



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

**TESIS**

**“GESTIÓN DE CAPACITACION Y SU IMPACTO EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE SANTA LUCIA - PUNO, 2020”.**

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

**AUTOR:**

**Bach. QUISPE TOLA, REMIGIO GIL**

**LIMA – PERÚ**

**2020**

**ASESOR DE TESIS**

---

**Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR.**

**JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES**  
Presidente

---

**Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA**  
Secretario

---

**Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE**  
Vocal

## **DEDICATORIA**

Mi tesis está dedicada a mi familia, en especial a mi esposa, por ser motor y motivo para lograr mis metas, a mis dos hijos, Lester y Zaid, por ser mi fortaleza en momentos difíciles, gracias a ellos voy encaminado en mis planes.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Privada Telesup, porque en ella conseguí adquirir nuevos entendimientos durante toda la etapa de mi carrera profesional. A mis maestros, quienes compartieron experiencias significativas para mi desarrollo personal y profesional.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020. Tuvo como objetivo general determinar si la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020. La población estuvo constituida por 36 trabajadores, quienes fueron considerados de manera no probabilística como muestra 36 trabajadores de la población, a quienes se aplicaron los instrumentos de las variables de estudio.

El método que se ha empleó fue el hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo, además la investigación tuvo un diseño no experimental de nivel correlacional y de corte transversal, que recopiló los datos en un momento determinado el cual fue desarrollado al aplicar los cuestionarios: cuestionario sobre gestión de capacitación, formado por 18 Ítems en la escala de Likert y el cuestionario sobre desempeño laboral, formado por 18 Ítems en la escala de Likert, estos lograron brindar información importante sobre las variables de estudio, mediante la evaluación de cada una de sus dimensiones.

De igual forma, luego de haber realizado el procesamiento de la información y después de haber aplicado los cuestionarios, se prosiguió al análisis estadístico de los datos y se arribó a la siguiente conclusión: Gestión de capacitación se relaciona directamente ( $\rho = 0,900$ ) con el desempeño laboral , lo cual significa que existe una correlación fuerte y significativa entre las variables ( $p = 0,000 < 0,05$ ), en municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno 2020; comprobándose de esta manera la hipótesis alterna de la investigación.

Palabras claves: capacitación y desempeño laboral.

## ABSTRACT

The present research work entitled "Training management and its impact on the job performance of the district municipality of Santa Lucia - Puno, 2020. Its general objective was to determine if training management impacts on the job performance of the district municipality of Santa Lucia - puno 2020. The population consisted of 36 workers, who were considered in a non-probabilistic way as a sample of 36 workers from the population and in which the study variables were applied.

The method that has been used was the hypothetical deductive one with a quantitative approach, in addition the research had a non-experimental design of correlational and cross-sectional level, which collected the data at a certain moment which was developed by applying the questionnaires: training management, consisting of 18 Items on the Likert scale and the questionnaire on job performance, consisting of 18 Items on the Likert scale, these managed to provide important information on the study variables, by evaluating each of its dimensions.

Similarly, after having carried out the information processing after having applied the questionnaires, the statistical analysis of the data was continued and the following conclusion was reached: Training management is directly related ( $Rho = 0.900$ ) with performance labor, which means that there is a strong correlation between the variables and significantly ( $p = 0.000 < 0.05$ ), in the district municipality of Santa Lucia - Puno 2020; thus proving the alternative hypothesis of the investigation.

**Keywords:** training management, job performance.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CARÁTULA</b> .....	<b>i</b>
<b>ASESOR DE TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>JURADO EXAMINADOR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>15</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del Problema.....	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Justificación del estudio.....	17
1.3.1. Justificación teórica.....	17
1.3.2. Justificación práctica.....	18
1.3.3. Justificación metodológica.....	18
1.3.4. Justificación social.....	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos específicos.....	19
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>20</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	20
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	20
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	23
2.2. Bases teóricas de las variables .....	27
2.2.1. Variable 01: Gestión de Capacitación.....	27



2.2.2. Variable 02: Desempeño Laboral.....	38
2.3. Definición de términos básicos.....	50
<b>III. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>53</b>
3.1. Hipótesis de la investigación.....	53
3.1.1. Hipótesis general.....	53
3.1.2. Hipótesis específicas.....	53
3.2. Variables de estudio.....	53
3.2.1. Definición conceptual.....	53
3.2.2. Definición de operacionalización.....	54
3.3. Tipo y nivel de la investigación.....	54
3.3.1. Tipo de investigación.....	54
3.3.2. Nivel de investigación.....	55
3.3.3. Método de Investigación.....	56
3.4. Diseño de la investigación.....	57
3.4.1. Diseño no experimental.....	57
3.4.2. Enfoque de la investigación.....	57
3.4.3. Corte transversal.....	57
3.5. Población y muestra de estudio.....	58
3.5.1. Población.....	58
3.5.2. Muestra.....	58
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	58
3.6.1. Técnica de recolección de datos.....	58
3.6.2. Instrumento de recolección de datos.....	59
3.6.3. Escala de Likert.....	60
3.6.4. Validez del instrumento.....	60
3.6.5. Confiabilidad del instrumento.....	61
3.7. Métodos de análisis de datos.....	62
3.8. Aspectos éticos.....	62
<b>IV. RESULTADOS.....</b>	<b>63</b>
4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	63
4.2. Prueba de confiabilidad.....	68
4.3. Prueba de hipótesis.....	69
4.3.1. Prueba de hipótesis general.....	69

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas. Hipótesis específica.....	70
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>73</b>
<b>VI. CONCLUSIONES.....</b>	<b>75</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>76</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>78</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>82</b>
Anexo 1. Matriz de consistencia .....	83
Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable .....	84
Anexo 3: Instrumentos.....	86
Anexo 4. Validación del instrumento.....	90
Anexo 5. Matriz de datos .....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Valores de la prueba de correlación de Rho S pearman .....	56
Tabla 2.	Cuestionario sobre sobre Gestión de Capacitación y su impacto en el desempeño laboral. ....	59
Tabla 3.	Calificación y evaluación del cuestionario de Gestión de capacitación y desempeño laboral. ....	60
Tabla 4.	Validación de juicio de expertos .....	61
Tabla 5.	Análisis de Fiabilidad.....	61
Tabla 6.	Variable 1 Gestión de capacitación .....	63
Tabla 7.	Variable 2 Desempeño laboral .....	64
Tabla 8.	Variable 01 de la dimensión Inducción en la gestión de capacitación .	65
Tabla 9.	Variable 1 de la dimensión Panorama general del proceso de capacitación .....	66
Tabla 10.	Variable1 de la dimensión Implementación del programa de capacitación	67
Tabla 11.	Nivel de confiabilidad de la variable Gestión de capacitación. ....	68
Tabla 12.	Nivel de confiabilidad de la variable Desempeño laboral. ....	68
Tabla 13.	Nivel de correlación y significación de Gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral.....	69
Tabla 14.	Nivel de correlación y significación de desempeño laboral y la inducción en la gestión de capacitación. ....	70
Tabla 15.	Nivel de correlación y significación de desempeño laboral y panorama general del proceso de capacitación. ....	71
Tabla 16.	Nivel de correlación de desempeño laboral e implementación del programa de capacitación. ....	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gestión de capacitación .....	63
Figura 2. Desempeño laboral .....	64
Figura 3. Inducción en la gestión de capacitación. ....	65
Figura 4. Panorama general del proceso de capacitación.....	66
Figura 5. Implementación del programa de capacitación. ....	67

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad cuando mencionamos el término gestión de capacitación, se nos viene a la mente, de cómo podemos adquirir conocimiento idóneo para lograr un buen desempeño profesional, es por ello, que debemos entender, cómo influye la capacitación en la municipalidad de Santa Lucía, tener una perspectiva enfocada para la mejora de la misma y evaluar qué acontece en la entidad.

Por ello, en el presente trabajo de investigación se ha abordado una variedad de problemas, desde un punto de vista indagatoria y cómo los trabajadores manifiestan el tema de capacitación en la entidad pública, haciendo hincapié en sus propias competencias.

Es así que en el capítulo I, se ha procedido a plantear y formular el problema, resolveremos los problemas generales y específicos a investigar, así como su justificación teórica, metodológica y práctica, para luego, determinar los objetivos, tanto generales como específicos de la investigación gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral.

Así también en el capítulo II, la investigación a desarrollar fue el marco teórico y conceptual de la investigación: gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral, a la vez, se identificaron los antecedentes nacionales e internacionales, así también, la definición de los principales términos básicos empleados en nuestra investigación.

En el capítulo III, seguiremos con la investigación, describiendo todos los aspectos referentes a la metodología empleada, formulando así las hipótesis de nuestra variable en investigación, tipo y diseño de estudio, población, muestra y técnica o instrumento de recolección de datos mediante un cuestionario basado en la escala de liker.

Al concluir, el capítulo IV se procedió a exponer los resultados, contrastar las hipótesis para su interpretación correspondiente, según los resultados estadísticos, también describiremos las conclusiones y las recomendaciones respectivas según

el tema a investigar que es gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral de la municipalidad distrital Santa Lucia – Puno, 2020.

El autor.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

En las últimas décadas, en América Latina hemos venido afrontando situaciones en gestión de capacitación en el sector público, a pesar de que los estados han fomentado medidas para implementarlas mediante mecanismos de ejecución y expansión para cualificar al personal de las empresas públicas y privadas.

