en la Productividad Laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú va más allá de lo descriptivo y correlacional.</p> <p>MÉTODO: El presente trabajo de Investigación es de método cuantitativo. Es Cualitativo porque el caso seleccionado como tema de investigación, “La Propuesta de un Programa de Capacitación y su influencia en la Productividad Laboral de los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú”, serán asociados con encuestas de preguntas cerradas o abiertas empleadas como instrumento de medición.</p>	<p>La población de esta investigación está conformada por un total de 40 trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima - Perú, fue elegido esta empresa por razones de que muchos de los trabajadores no desarrollan sus actividades de manera correcta y oportuna.</p> <p>La muestra es censal, porque se trabajó con toda la población por ser relativamente pequeña, por lo tanto no se necesita de un muestreo para seleccionar los elementos de la muestra censal y en consecuencia no existe error muestral.</p>	<p>La Técnica de investigación que se utilizó en el presente trabajo de investigación es la Encuesta aplicada a los trabajadores con el tema referente a Propuesta de un Programa de Capacitación y su influencia en la Productividad Laboral en la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú Año 2017.</p> <p>El Instrumento empleado en el presente trabajo de investigación fue el Cuestionario, la cual, mediante preguntas adecuadamente formuladas, han sido aplicadas a los sujetos de materia de investigación, es decir a los trabajadores de la empresa Repsol La Victoria 2 Lima – Perú 2017</p>

Anexo 2: Matriz de Operacionalización

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICION	RANGO O CATEGORIAS			
Independiente: PROGRAMA DE CAPACITACION	I.1. PLANEACION	I.1.1. DETECCION	1, 2, 3, 4	LIKERT (01) Nunca (02) Casi Nunca (03) a Veces si a Veces no (04) Casi Siempre (05) Siempre	Alta (97 - 130) Media (63 - 96) Baja (29 – 62)			
		I.1.2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	5, 6, 7					
	I.2. ORGANIZACION	I.2.1. ESTRUCTURAS	8, 9					
		I.2.2. COACHING	10, 11, 12, 13					
	I.3. EJECUCION	I.3.1. MATERIALES	14, 15, 16					
		I.3.2. NUMERO DE EMPLEADOS	17, 18					
	I.4. EVALUACION Y SEGUIMIENTO	I.4.1 PROCESOS	19, 20, 21					
		I.4.2. RENDIMIENTO	22, 23					
	Dependiente: PRODUCTIVIDAD LABORAL	D.1. EFICIENCIA	D.1.1. ACTITUD			24, 25, 26, 27	LIKERT (01) Nunca (02) Casi Nunca (03) a Veces si a Veces no (04) Casi Siempre (05) Siempre	Alta (97 - 130) Media (63 - 96) Baja (29 – 62)
			D.1.2. CAPACIDAD			28, 29, 30		
D.2. EFICACIA		D.2.1. SATISFACCION	31, 32, 33, 34, 35					
		D.2.2. COSTOS	36, 37, 38					
D.3. EFECTIVIDAD		D.3.1. RESULTADOS ALCANZADOS	39, 40, 41, 42, 43					
		D.3.2. TIEMPO	44, 45, 46					

Anexo 3: Instrumentos

ENCUESTA SOBRE UNA PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA REPSOL LA VICTORIA 2 LIMA - PERÚ 2017						
ESTIMADO TRABAJADORES:						
La presente Encuesta tiene por objetivo recopilar información sobre la influencia de un programa de capacitación dentro de la empresa donde ustedes laboran; los resultados de esta investigación le ayudarán en aumentar la productividad dentro de su trayectoria profesional.						
Establecimiento de Combustible "REPSOL SEDE LA VICTORIA 2 LIMA PERÚ "						
RECOMENDACIÓN:						
Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (X) en un casillero por pregunta						
Cada número equivale a:						
5 = Siempre						
4 = Casi Siempre						
3 = A Veces sí a Veces no						
2 = Casi Nunca						
1 = Nunca						
I. PROGRAMA DE CAPACITACION						
I.1. PLANEACION						
N°		5	4	3	2	1
I.1.1. DETECCION						
1	¿Los trabajadores saben detectar cuando la surtidora de gasolina no funcionar correctamente?					
2	¿La empresa aplica la norma de salud ocupacional?					
3	¿La empresa puede detectar las necesidades básicas del área de atención?					
4	¿La empresa realiza el análisis FODA?					
I.1.2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS						
5	¿El área de atención tiene claro los objetivos a corto y largo plazo?					
6	¿La empresa suele Mejorar sus estrategias de venta cada cierto periodo?					
7	¿La empresa aplica planes estratégicos cuando baja la productividad?					
I.2. ORGANIZACIÓN						
N°		5	4	3	2	1
I.2.1. ESTRUCTURAS						
8	¿El organigrama está diseñado técnicamente?					
9	¿La empresa diseña el puesto de trabajo de acuerdo a las necesidades?					
I.2.2. COACHING						
10	¿La empresa usa métodos didácticos para un mejor aprendizaje de los trabajadores?					
11	¿La empresa realiza paseos generando la integración entre todo el personal?					
12	¿El capacitador de la empresa se expresa con palabras sencillas					