Cabe señalar que existen diversos tipos de capacitaciones, los mismos no son aplicados correctamente por el mal manejo de las políticas de cada organización y del Estado, los recursos logísticos y la gran diferencia del personal del área administrativa encargado de extender las diferentes actividades empresariales.

Es necesario enfatizar que por ausencia del concepto de capacitación el grado de incapacidad de los gerentes y gobernantes, esto da origen a que los ingresos y beneficios no sean los anhelados.

Martinez, E. martinez, F. (2009) indica:

Que no basta saber a quiénes capacitar, en qué y para qué, porque los recursos de las empresas son limitados y, por lo general, no alcanzan para atender todas las necesidades de capacitación; además, dichas necesidades no son igualmente urgentes o importantes (p 74).

Es así que, en los últimos años en la región Sur de nuestro país, la capacitación es deficiente a causa de la mala implementación de evaluadores en sus correspondientes áreas.

Por otro lado, en nuestro país vemos que el desempeño laboral en las empresas, se ve afectado por la falta de motivación, si bien es cierto el Estado pretende creer que al cometer tal falta de motivación aumentara sus logros y no permitiéndose ver los motivos de disminución por pagar sus respectivas sanciones además de sus impuestos dando lugar a pérdidas económicas.

Según menciona Idalberto Chiavenato, (2007) menciona:

Que este desempeño es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo esté dispuesto a hacer (P 243).

En la actualidad, para ser específicos en la localidad de Santa Lucía, sector público la falta de capacitación y desempeño laboral las cuales no son adecuadamente aplicadas al personal, esto conlleva a efectos negativos dentro de la organización.

Este desconocimiento y la mala aplicación de la capacitación muchas veces dan origen a acciones mal tomadas, ya que la falta de capacitación influye en el desempeño laboral del personal y los administrativos de las entidades públicas.

Es de sustancial importancia dar a conocer que estas entidades públicas, por no presentar capacitaciones, retroalimentación desmotivan a sus trabajadores ya que, mediante la capacitación el personal se logrará un buen desempeño laboral dentro de su área de trabajo.

Así mismo, el desempeño laboral dentro el sector público es latente, que a la deficiencia de recursos humanos y la falta de responsabilidades de los evaluadores al aplicar las técnicas de la manera incorrecta perjudican el bienestar de las entidades públicas.

De acuerdo con Amador, A. (2016) indica:

Que como un hecho significativo debe señalarse que la capacitación, representa como ya quedó establecido un derecho a favor de la persona y a la vez una obligación ya que debe de cumplir los mecanismos inherentes que se establezcan. El desempeño laboral es un proceso que aglutina fases a seguir, de ahí su connotación y se encamina al desempeño, es decir, a la efectividad y eficiencia de la actividad (PP 179 - 235).



## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

PG ¿Cuál es la relación entre gestión de capacitaciones y su impacto en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Santa Lucía, Puno - 2020?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE 1 ¿Cuál es la relación entre la gestión de capacitaciones y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Santa Lucía, Puno - 2020?

PE 2 ¿Cuál es la relación entre gestión de capacitaciones y la responsabilidad de las evaluaciones en la municipalidad distrital de Santa Lucía, Puno - 2020?

PE 3 ¿Cuál es la relación entre la gestión de capacitaciones y las técnicas del desempeño de la municipalidad distrital Santa Lucía, Puno - 2020?

## **1.3. Justificación del estudio**

### **1.3.1. Justificación teórica**

Para el siguiente proyecto de investigación se empleó como tipo de estudio la investigación aplicada, el diseño de investigación fue no experimental y la metodología cuantitativa, todo ello con la finalidad de obtener y dar información verídica en cuanto al estudio efectuado. Es importante tener en cuenta que a través de esta investigación se podrá determinar el nivel de relación que existe entre las dos variables y concluir cual es el correcto funcionamiento y proceso que debemos realizar para llegar a una óptima administración de la capacitación teniendo en cuenta los factores propios y externos del desempeño laboral el cual cuenta con validez y confiabilidad de los instrumentos utilizados en la evaluación.

Bernal, (2010) determina que la “justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente” (p. 106).

### **1.3.2. Justificación práctica.**

Esta investigación se justifica en el ámbito práctico porque a partir de los resultados nos permitirá mejorar la capacitación del personal, y asimismo, generar un mejor servicio por parte de los trabajadores. Esta preocupación de la municipalidad por sus trabajadores, establecerá vínculos duraderos de identificación e integración con la organización

Según Bernal, (2010) la “justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo Bernal” (p. 106).

### **1.3.3. Justificación metodológica.**

Para la presente investigación se recolectaron datos mediante la técnica de la encuesta, para ello se utilizaron dos instrumentos previamente validados por juicio de expertos. El instrumento N° 1 “Capacitación” en escala de Likert, dicho instrumento consta de 18 preguntas y el instrumento N° 2 “Desempeño laboral, también en escala Likert, dicho instrumento consta de 18 preguntas. La confiabilidad fue medida por medio del coeficiente del alfa de Cronbach en base a los datos recogidos de la muestra piloto. Para el análisis descriptivo e inferencial se utilizó el programa estadístico SPSS. 2.4. y para calcular, estudiar e interpretar los datos se utilizó el coeficiente de correlación rho de Spearman

Según Bernal, (2010) indica “la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable” (p. 107)

### **1.3.4. Justificación social.**

Lo fundamental es tomar en consideración que a través de esta investigación lograremos resolver el nivel de relación que existe entre las dos variables y concluir cuál es el adecuado funcionamiento y proceso que debemos desempeñar para llegar a una óptima administración de la capacitación teniendo en cuenta, los factores propios y externos del desempeño laboral

Según Carrasco, (2006) “la justificación social es dar a conocer en que afectara dicha investigación o que impacto tendría sobre la sociedad quienes se beneficiarían con la investigación” (p. 120)

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

##### **1.4.1. Objetivo general**

OG Determinar la relación que existe entre la gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía - Puno, 2020.

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

OE 1 Determinar cómo la gestión de capacitaciones impacta en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020.

OE 2 Derminar cómo la gestión de capacitación impacta en la responsabilidad por las evaluaciones de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020.

OE 3 Derminar cómo la gestión de capacitación impacta en las técnicas del desempeño de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes nacionales

Vilas F. (2017) en su investigación: *“Capacitación y evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa del Hospital San Juan de Lurigancho, 2016”* Universidad César Vallejo tesis de maestría, Lima. Su objetivo fue analizar la relación que existe entre la capacitación y la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa del Hospital San Juan de Lurigancho, 2016. En cuanto a la metodología, La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo de estudio prospectivo, de diseño no experimental, de corte transversal, correlacional, para el cual se usó el método hipotético deductivo. Así mismo, témenos la muestra que fue constituida por 80 trabajadores de las áreas administrativa y asistencial con cargo administrativo. Se recopiló información primaria a través de una encuesta elaborada específicamente para este trabajo. Para los resultados se ha encontrado que existe una correlación significativa rho Spearman de ,654 entre las variable capacitación y evaluación del desempeño laboral, mostrando así una relación positiva, con un nivel de significancia para las dos variables y todas las dimensiones de estudio, ( $p=0.000$ ). al final llegan a la conclusión que existe una relación significativa entre ambas variables, dentro de este proyecto de investigación se requiere que hayan constantes capacitación para así poder lograr un buen desarrollo y desempeño laboral de los colaboradores de la Institucion de salud

Alarcón. (2018) en su tesis, *“Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego, año 2016”*. Universidad César Vallejo, Tesis de maestría, Lima. Su objetivo fue definir el grado de relación de la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, en la metodología se empleó el método cuantitativo con un diseño básico, descriptivo, correlacional y no experimental. La muestra fue tipo representativo, con población 257 servidores civiles de los órganos de apoyo del

Ministerio de Agricultura y Riego y la muestra comprendió a 154. Como técnica de recolección de datos se aprovechó la encuesta y se aplicó la escala de Likert, que comprendió 21 preguntas para la variable gestión de la capacitación y 20 preguntas para la variable desempeño laboral, previamente sometido a una validez de contenido por juicio de expertos en metodología y su confiabilidad mediante la prueba de alfa de Cronbach que fue altamente confiable. En el procedimiento estadístico se empleó el programa excel y para la inferencial el programa SPSS-22. Los resultados de la investigación de la variable gestión de la capacitación muestran que existe un grupo representativo del 46,8% de servidores civiles que perciben un nivel alto, y en cuanto al desempeño laboral es de nivel medio en 64,9%. Asimismo, existe una relación  $r = ,670$  entre ambas variables, resultado que indica que existe una relación positiva moderada. La significancia  $p = .000$  muestra que es menor a  $.05$ , por tanto se afirma que la relación es significativa y llego a la conclusión, afirmando que existe una relación directa y significativa entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral en los servidores civiles de los órganos de apoyo del Ministerio de Agricultura y Riego en el año 2016, en consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Gamonal, (2018) en su investigación, "*Clima y desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Producción de Planillas PNP-2017*". Universidad César Vallejo, Tesis maestría, Lima. El objetivo general fue identificar la relación entre el clima y el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Producción de Planillas PNP-2017. La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un diseño no experimental, correlacional de corte transversal. La metodología empleada fue el método de investigación científica, hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo. Los instrumentos que se utilizaron fueron cuestionarios en escala de Likert para los variables clima y desempeño laboral. La muestra de investigación estuvo constituida por 50 trabajadores administrativos. Y su resultado, fueron sometidos a los análisis respectivos de confiabilidad y validez, que determinaron que los cuestionarios tienen la validez y confiabilidad obtenido para el instrumento clima laboral es de 0,904 podemos afirmar que el instrumento tiene una muy alta confiabilidad y para el instrumento desempeño laboral es de 0,943, podemos afirmar que el instrumento tuvo una muy alta confiabilidad. Evidencian una relación estadísticamente significativa, muy alta