	para un mejor entendimiento?					
13	¿Los trabajadores se sienten motivados después de una capacitación?					
I.3. EJECUCION						
N°		5	4	3	2	1
I.3.1. MATERIALES						
14	¿La empresa da materiales en buen estado en las capacitaciones?					
15	¿El área cuenta con la cantidad suficiente de herramientas para todo el personal?					
16	¿Los materiales que dan en las capacitaciones son fáciles de manipular?					
I.3.2. NUMERO DE EMPLEADOS						
17	¿Es innecesaria la cantidad de trabajadores que contrata la empresa?					
18	¿Los trabajadores realizan las funciones por el cual fueron contratados?					
I.4. EVALUACION Y SEGUIMIENTO						
N°		5	4	3	2	1
I.4.1. PROCESOS						
19	¿La empresa realiza control a los procesos del área de atención?					
20	¿Los trabajadores comunican primero los problemas a su jefe inmediato antes que al gerente?					
21	¿La empresa fija normas para un mejor control en los procesos?					
I.4.2. RENDIMIENTO						
22	¿El jefe del área realiza seguimiento al desempeño de los trabajadores?					
23	La empresa evalúa al trabajador la atención que se le da al cliente?					
II. PRODUCTIVIDAD LABORAL						
II.1. EFICIENCIA						
N°		5	4	3	2	1
II.1.1. ACTITUD						
24	¿El jefe inmediato cuenta con las habilidades y destrezas de un líder?					
25	¿Los trabajadores controlan su carácter en caso de provocación por parte de los clientes?					
26	¿Los trabajadores ponen en práctica lo aprendido en las capacitaciones?					
27	¿El jefe del área promueve la participación entre los trabajadores?					
II.1.2. CAPACIDAD						
28	¿Los trabajadores cuentan con la experiencia necesaria para un mejor desempeño en su función?					
29	¿El personal de atención manipula correctamente las herramientas de trabajo?					
30	¿Los trabajadores de otras áreas cuentan con los conocimientos necesarios para poder realizar otras funciones?					
II.2. EFICACIA						
N°		5	4	3	2	1
II.1.3. SATISFACCION						
31	¿Existe un respeto por parte de su jefe inmediato hacia sus subordinados?					
32	¿La empresa se preocupa por la comodidad de sus trabajadores?					
33	¿El jefe del área se preocupa por mantener un ambiente amigable?					
34	¿La empresa apoya a los trabajadores en su desarrollo profesional?					
35	¿La empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores con					

	incentivos económicos?					
II.1.4. COSTOS						
36	¿Los trabajadores usan el programador en el surtidor para bastecer cantidades exactas?					
37	¿La empresa suele vender combustible a precio razonable?					
38	¿La empresa realiza mantenimiento constante a las maquinas surtidoras de combustible?					
II.3. EFECTIVIDAD						
N°		5	4	3	2	1
II.2.1. RESULTADOS ALCANZADOS						
39	¿La empresa está pendiente de los resultados semanales por área?					
40	¿Los trabajadores se apoyan entre ellos para poder llegar a la meta del área?					
41	¿Existe un compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa?					
42	¿Los trabajadores se quedan minutos extras con el fin de llegar a la meta?					
43	¿Los trabajadores son empeñosos al realizar su función?					
II.2.2. TIEMPO						
44	¿Los trabajadores muestran puntualidad en sus asistencias?					
45	¿La empresa es flexible en cuanto a los horarios del área de atención?					
46	¿La empresa llega a abastecerse a tiempo para no crear malestar en los clientes?					
MUCHAS GRACIAS						