( $r=0,660$ ,  $p < 0.05$ ) y directamente proporcional, entre el clima y el desempeño laboral en el departamento de Producción de Planillas PNP 2017. Finalmente, concluye mencionando, existen evidencias suficientes para afirmar que el clima tiene relación positiva y significativa con el desempeño laboral del Departamento de Producción de Planillas PNP - año 2017

Igaroca, (2018) en su tesis, "*Proceso de selección y desempeño laboral en los colaboradores en la empresa COESTI S.A., Ate 2018.*" Universidad César Vallejo, Tesis de pregrado, Lima. Su objetivo fue describir la relación entre proceso de selección y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa COESTI S.A., Ate 2018, la metodología de la investigación fue de enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental con corte transversal correlacional su población estuvo conformada por 30 colaboradores que trabajan en la empresa el establecimiento. Los instrumentos de recolección de datos fueron la encuesta y el cuestionario, las cuales estuvieron conformadas por 32 ítems, las cuales fueron medidas con la escala de Likert donde (1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 =siempre), los datos que se recopilados fueron procesados por los programas SPSS y microsoft excel, esto se realizó para la obtención de la prueba de hipótesis, así mismo consecuentemente obtener las tablas y figuras estadísticas (las cuales fueron interpretadas). Los Resultados de su investigación muestra la correlación positiva moderada con los resultados de Spearman ( $Rho=0.536$ ), Sig.(Bilateral)=0.000 entre las dimensiones de contratación e incorporación que se relaciona con la segunda variable, es evidente la correlación entre las dimensiones y son altamente confiables finalmente concluye, que si hay correlación entre las variables analizadas, la contribución a la tesis, del mismo diseño descriptivo transversal con las definiciones de su variable estudiadas en la investigación.

Culqui, (2018) en su tesis, "*Clima laboral y desempeño laboral en el área de ventas de la empresa Ripley S.A., Chimbote 2018*". Universidad César Vallejo. Tesis de pregrado, Lima. En el trabajo de investigación en la empresa Ripley SAC, Chimbote, su objetivo principal fue determinar la relación existente entre el clima laboral y desempeño laboral, así mismo, permitió conocer el nivel de desempeño laboral de los trabajadores en base a cinco dimensiones relaciones organización-empleado, infraestructura, beneficios laborales, producción y normatividad. La

metodología de investigación es no experimental ya que no existe modificación alguna en ninguna de las variables y transversal porque se tomarán los datos en un solo momento determinado. Por otro lado, la investigación es de tipo correlacional porque se describirá las variables anteriormente mencionadas y se buscará determinar la existencia o no de relación entre ambas variables. Para obtención de población se aplicó una encuesta a los 51 trabajadores de la empresa Ripley, entre hombres y mujeres, los cuales vienen realizando su trabajo en dicha empresa durante el periodo 2018. En relación al instrumento de relación de datos, se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de clima laboral y desempeño laboral estuvo compuesto por 40 items con una amplitud de escala de Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y totalmente de acuerdo). Para medir el resultado de la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó la prueba de Chi-cuadrado, en el que se observa que existe una significación de  $0.00 < 0.05$ , se evidencia la existencia de relación significativa entre las variables, por ende, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación significativa entre las variables clima laboral y desempeño laboral en la empresa Ripley SAC. Finalmente a la conclusión que llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores de la empresa Ripley SAC logran algunas veces realizar un desempeño regular. Con respecto al objetivo general se afirma que existe una relación significativa entre clima laboral y desempeño laboral.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

Haro, (2017) en su investigación, Proyecto de capacitación en gestión territorial, para los líderes y lideresas de la parroquia Quimiag, Provincia de Chimborazo. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Tesis de maestría, Ecuador. El objetivo de la presente investigación fue elaborar en forma participativa un proyecto de capacitación en gestión territorial para los líderes y lideresas de la Parroquia Quimiag, Provincia de Chimborazo, que permita fortalecer sus conocimientos, mejorar la planificación y contribuir al desarrollo socio económico de los habitantes. El desarrollo de la presente investigación, estuvo apoyado en la metodología inductiva y analítica, pues se realizó el estudio de los casos particulares y experiencias de cada uno de los dirigentes de las comunidades, cooperativas, barrios y GADPR, para luego determinar los aspectos generales que

dieron como resultado el contenido del proyecto para la capacitación. La muestra para este proyecto estuvo compuesta por 38 personas que son presidentes de los diferentes barrios y comunidades, autoridades y funcionarios del Gobierno Parroquial, entre ellos el 82% son hombres y el 18% son mujeres. Su resultado fue que el proyecto genera un beneficio social a mediano plazo y no un beneficio financiero, según el flujo económico ha sido posible determinar un valor actual neto (VAN) de 6.964,98 USD y una tasa interna de retorno (TIR) de 27,91%. Para garantizar su sostenibilidad social, fomenta el empoderamiento de los líderes y lideresas con principios de equidad social, género y participación ciudadana. En conclusión, mediante el diagnóstico rural participativo fue posible conocer que la mayor parte de los líderes y lideresas de la parroquia, poseen un nivel de instrucción primario, no se encuentran preparados para desempeñar sus funciones, y desconocen sobre temas de desarrollo comunitario, fortalecimiento productivo, turismo y manejo de recursos naturales.

Rodas, (2019) en su tesis, Diseño de una metodología de evaluación para eventos de capacitación en el desempeño personal para una institución pública financiera. Universidad Andina Simón Bolívar, tesis de maestría, Ecuador. Su objetivo fue medir los resultados alcanzados por los colaboradores que accedieron a la capacitación, con la finalidad de evidenciar cuanto de lo aprendido se aplica en el desempeño del colaborador, además de identificar que procesos de capacitación deben ser mejorados o actualizados, en busca de promover la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos. La metodología de evaluación de eventos de capacitación permitirá a la Institución Pública Financiera – IPF, establecer cada una de las etapas en las que se evaluará los diferentes tipos de capacitaciones para, de esta forma, contar con información que permitirá a la institución tomar decisiones y mejorar continuamente los eventos de capacitación a fin de cumplir con las exigencias establecidas por la normativa vigente que rige al sector público. La muestra estuvo conformada aproximadamente con 3200 servidores o colaboradores que trabajan en la institución pública financiera, tiene una estructura orgánica por procesos que busca establecer claramente las responsabilidades y funciones de cada unidad o departamento los resultados generados no fueron compartidos y que únicamente fueron analizados por el MDT para presentar un informe consolidado sobre la evaluación de la capacitación en el sector público, un



60% que equivale un total de 28 colaboradores indicaron que los datos obtenidos no fueron plenamente confiables debido a que los formularios de evaluación, en algunos casos los mismos evaluadores mencionaron que fueron completados por compañeros y asistentes. En conclusión, existen diversos modelos o metodologías de evaluación de capacitación planteadas por diversos autores; buscan determinar el resultado de la capacitación en la gestión institucional, considerando factores como el talento humano y su mejora constante.

Chávez, Navarrete, (2018) en su tesis, La capacitación del personal y el desempeño laboral. Universidad Técnica de Ambato, Tesis de maestría, Ecuador. El objetivo fue determinar la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de Megamaxi Mall de los Andes de Corporación Favorita C.A. Ambato. La metodología que se utilizó para la presente investigación fue en un enfoque cualitativo y cuantitativo, la investigación cuenta con fuente bibliográfica y documental relacionada con las dos variables con el fin de obtener la fundamentación teórica, como base para la investigación. Su población para la investigación se tomó en cuenta a los colaboradores del Megamaxi, conformada por una población finita de 100 personas no es necesario realizar el cálculo de la muestra y se trabajó con el total de la muestra. Los resultados 73 % considera que casi siempre, mientras que el 21% siempre y el 6% a veces y se interpreta la capacitación es de suma importancia a la percepción del colaborador ya que les genera estabilidad y seguridad para el desempeño de su rol dentro de la empresa. En conclusión los colaboradores de Megamaxi Mall de los Andes, en su mayoría presenta necesidades de capacitación desde lo más esencial que es el conocimiento mismo de la empresa y los pilares corporativos que la componen: país y responsabilidad, talento humano, eficiencia, experiencia al cliente e innovación.

Córdova, Sango, (2018) en su investigación, Capacitación empresarial y productividad laboral en las empresas que utilizan los productos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP). Universidad Técnica de Ambato, Tesis de Maestría, Ecuador. Su objetivo fue Diseñar un plan integral de capacitación para las empresas de la provincia de Cotopaxi que utilizan los servicios del SECAP. Identificar las necesidades de capacitación que inciden en el

bajo nivel de competitividad. La metodología empleada fue el enfoque cuantitativo pues se empleó modelos estadísticos para la comprobación de hipótesis, las modalidades de investigación utilizadas fueron la de campo, bibliográfica y documental. Para la presente investigación se tomó como población las empresas que utilizaron capacitaciones del SECAP en el año 2016 en la provincia de Cotopaxi, las cuales ascienden a 9 empresas con un aproximado de 120 trabajadores cada una. Su resultado del 100% de encuestados respecto a si la capacitación contribuye al desarrollo personal fuera la organización, se obtuvo que el 16,4% manifestó que nunca contribuye, el 2,4% casi nunca, el 40,4% a veces, el 21,6% casi siempre, el 19,2% siempre contribuye al desarrollo personal fuera de la organización. Finalmente la investigación concluye demostrando que existe relación entre la capacitación y productividad laboral en las empresas que utilizan los servicios del SECAP en la provincia de Cotopaxi, la capacitación de personal no debe verse simplemente como una obligación que hay que cumplir porque lo manda la ley sino como una inversión que trae beneficios a la persona y a la empresa.

Tarco, (2019) en su investigación, Plan de capacitación para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del centro deportivo Iron Fitness de la ciudad de Latacunga en el período 2018 -2019. Universidad Autónoma de los Andes Uniandes, Título de pregrado, Ecuador.

El objetivo fue diseñar un plan de capacitación para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del centro deportivo Iron Fitness, Establecer la sistematización teórica de la gestión del talento humano, el desempeño laboral y la capacitación, para situarlas dentro del contexto de estudio. La metodología de la investigación es descriptivo, estadístico, y analítico, desde la descripción del problema, así como el análisis de los instrumentos aplicados y la generación de la propuesta. En este sentido, a partir de la aplicación de los métodos y técnicas se tuvo en cuenta cómo es el tratamiento de los temas en estudio. Para la muestra se tomó como referencia para la aplicación de las encuestas como total de universo de 100 clientes fijos que tienen relación directa con el centro deportivo IRON FITNESS en el Ciudad de Latacunga por lo que se aplicó el cálculo de la muestra. El resultado fue que El 42.9 % del personal encuestadas manifiestan que

las habilidades y capacidades del desempeño laboral que posee mayormente es la disciplina general que se manifiesta en el cumplimiento de sus obligaciones. El 57.1 % del personal encuestados manifiestan que una vez al mes les gustaría recibir capacitación. Asimismo, se concluye que el plan de capacitación propuesto para el Gimnasio Iron Fitness en el presente trabajo de grado, cuenta con los aspectos para mejorar las deficiencias encontradas con la finalidad de contribuir a mejorar el desempeño del personal por medio de un programa de capacitaciones que mejore el conocimiento, capacidades y habilidades del capital humano para asegurar la prestación de un servicio adecuado a los clientes y consumidores potenciales.

## **2.2. Bases teóricas de las variables**

### **2.2.1. Variable 01: gestión de capacitación**

#### **2.2.1.1. Definiciones**

Como menciona Dessler G. y Valera R. (2017) la capacitación es un proceso de enseñar a los empleados nuevos o en actividad las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo de una manera eficiente y segura (p.154).

Según indica Acsendo (2020)

Al referirnos sobre el tema de capacitación, puntualmente estamos refiriéndonos a una herramienta que permite a los colaboradores desarrollar sus habilidades y conocimientos para que puedan realizar sus tareas de una manera más efectiva. Los propósitos de capacitación deben ser sistemáticos, planificados y permanentes (p.2).

Tal como cita Runa (2019)

Si los funcionarios demuestran que sus trabajadores son importantes ellos pagan los cursos y promueve la capacitación de sus colaboradores, está invirtiendo en su capital humano. Con todo ello, se tiene la expectativa que con el aprendizaje y las correctas herramientas, este sea más organizado, eficiente y aporte nuevas ideas a la mesa para facilitar sus labores (p.3).

Desde la posición de Espaciogenear (2018):

Por otra parte la capacitación tiene la función de mejorar el presente y ayudar a construir un futuro 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 (p.4).

Finalmente señala Emprenderfacil (2020)

En otros términos podemos mencionar, que la capacitación ayuda a que el trabajador se adapte mucho más rápido a su ambiente de trabajo. Asi mismo, se afirma que la capacitación ayuda a mantener al personal actualizado en cuanto a conocimiento se refiere (p.8, 9).

### **2.2.1.2. Capacitación simulada**

Desde el punto de vista de Dessler G. y Valera R. (2017) menciona que:

La capacitación simulada es el método mediante el cual la persona aprende con el equipo real o simulado que utilizarían en su puesto de trabajo (o en lugares estratégicos dentro de la empresa). La capacitación simulada se daría a cabo cuando los peligros son altos y afectaría la integridad y salud de los trabajadores. Poner a labor nuevos trabajadores directamente en la línea de ensamble, por ejemplo quizás retrasaría la producción. Cuando la seguridad es un aspecto primordial (como en el caso de los aviadores), la capacitación simulada sería la única alternativa práctica como un caso elocuente (p.165).

Por ello, una capacitación simulada sería muy importante para los nuevos trabajadores, ya que eso les brinda una seguridad en su labor que desempeñarán en la compañía.

### **2.2.1.3. Capacitación mediante el aprendizaje**

En opinión de Dessler G. y Valera R. (2017) indica que:

Mediante técnicas de capacitación para alfabetización de por vida, el aprendizaje de por vida consiste en proporcionar a los trabajadores experiencia de aprendizaje continuas al ser contratados por una empresa

con el objetivo de garantizar que tengan la oportunidad de aprender las habilidades que necesitan para desempeñar sus funciones y ampliar horizontes laborales. Por consiguiente, el aprendizaje de por vida puede incluir desde habilidades básicas remediales (por ejemplo, el inglés como segundo idioma), hasta estudios universitarios como sucede con los planes 401(k), los empleadores y los trabajadores contribuyen a los planes de aprendizaje de por vida, y estos últimos pueden utilizar esos fondos para su desarrollo personal (p.167).

#### **2.2.1.4. Capacitación gerencial y el método de entrenamiento**

De acuerdo con Dessler G. y Valera R. (2017) menciona que:

Algunos métodos de capacitación gerencial en el trabajo son la rotación de puestos, el método de entrenamiento o del estudio del puesto, así como el aprendizaje en acción. El poder facilitarles la oportunidad de trasladarse a otros departamentos ampliaría sus conocimientos en negocios y a su vez poner a prueba sus cualidades. El trabajador que se esté iniciando podría ser un universitario graduado o un gerente que tiene expectativas de crecer laboralmente. En este caso, el aprendiz trabaja directamente con un gerente general o con una persona que habrá de reemplazar; esta última es responsable del entrenamiento del aspirante. Por lo general, el estudio del puesto libera al ejecutivo de ciertas responsabilidades y ofrece al aprendiz la oportunidad de aprender la labor del puesto que busca ocupar (p.171).

#### **2.2.1.5. Evolución de las actividades de capacitación**

Como plantea Dessler G. y Valera R. (2017) manifiesta que:

Los efectos de la capacitación pueden medirse, mediante cuatro categorías basadas en resultados o efectos de la capacitación: reacción, evaluar las reacciones de los aprendices ante el programa. ¿Les gustó el programa? ¿consideran que valió la pena? aprendizaje, evaluar a los trabajadores para determinar si aprendieron los principios, las habilidades y los hechos que se suponía que tenían que adquirir. Conducta, verificar si la conducta laboral de los aprendices cambió debido al programa de capacitación. Por ejemplo,

¿los empleados del departamento de quejas de la tienda son más amables con los clientes molestos? Resultados, probablemente lo más importante sea que pregunte: ¿cuáles resultados finales se lograron en términos de los objetivos de capacitación que se establecieron? Por ejemplo ¿disminuyó el número de quejas de los clientes? Las reacciones, el aprendizaje y la conducta son importantes, pero si un programa de capacitación no genera resultados medibles en cuanto al desempeño, entonces, quizás no haya logrado sus metas (p.180).

#### **2.2.1.6. Capacitación con enfoque de aprendizaje**

Como opina Cionza, E. Davis, D. Labrador, O. (2019) que:

La concientización y la capacitación preliminar son procesos que aproximan al problema así como el conocimiento de la terminología y elementos generales del procedimiento. Por medio de seminarios y encuentros, se asimila la necesidad de cambio hacia la gestión de la capacitación, en primer lugar, por parte de los directivos, miembros de las organizaciones vinculadas con el cooperativismo y presidentes de las cooperativas. La finalidad implica que estos consideren esta herramienta a la gestión de capacitación por ello se realizarán talleres, encuentros y debates que demuestren que están creadas las premisas para el desarrollo del procedimiento y el diagnóstico de necesidades de capacitación para todos los implicados en el proceso y la determinación de las hendiduras en la gestión de la capacitación puntualiza las necesidades de capacitación (p.9).

#### **2.2.1.7. Procedimientos para la gestión de capacitación**

Según Cionza, E. Davis, D. Labrador, O. (2019) indican que:

Podemos reconocer a los especialistas con competencias para delinear y tamizar los planes de formación y capacitación, tomando en cuenta el nivel de escolaridad, las habilidades o carencias diagnosticados, a la vez se consideran programas elementales para los casos que lo requieran y se diseñarán cursos y acciones de capacitación de acuerdo a lo requerido. Considerando las formas de capacitación acorde a las necesidades de los

usuarios, ejecutaremos el plan de capacitación para directivos y miembros de los organismos y entidades de apoyo, y actores locales, vinculados al sector, ajustándose un cronograma con plazos y responsables, donde se incluye la evaluación, seguimiento y monitoreo del proceso de formación en capacitación (p.11)

Por ello, es necesario que la capacitación sea efectiva y segura tanto para trabajadores y ejecutivos para luego hacer un monitoreo del progreso.