Anexo 4: Validación de Instrumentos

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANEACION								
1	¿Los trabajadores saben detectar cuando los surtidores de combustible no funcionan correctamente?	✓		✓		✓		
2	¿La empresa aplica la norma de salud ocupacional?	✓		✓		✓		
3	¿La empresa puede detectar las necesidades básicas del área de atención?	✓		✓		✓		
4	¿La empresa realiza el análisis FODA?	✓		✓		✓		
5	¿El área de atención tiene claro los objetivos a corto y largo plazo?	✓		✓		✓		
6	¿La empresa suele Mejorar sus estrategias de venta cada cierto periodo?	✓		✓		✓		
7	¿La empresa aplica planes estratégicos cuando baja la productividad?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACION								
8	¿El organigrama está diseñado técnicamente?	✓		✓		✓		
9	¿La empresa diseña el puesto de trabajo de acuerdo a las necesidades?	✓		✓		✓		
10	¿La empresa usa métodos didácticos para un mejor aprendizaje de los trabajadores?	✓		✓		✓		
11	¿La empresa realiza paseos generando la integración entre todo el personal?	✓		✓		✓		
12	¿El capacitador de la empresa se expresa con palabras sencillas para un mejor entendimiento?	✓		✓		✓		
13	¿Los trabajadores se sienten motivados después de una capacitación?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EJECUCION								
14	¿La empresa da materiales en buen estado en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
15	¿El área cuenta con la cantidad suficiente de herramientas para todo el personal?	✓		✓		✓		
16	¿Los materiales que dan en las capacitaciones son fáciles de manipular?	✓		✓		✓		
17	¿Es innecesaria la cantidad de trabajadores que contrata la empresa?	✓		✓		✓		
18	¿Los trabajadores realizan las funciones por el cual fueron contratados?	✓		✓		✓		
DIMENSION 4: EVALUACION Y SEGUIMIENTO								
19	¿La empresa realiza control a los procesos del área de atención?	✓		✓		✓		
20	¿Los trabajadores comunican primero los problemas a su jefe inmediato antes que al gerente?	✓		✓		✓		
21	¿La empresa fija normas para un mejor control en los procesos?	✓		✓		✓		
22	¿El jefe del área realiza seguimiento al desempeño de los trabajadores?	✓		✓		✓		
23	¿La empresa evalúa al trabajador la atención que se le da al cliente?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):


SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Coisi Bernardo Santiago.*

DNI: *10041765*

Especialidad del evaluador: DOCENTE TEMÁTICO

.....


28 de Setiembre del 2017

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA								
24	¿El jefe inmediato cuenta con las habilidades y destrezas de un líder?	✓		✓		✓		
25	¿Los trabajadores controlan su carácter en caso de provocación por parte de los clientes?	✓		✓		✓		
26	¿Los trabajadores ponen en práctica lo aprendido en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
27	¿El jefe del área promueve la participación entre los trabajadores?	✓		✓		✓		
28	¿Los trabajadores cuentan con la experiencia necesaria para un mejor desempeño en su función?	✓		✓		✓		
29	¿El personal de atención manipula correctamente las herramientas de trabajo?	✓		✓		✓		
30	¿Los trabajadores de otras áreas cuentan con los conocimientos necesarios para poder realizar otras funciones?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: EFICACIA								
31	¿Existe un respeto por parte de su jefe inmediato hacia sus subordinados?	✓		✓		✓		
32	¿La empresa se preocupa por la comodidad de sus trabajadores?	✓		✓		✓		
33	¿El jefe del área se preocupa por mantener un ambiente amigable?	✓		✓		✓		
34	¿La empresa apoya a los trabajadores en su desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
35	¿La empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores con incentivos económicos?	✓		✓		✓		
36	¿Los trabajadores usan el programador en el surtidor para bastecer cantidades exactas?	✓		✓		✓		
37	¿La empresa suele vender combustible a precio razonable?	✓		✓		✓		
38	La empresa realiza mantenimiento constante a las maquinas surtidoras de combustible?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EFECTIVIDAD								
39	¿La empresa está pendiente de los resultados semanales por área?	✓		✓		✓		
40	¿Los trabajadores se apoyan entre ellos para poder llegar a la meta del área?	✓		✓		✓		
41	¿Existe un compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa?	✓		✓		✓		
42	¿Los trabajadores se quedan minutos extras con el fin de llegar a la meta?	✓		✓		✓		
43	¿Los trabajadores son empeñosos al realizar su función?	✓		✓		✓		
44	¿Los trabajadores muestran puntualidad en sus asistencias?	✓		✓		✓		
45	¿La empresa es flexible en cuanto a los horarios del área de atención?	✓		✓		✓		
46	¿La empresa llega a abastecerse a tiempo para no crear malestar en los clientes?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Grisi Bernardo Santiago*