#### **2.2.1.8. Capacitación para una óptima gestión en el contexto socioeconómico**

Teniendo en cuenta a Labrador, O. Bustio, A. Reyes, J. Cionza, E. (2019) refieren que:

El proceso de gestión de la capacitación debe potenciar los planes de capacitación para transformar las prácticas en las empresas, definiendo qué se pretende modificar y de qué forma. A este respecto es pertinente considerar, técnicas participativas para animar, presentar e integrar a los miembros del grupo, aligerando tensiones, diagnosticar, desarrollar habilidades, organizar la formación y orientación de actividades grupales, consolidar, ejercitar para luego organizar los intelectos, donde el capacitado sea sujeto del proceso y no solo objeto del mismo, así como evaluar el proceso y los resultados. Se propone una metodología para la gestión de la preparación, cuyo objetivo consiste en capacitar a los directivos y las reservas que participan en el proceso de gestión empresarial, de manera que se garantice la formación de las competencias profesionales, principios éticos, la práctica de trabajo en equipos y la participación activa, a partir del liderazgo efectivo, en función de los objetivos y la realidad concreta de cada organización (p.8).

#### **2.2.1.9. Gestión de la capacitación**

Desde la posición de Gómez, M. Alemán, L (2013) explican que:

La capacitación es un proceso de aprendizaje a largo plazo que considera la trayectoria del trabajador y su potencial a fin de definir un plan de carrera

para la organización. Por su parte, el desarrollo organizacional capacita estratégicamente al personal en actitudes, habilidades, y potencialidades. En la actualidad, las organizaciones están incorporando la gestión de la capacitación por competencias. En general, el procedimiento comienza por enumerar las competencias esenciales para la empresa, las que son indispensables tanto para alcanzar sus objetivos como para orientar la política de recursos humanos de modo que se garantice que las personas que ocupan los puestos de trabajo dispongan de las competencias necesarias para desempeñarse con éxito. En los procesos de capacitación se genera una retroalimentación permanente de conocimiento, técnicas, investigación y normas que abarcan todos los campos del saber presentada en forma libre, dinámica y sin limitaciones, aplicada siempre a la práctica de la vida, fortalece el desarrollo del individuo y de la sociedad. (p. 2).

#### ***2.2.1.10. La importancia de la capacitación en la empresa***

Desde el punto de vista Esan, (2016) destaca lo siguiente:

Es bueno sostener claridad acerca de la importancia de la capacitación en la organización, por muy obvias que puedan parecer las razones. Jamás se sabe si será necesario decírselas a alguien. En varias organizaciones muchos sopesan la capacitación como un gasto innecesario y no como una inversión que beneficiará tanto a la empresa como a sus colaboradores. Aun poseyendo a los mejores egresados de las mejores universidades como profesionales a cargo de la compañía, la capacitación debe ser un proceso continuo porque la realidad, la tecnología y los conocimientos no cesan de cambiar y de desarrollarse. Nadie es imprescindible, un profesional o un técnico requerirán actualizaciones en forma constante ya que de lo contrario llegará un momento en que se desfazarán y lejos de aportar a la organización harán que esta pierda competitividad y productividad. La capacitación es una de las adquisiciones más rentables que puede realizar una empresa. Un programa adecuado del elemento humano en una organización requiere de una política de capacitación duradera (p.1).



### **2.2.1.11. Capacitación del personal para crecer una empresa**

Como lo hace notar Gestión (2015) menciona que:

Cuando un nuevo trabajador entra a la empresa es indispensable que sea capacitado a través de un programa de inducción, que se familiarice con la cultura organizacional y las funciones que realizará. Si no se hace esta capacitación de personal nuevo se corre el riesgo de que el nuevo trabajador aprenda a través de sus errores, lo cual originará mayor esfuerzo y desgaste por parte del nuevo integrante, y por ende, mayores costos a la empresa. Las empresas deben realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación con el fin de favorecer y hacer un óptimo uso de los recursos disponibles. La evaluación de desempeño del personal también brinda valiosa información de que aspectos necesitan mejorar nuestros trabajadores o colaboradores. Una forma de conseguir bajos costos al capacitar es formar a facilitadores o capacitadores internos dentro de la empresa, que deben ser colaboradores que cuentan con experiencia y una buena disposición para enseñar. Esta práctica promueve un ambiente de cooperación y confianza (p.4).

### **2.2.1.12. Capacitación del personal**

Conforme a Gerencie (2017) define que:

De acuerdo con la vida actual del mundo empresarial el término capacitación y sistemas de información están transformando la forma de trabajo de las empresas, los sistemas de información ayudan a acelerar causas por lo tanto; las organizaciones que los implantan logran ventajas competitivas en los cargos que tengan. La capacitación se denomina a los procedimientos que se usan para proporcionar a las personas dentro de la empresa las técnicas que necesitan para realizar su trabajo, esto incluye desde pequeños cursos sobre terminología hasta cursos que le permitan al usuario entender el funcionamiento del sistema nuevo, puede que sea teórico, incluso prácticas o mejor aún, combinando los dos. De esta manera, lleva a la mejora continua y con esto a implantar nuevas formas de trabajo, como en este caso un sistema que será automatizado viene a agilizar los procesos

y llevar a la empresa que lo adopte a generar un valor agregado y contribuir a la mejora continua por el hecho de impartir capacitaciones adecuadamente a cada uno de los usuarios (p.3.5).

#### **2.2.1.13. La capacitación y el desempeño del personal**

De acuerdo con Gestipolis (2015) formula que:

La capacitación de personal es el constante adiestramiento continuo, para mejorar las habilidades y el proceder de los trabajadores para realizar las tareas de forma correcta bajo supervisión y solos pueda adquirir habilidades para luego ellos capaciten a las demás personas, esto nos dará un soporte en la calidad y productividad del producto o servicio que se ofrezca como organización. Cuando el trabajador tiene una formación y capacitación adecuada, está mucha más motivado para aportar algo más de sus habilidades a la empresa. Un trabajador que no es adecuadamente capacitado siente que no está motivado a falta de entendimiento y no poder rendir en el trabajo, Esto ocasiona baja productividad y actividades que dañarían finalmente a toda la organización. Sin embargo los programas de capacitación logran desarrollar nuevas habilidades y conocimientos de cada integrante de la organización, es necesario establecer estrategias específicas para realizar un trabajo determinado entonces es ahí en donde el desempeño del trabajador se relaciona con que la capacitación sea adecuada para cumplir con los objetivos de la empresa (p. 6-8).

#### **2.2.1.14. Dimensiones**

##### *2.2.1.14.1. Dimensión 01: inducción en la gestión de capacitación*

Teniendo en cuenta a Dessler G. y Valera R. (2017) mencionan que:

La cuidadosa selección del personal no garantiza que su desempeño será eficaz. Incluso no podrían realizar su trabajo, si no saben qué hacer o cómo hacerlo. El objetivo de la inducción y la capacitación es asegurarse que cada uno de los trabajadores conozca que hacer y cómo realizarlo. Generalmente, el are de recursos humanos diseña los programas de inducción y capacitación, aunque el supervisor suele realizar la inducción y

la capacitación cotidiana. Por lo tanto, cualquier gerente debe saber cómo inducir y capacitar a su fuerza laboral (p.152).

Por ello, la capacitación es fundamental para que los empleados sepan las funciones a realizar, siempre en cuando haya una buena capacitación de parte de la gerencia y sus subordinados en sus áreas correspondientes.

### **Indicador 01: los objetivos de la inducción y recibimiento**

Tal como expresa Dessler G. y Valera R. (2017):

La inducción de los empleados ofrece a los trabajadores información adecuada y necesaria para realizar sus funciones de manera ideal, también debería ayudar a que los nuevos empleados comiencen a establecer vínculos emocionales con la empresa. La inducción tiene cuatro objetivos, conseguir que el nuevo empleado sienta que es parte del equipo, asegurar que tenga datos fundamentales para realizar funciones, ayudar a que adquiera una comprensión general sobre la organización e iniciar el proceso de socialización dando a conocer la cultura de la empresa (p.152).

### **Indicador 02: el proceso de inducción**

Desde la posición Dessler G. y Valera R. (2017) indican que:

La duración del programa de inducción depende de los temas que se deseen cubrir, lo cual a menudo requiere de varias horas. El especialista de recursos humanos (o, en las pequeñas empresas, el supervisor) realiza la primera parte de la inducción al hablar sobre temas tan básicos como horarios laborales y las prestaciones. Los supervisores deben mantener alerta, vigilar a los nuevos empleados y animarlos a participar en las actividades que les permita aprender el manejo del oficio (pag.152).

### **Indicador 03: tecnología para la inducción**

En la opinión de Dessler G. y Valera R. (2017) refieren que:

Las organizaciones utilizan tecnología para apoyar la inducción los nuevos empleados eligen avatares virtuales, por ejemplo, para dar de alta sus prestaciones, en el cual incluye un mensaje de bienvenida en u video

continuo, así como fotografías y perfiles de los nuevos colegas. Los usuarios pueden buscar en el directorio de personal de su organización nombre, imágenes e información de contactos. A lo largo de la visita de inducción, algunos empleados colocan códigos de respuesta rápida escaneable con la finalidad de mostrar información (p.152).

#### *2.2.1.14.2. Dimensión 02: panorama general del proceso de capacitación*

Como señalan Dessler G. y Valera R. (2017) que:

La capacitación debe iniciar inmediatamente después de la inducción. Capacitar es otorgar a los trabajadores recientes o antiguos las destrezas que requieren para realizar su labor, como mostrar a un nuevo representante comercial la forma de vender el producto de su empresa. La capacitación se puede realizar por medio de un trabajador con más experiencia para que este explique los procedimientos en el área de trabajo. Por ello la capacitación es muy importante. Aun hasta los trabajadores con un alto potencial tendrán a improvisar o dejaran de ser productivos si no saben qué hacer o cómo hacerlo. Debido a una mala capacitación de sus empleadores los trabajadores después de un año de haber trabajado buscan nuevos empleos por la inadecuada inducción recibida (p.154).

#### **Indicador 01: el proceso de la capacitación**

Según Dessler G. y Valera R. (2017) refieren que:

Los programas de capacitación y desarrollo pueden visualizarse como constituidos según el diagnóstico de necesidad, identifica las habilidades específicas necesarias para mejorar el desempeño la productividad para asegurarse de que todos los materiales, como las guías de los conductores estén escritos con claridad y se combinen en un programa de capacitación para así validar la capacitación ante una audiencia, haciendo revisiones finales sobre el piloto y garantizar la efectividad, evaluar las capacitaciones, el aprendizaje, el comportamiento de los resultados para mejorar su proceso de capacitación (p.155).

## **Indicador 02: desarrollo de la capacitación**

De acuerdo con Dessler G. y Valera R. (2017) mencionan que:

La capacitación afecta más la productividad que la evaluación y la retroalimentación. Ciertos expertos emplean la frase aprendizaje y desempeño en el puesto de trabajo en lugar de capacitación, para recalcar el tema de la capacitación: el aprendizaje de los trabajadores y el desempeño de las organizaciones. Para después fijar los objetivos de la actividad de capacitación en términos de la manera como debería influir en el desempeño organizacional. (p.155).

### *2.2.1.14.3. Dimensión 03: implementación del programa de capacitación*

Como dicen Dessler G. y Valera R. (2017) refieren que:

Una vez que se han establecido los objetivos y que el programa de capacitación está diseñado y elaborado, se puede proceder a implementarlo, es decir el aprendizaje programado disminuye el tiempo necesario para la capacitación y facilita el aprendizaje, ya que permite que el individuo aprenda a su ritmo, ofrece una retroalimentación inmediata y disminuye el riesgo de errores (p.161).

Algunos argumentan que las personas no aprenden tanto del aprendizaje programado como de un curso tradicional con libros de textos, los sistemas inteligentes de tutoría llevan aún más lejos el aprendizaje programado.

## **Indicador 01: capacitación en el puesto**

De acuerdo con Dessler G. y Valera R. (2017) refieren que:

El tipo de capacitación en el puesto más común es el método de entrenamiento para reemplazo, en el cual un trabajador experimentado o el supervisor del aprendiz realizan la capacitación. Lo anterior implica solo adquirir las habilidades al observar al supervisor o que el supervisor en el puesto muestre al nuevo trabajador los procedimientos paso por paso (p.162).

## **Indicador 02: capacitación por aprendizaje**

De acuerdo con Dessler G. y Valera R. (2017) menciona que:

La capacitación por aprendizaje es un proceso mediante el cual las personas se convierten en trabajadores hábiles, generalmente gracias a la combinación de un aprendizaje formal y una capacitación en el puesto de trabajo. Los recién contratados pasan alrededor de 32 meses en un programa de capacitación por aprendizaje, el cual les permite aprender diversas labores bajo la tutela de trabajadores experimentados (p.163).

## **Indicador 03: capacitaciones por instrucciones en el puesto**

De acuerdo con Dessler G. y Valera R. (2017) refieren que:

Muchos de los trabajos consisten en pasos que siguen una secuencia lógica y son más fáciles de aprender uno por uno. Este proceso se denomina capacitación por instrucciones en el puesto. Listar las tareas básicas del puesto, junto con los puntos clave, con la finalidad de capacitar paso a paso a los trabajadores para que tengan muy en cuenta cuáles son sus procedimientos de acuerdo a las instrucciones obtenidas en las inducciones (p.163).

### **2.2.2. Variable 02: desempeño laboral.**

Tal como dice Wayne, R. (2015) define que, las organizaciones deben tomar un enfoque más estratégico para la evaluación del desempeño. Las organizaciones necesitan integrar la declaración de la misión de la compañía, su visión y sus valores dentro de sus sistemas de administración del desempeño (p.239).

Teniendo en cuenta Control group (2020) menciona que, por evaluación del desempeño entendemos aquellos instrumentos utilizados por las empresas para calcular en el ámbito individual el cumplimiento efectivo de los fines u objetivos organizacionales (p.2).

De acuerdo con Empleo (2020) menciona que, evaluar el desempeño de un trabajador es un elemento fundamental para las empresas, porque ayuda a

implementar estrategias y afinar la eficacia. El desarrollo abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos (p.3).

Como plantea Alfaro, M. (2012) en su artículo, la evaluación del desempeño es una forma de examinar los procesos de selección, entrenamiento, capacitación y desarrollo. Estas medidas de desempeño asimismo resultan útiles para conceder ascensos, premios, incentivos, etc., es decir, que de esta forma detectaremos a los mejores elementos (p.106).

Finalmente, en la opinión de la Universidad Autónoma de Tamaulipas (2020) en su artículo, determinó que el capital humano y la satisfacción laboral son dos variables que cooperan positivamente en el desempeño educativo (P.1).

### ***2.2.2.1. Administración del desempeño***

Como señala Wayne, R. (2015):

La administración del desempeño es un proceso dirigido a las metas y el aseguramiento de los procesos organizacionales para maximizar la productividad de los empleados, de los equipos y, en última instancia, de la organización. Es un componente fundamental en el logro de la estrategia organizacional por ello implica la medición y el mejoramiento del valor de la fuerza de trabajo. En la actualidad, los sistemas de administración del desempeño son uno de los principales focos de atención de los negocios, aunque cada función de R.H. contribuye a la administración del desempeño, la capacitación y la evaluación del desempeño tienen un papel significativo en el proceso. Mientras que la evaluación del desempeño tiene lugar una sola vez al año, la administración del desempeño es un proceso dinámico y continuo. (p.238)

Por ello, las metas son muy importantes ya que sin ellos la productividad no sería óptima, la importancia de la evaluación del desempeño consiste en que sea constante.

### **2.2.2.2. Evaluación del desempeño**

Como lo hace notar Wayne, R. (2015) que:

La evaluación del desempeño (ED) es un método oficial de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o un grupo realizan lo encomendado. Lo más primordial en la definición es la palabra formal, porque en la realidad, la administración debería supervisar el desempeño de un individuo de manera continua. La evaluación del desempeño es muy valiosa para el éxito de la administración del desempeño. Aun cuando la evaluación es tan sólo un elemento de la administración del desempeño, es vital en tanto, que refleja de una manera directa el plan estratégico de la organización. También la evaluación del desempeño de un equipo es fundamental cuando existen equipos en una organización, el motivo de atención de la evaluación del desempeño en la mayoría de las empresas se prioriza sobre el empleado individual. (p.239).

### **2.2.2.3. El potencial de un empleado**

Como afirma Wayne, R. (2015) a su vez define que:

Algunas organizaciones tratan de evaluar el potencial de un empleado a medida que valoran el desempeño en su trabajo. Aunque los comportamientos en el pasado pueden ser los mejores instrumentos de predicción de los comportamientos futuros, el desempeño anterior de un empleado en un puesto de trabajo tal vez no indique en forma exacta su desempeño futuro en una posición de nivel más alto o en una posición diferente. El mejor vendedor de la compañía quizás no logre tener éxito como gerente distrital de ventas, un puesto que requiere de tareas completamente distintas. De manera similar, el mejor programador de computadoras tal vez sea un desastre como gerente de tecnología de la información si se le promueve a ese cargo. Conceder demasiada importancia a las habilidades técnicas e ignorar otras habilidades igualmente relevantes es un error común al promover a los empleados hacia puestos administrativos. (p.241).



#### **2.2.2.4. Rasgos de la personalidad**

De acuerdo con Wayne, R. (2015) indica que:

Al mismo tiempo, ciertos rasgos de personalidad se pueden relacionar con el desempeño en el trabajo y, si se establece esta conexión, su uso resulta apropiado. Rasgos como la adaptabilidad, el buen juicio, la apariencia y las actitudes se pueden tomar en consideración cuando se demuestra que están relacionados con el trabajo. Cuando el resultado de las tareas de un individuo es difícil de determinar, las organizaciones pueden evaluar el comportamiento o las competencias relacionadas con la tarea de esa persona. Por ejemplo, un comportamiento apropiado que debe evaluarse en el caso de un gerente es el estilo de liderazgo. Para los individuos que trabajan en equipo, las habilidades para relacionarse con los demás y para trabajar en equipo, así como la cooperación o la orientación del servicio al cliente, podrían ser aspectos dignos de evaluarse. Los comportamientos deseados podrían ser adecuados como criterios de evaluación porque si se reconocen y se recompensan, los empleados tienden a repetirlos. Si ciertos comportamientos originan algunos resultados deseados, es conveniente considerarlos en el proceso de evaluación. (p.244)

#### **2.2.2.5. Satisfacción en el desempeño laboral**

Como señala Chiang, M. San Martin, N. (2015):

En su artículo comenta, encontramos una variedad de criterios que podrían medirse al estimar el desempeño. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características propias que combinan con la naturaleza del trabajo y de la organización para lograr comportamientos, los cuales, asimismo, afectan los resultados. Los modelos de criterios para medir el desempeño de los empleados son; cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc. El desempeño muestra sobre todo los objetivos de la eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente. Aun cuando la evaluación del desempeño de equipos, es fundamental cuando estos existen en una organización, la

perspectiva del desempeño en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual. Un sistema de evaluación eficiente evalúa los logros para preparar los planes de desarrollo, metas y objetivos (p.3).