DNI: *100 41465*

Especialidad del evaluador: **DOCENTE TEMÁTICO**

..... 

28 de Setiembre del 2017

¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: PLANEACION								
1	¿Los trabajadores saben detectar cuando los surtidores de combustible no funcionan correctamente?	✓		✓		✓		
2	¿La empresa aplica la norma de salud ocupacional?	✓		✓		✓		
3	¿La empresa puede detectar las necesidades básicas del área de atención?	✓		✓		✓		
4	¿La empresa realiza el análisis FODA?	✓		✓		✓		
5	¿El área de atención tiene claro los objetivos a corto y largo plazo?	✓		✓		✓		
6	¿La empresa suele Mejorar sus estrategias de venta cada cierto periodo?	✓		✓		✓		
7	¿La empresa aplica planes estratégicos cuando baja la productividad?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACION								
8	¿El organigrama está diseñado técnicamente?	✓		✓		✓		
9	¿La empresa diseña el puesto de trabajo de acuerdo a las necesidades?	✓		✓		✓		
10	¿La empresa usa métodos didácticos para un mejor aprendizaje de los trabajadores?	✓		✓		✓		
11	¿La empresa realiza paseos generando la integración entre todo el personal?	✓		✓		✓		
12	¿El capacitador de la empresa se expresa con palabras sencillas para un mejor entendimiento?	✓		✓		✓		
13	¿Los trabajadores se sienten motivados después de una capacitación?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EJECUCION								
14	¿La empresa da materiales en buen estado en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
15	¿El área cuenta con la cantidad suficiente de herramientas para todo el personal?	✓		✓		✓		
16	¿Los materiales que dan en las capacitaciones son fáciles de manipular?	✓		✓		✓		
17	¿Es innecesaria la cantidad de trabajadores que contrata la empresa?	✓		✓		✓		
18	¿Los trabajadores realizan las funciones por el cual fueron contratados?	✓		✓		✓		
DIMENSION 4: EVALUACION Y SEGUIMIENTO								
19	¿La empresa realiza control a los procesos del área de atención?	✓		✓		✓		
20	¿Los trabajadores comunican primero los problemas a su jefe inmediato antes que al gerente?	✓		✓		✓		
21	¿La empresa fija normas para un mejor control en los procesos?	✓		✓		✓		
22	¿El jefe del área realiza seguimiento al desempeño de los trabajadores?	✓		✓		✓		
23	¿La empresa evalúa al trabajador la atención que se le da al cliente?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

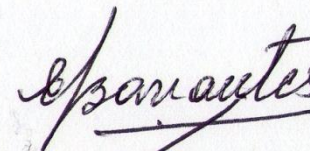
SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mgtr. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO



.....
Mg. Ing. Edmundo Barrantes Ríos

28 de Setiembre del 2017

¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: EFICIENCIA								
24	¿El jefe inmediato cuenta con las habilidades y destrezas de un líder?	✓		✓		✓		
25	¿Los trabajadores controlan su carácter en caso de provocación por parte de los clientes?	✓		✓		✓		
26	¿Los trabajadores ponen en práctica lo aprendido en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
27	¿El jefe del área promueve la participación entre los trabajadores?	✓		✓		✓		
28	¿Los trabajadores cuentan con la experiencia necesaria para un mejor desempeño en su función?	✓		✓		✓		
29	¿El personal de atención manipula correctamente las herramientas de trabajo?	✓		✓		✓		
30	¿Los trabajadores de otras áreas cuentan con los conocimientos necesarios para poder realizar otras funciones?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: EFICACIA								
31	¿Existe un respeto por parte de su jefe inmediato hacia sus subordinados?	✓		✓		✓		
32	¿La empresa se preocupa por la comodidad de sus trabajadores?	✓		✓		✓		
33	¿El jefe del área se preocupa por mantener un ambiente amigable?	✓		✓		✓		
34	¿La empresa apoya a los trabajadores en su desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
35	¿La empresa reconoce el esfuerzo de los trabajadores con incentivos económicos?	✓		✓		✓		
36	¿Los trabajadores usan el programador en el surtidor para bastecer cantidades exactas?	✓		✓		✓		
37	¿La empresa suele vender combustible a precio razonable?	✓		✓		✓		
38	La empresa realiza mantenimiento constante a las maquinas surtidoras de combustible?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: EFECTIVIDAD								
39	¿La empresa está pendiente de los resultados semanales por área?	✓		✓		✓		
40	¿Los trabajadores se apoyan entre ellos para poder llegar a la meta del área?	✓		✓		✓		
41	¿Existe un compromiso por parte de los trabajadores hacia la empresa?	✓		✓		✓		
42	¿Los trabajadores se quedan minutos extras con el fin de llegar a la meta?	✓		✓		✓		
43	¿Los trabajadores son empeñosos al realizar su función?	✓		✓		✓		
44	¿Los trabajadores muestran puntualidad en sus asistencias?	✓		✓		✓		
45	¿La empresa es flexible en cuanto a los horarios del área de atención?	✓		✓		✓		
46	¿La empresa llega a abastecerse a tiempo para no crear malestar en los clientes?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

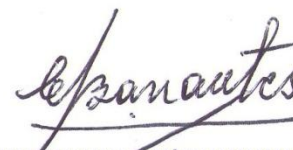
SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mgtr. Ing. BARRANTES RÍOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del evaluador: DOCENTE METODÓLOGO



.....
Mg. Ing. Edmundo Barrantes Ríos

28 de Setiembre del 2017

¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

Anexo 5: Matriz de data

MATRIZ DE DATOS																							
VARIABLE INDEPENDIENTE: PROGRAMA DE CAPACITACIÓN																							
Nº	PLANEACIÓN							ORGANIZACIÓN						EJECUCIÓN					EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4
2	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4
3	4	2	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	5
4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	2
5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	1	2	1	5	5	3	5	5	3
6	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	2	3	2	4	3	3	2
7	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3
8	4	3	4	3	3	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	4	4
9	3	1	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	3	4	4	2	4	2	3	4	3	2
10	5	5	3	5	4	3	4	4	3	4	1	5	4	5	3	4	2	3	3	5	3	3	2
11	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5	4
12	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3
13	1	3	5	3	5	4	5	5	5	3	3	3	5	3	3	3	1	3	5	5	5	5	5
14	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	4	4
15	4	3	5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5
16	4	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3
17	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
18	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	4	4	5	4	4
19	4	3	4	3	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	1	4	3	4	5	5	4
20	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	4	4	5	5	4	1	4	5	4	5	5	5
21	3	4	3	4	4	3	4	4	5	2	2	4	3	4	3	3	2	4	3	2	2	2	3
22	3	4	5	1	4	5	5	5	4	5	3	4	3	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5
23	2	3	4	3	2	4	3	2	4	2	1	4	4	4	4	3	2	4	4	5	5	4	3
24	4	3	4	5	4	5	5	4	2	2	2	3	4	3	3	4	2	3	3	4	5	5	5
25	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	2	5	4	5	4	5	1	3	4	5	4	4	3
26	3	4	2	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
27	1	3	2	4	2	1	5	4	5	1	3	4	5	3	4	5	3	5	1	5	5	5	5
28	4	3	4	4	4	4	5	4	2	4	2	4	5	5	4	4	2	4	5	5	5	5	4
29	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4
30	3	5	5	1	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5
31	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
32	4	4	3	2	4	4	5	5	3	3	3	5	3	3	4	5	3	3	3	3	4	5	4
33	3	3	4	5	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
34	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4