#### ***2.2.2.6. Desempeño laboral en la organización***

En la opinión de Business School IOE (2020) manifiesta que:

Satisfacción laboral es la actitud que manifiesta el trabajador al efectuar sus tareas diarias, es la ejecución de las funciones que exige su cargo en el contexto laboral específico. Este rendimiento manifiesta de manera clara la productividad del trabajador y nos muestra datos reales acerca de su capacidad. Por ello mencionar que, en el lugar que trabaja el individuo manifiesta de verdad las competencias laborales que puede llegar a alcanzar. En el contexto de la evaluación del desempeño laboral se entiende que dichas competencias pueden ser sistemas, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes o motivaciones. También podríamos incluir en esta lista la particularidad del individuo y sus valores (p.6).

#### ***2.2.2.7. Medición del desempeño laboral***

Como expresa el autor 01 Bizneo (2020) señala que:

Cuando hablamos de desempeño laboral damos a conocer la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. En esto se manifiestan desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización. Por ello, esto se encarga de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un trabajador y de cómo impacta eso en el negocio, tanto de manera positiva como negativa. Es precisamente por eso, por lo que resulta fundamental medirlo ya que un mal desempeño puede perjudicar a la empresa, en cambio un buen trabajador es capaz de aumentar la motivación y acercarnos a nuestro objetivo final (p.5.6).

Según QuestionPro (2020) menciona que:

Para lograr una evaluación completa y adecuada de los empleados es importante que los programas de desempeño se lleven a cabo por lo menos anualmente. Así lograr corregir las falencias a su debido tiempo. La evaluación de desempeño en las empresas depende, generalmente, del departamento de recursos humanos que está compuesto por un gerente, el director, técnicos expertos y responsables del área que está a prueba. Las pruebas de desempeño se ejecutan con la finalidad de motivar al trabajador para que de esta manera, disminuyan las malas prácticas y aumente la productividad laboral.

- La prueba de desempeño realizada por el jefe del departamento, ya que es quien conoce al empleado y el empeño que pone en las actividades que realiza diariamente.
- Una autoevaluación donde el empleado califica su desempeño y ofrece propuestas para mejorarlo.
- Prueba de desempeño laboral por parte de los compañeros del puesto.
- Encuestas para empleados donde califiquen el trabajo del director del área.
- Prueba realizada por el cliente en la que evalúa el trabajo que realizan los empleados con los que trata directamente. (p.16-18)

#### **2.2.2.8. Características del desempeño laboral**

Como lo hace notar Líder (2019) refiere que:

Desempeño laboral es una evaluación personal, una medida basada en el trabajo de una sola persona. Naturalmente el área de los recursos humanos administrará la evaluación, pero el desempeño laboral es un proceso sumamente importante para el éxito de toda compañía. También tomar en cuenta cómo un mal trabajador puede arruinar un grupo. Pero cuando se considera el impacto que este concepto tiene en el negocio, es indispensable poner una mirada más profunda. Por otro lado, el desempeño ejemplar de los empleados puede aumentar la motivación y el resultado final. El departamento de recursos humanos y los supervisores individualmente,

deben evaluar constantemente el desempeño laboral de los trabajadores (p.2.5).

#### **2.2.2.9. Evaluación del desempeño laboral**

Conforme con El Peruano (2020) menciona que:

Los resultados del desempeño laboral pueden llevar al empleador a tomar determinadas decisiones. Si fueron positivos (dentro o sobre lo esperado), es posible que otorgue incrementos salariales, bonos o incentivos, realice ascensos o promociones, o asigne nuevos retos y responsabilidades. En cambio, si no fueron los esperados, es posible que el trabajador mantenga su misma situación laboral o pase por un proceso de mejora de su capacidad laboral. Como las decisiones del empleador serán diversas según los resultados de cada trabajador, podrían presentarse cuestionamientos o reclamos laborales y una sensación de injusticia, discriminación u hostilidad laboral, lo cual podría afectar el ambiente de trabajo y el sostenimiento de la relación laboral (p.6).

#### **2.2.2.10. Importancia del desempeño laboral**

Según El empleo (2020) manifiesta que:

Evaluar el desempeño de un trabajador es un elemento primordial para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias para perfeccionar la eficacia. El proceso abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos. Es capaz que el trabajador se niegue a este proceso, por considerar que sus evaluadores no son imparciales y que al obtener una prueba no favorable podría costarle su permanencia en la organización. Para esto, las empresas deben tomar medidas y cambiar la visión negativa de la evaluación del desempeño con soluciones que garanticen procesos reales y que aporten a la mejora del rendimiento, acota Ramírez (p.3.6).

### **2.2.2.11. Comportamiento del trabajador**

Teniendo en cuenta a Boada, N. (2019):

En su artículo conceptualiza que, existe amplia bibliografía acerca del desempeño laboral, siendo posible definirlo como “el comportamiento del trabajador, en la búsqueda de los objetivos fijados, y se constituye en la estrategia individual para alcanzarlos.” (Chiavenato, 2000. Citado en Del Toro et al., 2011). Para Toro (2002, citado por Sanín y Salanova, 2014), el desempeño se comprende como el hecho que un trabajador realiza con el ánimo de obtener un resultado. Asimismo, el trabajo puede incluir conductas que se orienten al cumplimiento de las responsabilidades del cargo y la realización de actividades adicionales que agregan valor Según el autor Wayne, R. (2010) el desempeño es una concepto intrincado, ya que existen numerosos y complejos factores relacionados con el éxito de un puesto de trabajo. Seleccionar entre la amplia variedad de criterios que existen para medir esta variable es considerada una de las tareas más importantes en el diseño de la evaluación de desempeño. (p.84)

### **2.2.2.12. Competencias gerenciales del desempeño laboral**

De acuerdo con una universidad privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela (2014):

Menciona que el desempeño del capital humano en las organizaciones se convierte en un elemento clave de supervivencia y competitividad, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes en la dinámica institucional. Entre ellos, el desempeño laboral, el cual es definido por Chiavenato (2007) como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, constituye la estrategia individual para lograr metas, habilidades y conocimientos. De esta forma, la organización depende de la actuación de su personal para sobrevivir y mantener su efectividad y esto solo se puede alcanzar si las personas que trabajan en ella encuentran condiciones óptimas de trabajo como seguridad, retos, oportunidades, motivación y logros, a lo largo de su ciclo de vida laboral (p.186).

### **2.2.2.13. Dimensiones**

#### **2.2.2.13.1. Dimensión 01: Usos de la evaluación del desempeño**

Como plantea Wayne, R. (2015):

Para muchas organizaciones, el objetivo principal de un sistema de evaluación es aumentar el desempeño individual y organizacional. Sin embargo, puede haber otras metas. Un problema con la evaluación del desempeño, y una posible causa de una gran insatisfacción, es esperar demasiado de un plan de evaluación. Por ejemplo, un plan que sea eficaz para el desarrollo de los empleados tal vez no sea el mejor para determinar los incrementos salariales. En cambio, un sistema adecuadamente diseñado ayudará a lograr los objetivos organizacionales y mejorar el desempeño de los empleados. En realidad, los datos de la administración del desempeño son potencialmente valiosos para casi todas las áreas funcionales de recursos humanos (p.239).

#### **Indicador 01: planeación de recursos humanos**

En la opinión de Wayne, R. (2015) que:

Cuando se examinan los recursos humanos de una empresa, se deben proporcionar datos que permitan identificar a aquellos individuos que merezcan una promoción. A través de la evaluación del desempeño quizá se descubra que existe un número insuficiente de empleados que estén preparados para ingresar a la administración. Asimismo, los planes y programas darían un mayor énfasis al desarrollo gerencial. Un sistema de evaluación bien diseñado ofrece un perfil de las fortalezas y debilidades de los recursos humanos de la organización para dar apoyo a este esfuerzo. (p.239)

#### **Indicador 02: desarrollo de carrera**

Tal como Wayne, R. (2015):

La planeación de la carrera es un desarrollo constante a través del cual la persona determina las metas de su carrera e identifica los medios para

lograrlas. Por otro lado, el desarrollo de carrera es un enfoque formal que usan las organizaciones para asegurarse de que las personas con las cualidades y la experiencia adecuadas estén disponibles cuando se les necesite. La información sobre las evaluaciones del desempeño, es necesario para evaluar las fortalezas y debilidades de un empleado para determinar su potencial. (p.240)u

### **Indicador 03: relación interna con los empleados**

Desde el punto de vista de Wayne, R. (2015):

Los datos de las evaluaciones del desempeño también se usan con frecuencia para tomar decisiones en varias áreas de las relaciones internas de los empleados, incluyendo las promociones, los descensos de categoría, los despidos y las transferencias. Por ejemplo, el desempeño de un empleado en un puesto de trabajo ofrece información útil para determinar su capacidad para desempeñar otro puesto de trabajo del mismo nivel, como se requiere en la consideración de las trasferencias. Cuando el nivel de desempeño es inaceptable, el descenso de categoría o incluso el despido resultan apropiados (p.245).

#### *2.2.2.13.2. Dimensión 02: responsabilidad por las evaluaciones*

Dicho con las palabras de Wayne, R. (2015) refiere que:

Con frecuencia el departamento de recursos humanos es responsable de coordinar el diseño y la implantación de los programas de evaluación del desempeño. Sin embargo, es esencial que los administradores de línea desempeñen un papel fundamental desde el inicio hasta el fin. Estos individuos por lo general realizan evaluaciones y deben participar en forma directa en el programa para que este tenga éxito. Existen varias posibilidades con respecto a la persona que realmente evaluará al empleado. Identificar quién es responsable de la evaluación del desempeño y de determinar el periodo de evaluación. (p.245).