35	4	4	5	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2
36	3	5	4	1	5	3	1	5	5	5	5	3	1	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4
37	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	3	4	5	2	5	5
38	5	4	4	4	5	5	5	3	5	4	2	4	3	4	5	5	1	5	5	5	4	4	5
39	4	3	3	4	4	2	3	2	2	3	3	3	5	4	2	4	4	3	3	2	2	2	4
40	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	2	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4
144	142	154	137	153	158	159	151	154	140	114	153	151	158	149	154	109	149	150	160	161	157	152	

V5	7	8	9	6	12	12	14	10	15	7	1	8	10	12	8	9	2	5	12	16	15	14	10
V4	16	9	19	16	14	18	14	15	9	14	8	21	13	15	17	20	9	20	11	12	15	11	17
V3	13	21	9	11	9	7	10	11	11	12	17	8	15	12	12	7	12	14	13	8	6	13	8
V2	2	1	3	3	5	2	1	4	5	6	12	2	2	1	2	4	10	1	3	4	4	2	5
V1	2	1	0	4	0	1	1	0	0	1	2	1	0	0	1	0	7	0	1	0	0	0	0

VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD LABORAL																							Sumatoria	
EFICIENCIA						EFICACIA						EFECTIVIDAD						Variable Independiente	Variable Dependiente					
24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46		
3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	72	79
4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	96	101
5	4	4	5	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	5	4	5	92	94
3	2	4	2	3	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	73	67
3	5	3	4	3	2	1	5	3	4	3	3	3	5	3	3	4	5	1	3	3	5	5	91	79
4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	68	83
3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	4	77	83
3	3	4	3	3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3	3	3	5	84	83
3	3	4	2	4	4	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	4	68	68
3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	2	5	3	3	4	4	3	4	5	5	3	3	83	81
4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	101	94
4	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	77	80
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	5	5	4	3	3	5	3	3	88	74
4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	95	102
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	97	99
3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	77	80
4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	104	105
4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	83	85
4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	3	90	84
4	5	5	5	4	4	2	5	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	3	3	98	91
3	5	4	2	3	4	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2	4	3	4	3	4	3	73	75
5	3	5	5	5	3	3	5	4	5	4	2	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	95	101
4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	1	2	2	4	3	4	4	3	3	3	76	62
4	5	5	3	5	4	4	5	3	4	5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	84	100

4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	5	92	93
4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	92	89
2	5	5	5	3	5	5	3	3	3	1	5	1	2	5	5	5	5	5	5	3	3	3	81	87
5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	5	3	3	4	4	3	92	88
5	4	5	3	5	4	4	5	3	4	3	2	5	3	4	5	5	5	3	4	5	5	4	98	95
3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	101	102
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	70	79
4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	85	86
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	75	69
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88	90
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	1	4	4	3	3	3	57	57
1	5	3	5	3	3	1	5	3	5	5	4	1	1	3	5	5	5	5	5	3	3	5	88	84
4	3	5	4	3	5	4	4	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	98	99
4	5	5	4	4	4	3	5	4	3	3	2	4	4	5	5	3	5	4	5	4	1	4	96	90
3	4	4	2	2	4	4	2	4	3	2	2	1	2	4	3	1	3	3	4	4	2	3	71	66
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	83	91
143	154	157	142	141	156	134	164	133	143	136	121	157	140	159	163	150	157	145	159	159	142	160	3409	3415
PROMEDIO																						85	85	

4	11	10	8	6	9	3	15	0	5	5	1	12	7	12	15	8	9	8	11	11	5	12
19	14	18	12	12	21	16	17	16	17	10	9	18	16	17	15	19	21	13	17	18	15	16
14	13	11	14	19	7	15	5	21	14	21	21	7	11	9	8	9	9	16	12	10	18	12
2	2	1	6	3	7	4	3	3	4	4	8	1	2	2	2	3	0	2	0	1	1	0
1	0	0	0	0	7	2	0	0	0	0	1	2	4	0	0	1	1	1	0	0	1	0

		Rango
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	Alta (85 a 115)	
	Media (54 a 84)	
	Baja (23 a 53)	

		Rango
PRODUCTIVIDAD LABORAL	Alta (85 a 115)	
	Media (54 a 84)	
	Baja (23 a 53)	