### **Indicador 01: supervisor inmediato**

Desde la posición de Wayne, R. (2015) indica que:

El supervisor inmediato de un empleado comúnmente es el individuo encargado de la evaluación del desempeño. Este aún es el caso predominante, y hay varias razones para tal enfoque. En primer lugar, el supervisor está por lo regular en una excelente posición para observar el desempeño del empleado en el puesto de trabajo. Otra razón es que el supervisor, tiene la responsabilidad de administrar una unidad en particular. Cuando alguien más tiene la tarea de evaluar a los subordinados, la autoridad del supervisor puede verse debilitada. (p.245).

### **Indicador 02: subordinados**

Según Wayne, R. (2015) refiere que:

Algunas empresas consideran que la evaluación de los gerentes por los subordinados es tan factible como necesaria. Piensan que los subordinados están en una excelente posición para constatar la eficacia administrativa de sus superiores. Los defensores de este enfoque piensan que éste conduce a los supervisores a volverse especialmente conscientes de las necesidades del grupo de trabajo y a hacer un mejor trabajo administrativo. Para que este enfoque tenga probabilidades de éxito, es indudable que se debe garantizar el anonimato de los evaluadores. (p.245)

### **Indicador 03: autoevaluadores**

De acuerdo con Wayne, R. (2015) menciona que:

Si los empleados comprenden sus objetivos y los criterios que se utilizan para su evaluación, están en una buena posición para evaluar su propio desempeño. Muchas personas saben qué es lo que hacen bien en el trabajo y qué es lo que necesitan mejorar. Si tienen la oportunidad para ello, criticarán su propio desempeño de una manera objetiva y tomarán las acciones necesarias para mejorarlo. Aun si una autoevaluación no es parte del sistema, el empleado debería por lo menos elaborar una lista de sus



logros y contribuciones más importantes durante el periodo de evaluación.  
(p.246)

#### *2.2.2.13.3. Dimensión 03: teorías de evaluación del desempeño*

Citando a Wayne, R. (2015) refiere que:

Los administradores pueden elegir entre distintas técnicas de evaluación. El tipo de sistema de evaluación del desempeño que se use depende de su objetivo. Si el énfasis principal es sobre la selección de personas para promociones, capacitación e incrementos de sueldo por méritos, un método tradicional, como las escalas de calificación, resulta apropiado. Los métodos de colaboración, incluyendo la información proveniente de los empleados mismos, suelen ser más convenientes para el desarrollo de los empleados.  
(p.247)

#### **Indicador 01: retroalimentación de 360 grados**

A juicio de Wayne, R. (2015) menciona que:

La retroalimentación de 360 grados es un procedimiento de evaluación del desempeño que implica información de evaluación proveniente tanto de niveles múltiples dentro de la empresa como de fuentes externas. En esta técnica, todas las personas que se encuentran alrededor del empleado que está sometido a evaluación pueden otorgar calificaciones, incluyendo a los gerentes, el empleado mismo, los supervisores, los subordinados, los compañeros de trabajo, los miembros del equipo y los clientes internos o externos. (p.247).

#### **Indicador 02: escala de calificaciones**

Como plantea Wayne, R. (2015) menciona que:

Las escalas de calificación son métodos de evaluación del desempeño que examina a los trabajadores de acuerdo con factores definidos. Al emplear esta perspectiva los evaluadores obtienen opiniones acerca del desempeño sobre una escala, a lo cual incorporan varias categorías, normalmente de cinco a siete, y está definida por adjetivos como sobresaliente, satisface las

expectativas o necesita mejorar. Aunque los sistemas con frecuencia dan una calificación general, esta técnica permite por lo regular el uso de más de un criterio de desempeño. Una razón para la gran aceptación de la técnica de escalas de calificación es su sencillez, lo que permite hacer rápidas evaluaciones de muchos empleados. (p.248)

### **Indicador 03: ensayos**

En la opinión de Wayne, R. (2015) refiere que:

El ensayo es una técnica de evaluación del desempeño en la cual el evaluador redacta una breve narración en la que describe el desempeño del empleado. Esta técnica tiende a condensar en un comportamiento extremo en el trabajo del empleado y no en el desempeño rutinario y cotidiano. Las calificaciones derivadas de esta técnica dependen en gran parte de las habilidades de redacción del evaluador. Los supervisores que tienen excelentes habilidades de redacción, cuando están inclinados a ello, pueden lograr que un empleado común parezca un elemento de primer nivel. La comparación de estas evaluaciones de ensayo podría ser difícil porque no existen criterios comunes. (p.251).

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Adaptabilidad.** Es la facultad de responder adecuadamente a las exigencias del entorno, regulando el comportamiento para adaptarse a una situación.

**Ascensos.** Podemos decir que es el acto de ascender, en contexto laboral, se denomina ascenso a la promoción de un trabajador a un cargo más importante y mejor asignación.

**Gestión.** La palabra gestión hace similitud a la acción y a la deducción de administrar o gestionar algo. Llevar a cabo actividades de una operación comercial o de una aspiración cualquiera

**Desempeño.** Desempeño es el hecho y la inferencia de ejercer, cumplir una obligación, efectuar una actividad.

**Metodología:** Es la agrupación de métodos y técnicas que se usan durante el transcurso de una investigación.

**Muestra.** Es un fragmento de la totalidad de un espacio, producto o actividad que se considera representativa de la totalidad además llamada una muestra representativa.

**Capacitación simulada.** Es el procedimiento mediante la cual los trabajadores aprenden con el equipo real o simulado que usaran en su chamba.

**Transgresiones.** La transgresión generalmente son asociados a un incumplimiento de las costumbres o las tradiciones; un individuo que no sigue los mandatos

**Impacto.** Impacto podemos decir que es algún tipo de variación, impresión, efecto, en las características de un componente.

**Confiabilidad:** La Confiabilidad es la capacidad de fiabilidad de un buen funcionamiento de algo que se puede confiar.

**Método Inductivo.** Es aquel método científico que alcanza conclusiones generales a partir de hipótesis particulares. En particular no asegura que la conclusión sea verídica.

**Competitividad.** Es la virtud de una persona u organización a fin de fomentar ventajas competitivas con respecto a sus antagonistas, logrando así una posición destacada en su ambiente.

**Eficiente.** Es la facultad de conseguir ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo factible.

**Ejecutivo.** Es el ser integrante de una comisión ejecutiva o que desempeña una posición de alto cargo dentro de una organización.

**Sensibilización.** Está dirigida a entender las amenazas a la información y comunicaciones en línea, con evidencias y prácticas básicas para minimizar riesgos

**Socioeconómico.** Por socioeconómico se comprende que la capacidad económica y social de un individuo, una familia o un país.

**Socialización.** Es el transcurso por el cual el individuo aprende, en el curso de su vida, los elementos socioculturales de su medio ambiente y los integra a la estructura de su personalidad bajo el predominio de experiencias en acontecimientos sociales.

**Habilidades interpersonales.** Es la totalidad de comportamientos y hábitos necesarios para garantizar una adecuada interacción, prosperar los vínculos personales y alcanzar los objetivos de la comunicación.

**Subordinados.** Da a conocer que es aquella persona que está sometida a las órdenes de otra

**Cuantitativo:** Es un calificativo que está vinculado a la cantidad. Este concepto, por su parte, hace referencia a una cuantía, una magnitud, una porción o un número de cosas.

**Investigación básica.** Básicamente busca el intelecto de la realidad o de los fenómenos de la naturaleza, para contribuir a una sociedad cada vez más avanzada y que responda mejor a los retos de la humanidad.

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Hipótesis de la investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

HG La gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía, Puno – 2020.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

HE 1 La gestión de capacitación impacta en el uso de la evaluación del desempeño en la municipalidad distrital de Santa Lucía, Puno – 2020

HE 2 La gestión de capacitación impacta en la responsabilidad por las evaluaciones en la municipalidad distrital de Santa Lucía, Puno – 2020

HE 3 La gestión de capacitación impacta en la técnica del desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía, Puno – 2020

#### **3.2. Variables de estudio**

##### **3.2.1. Definición conceptual**

###### **3.2.1.1. Variables 01: gestión de capacitación**

Como menciona Dessler G. y Valera R. (2017) La capacitación es un proceso de enseñar a los empleados nuevos o en actividad las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo de una manera eficiente y segura (p.154).

###### **3.2.1.2. Variables 02: productividad**

Tal como dice Wayne, R. (2015) define que, las organizaciones deben tomar un enfoque más estratégico para la evaluación del desempeño. Las organizaciones necesitan integrar la declaración de la misión de la compañía, su visión y sus valores dentro de sus sistemas de administración del desempeño (p.239).

### **3.2.2. Definición de operacionalización**

Según Ñaupas H. (2013), indica que:

Es un procedimiento lógico que consiste en transformar las variables teóricas en variables intermedias, luego estas en variables empíricas o indicadores y finalmente elaborar los índices. Veamos, como ejemplo, la operacionalización de la variable teórica, abstracta o constructo "estatus socioeconómico", del campo de la sociología, mediante una matriz de operacionalización. (p. 850).

#### **3.2.2.1. La variable 01 gestión de capacitación**

Su naturaleza fue cuantitativa y está conformada por las dimensiones, inducción en la gestión de capacitación, panorama general del proceso de capacitación, implementación del programa de capacitación, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario

#### **3.2.2.2. La variable 02 desempeño laboral**

Su naturaleza fue cuantitativa y está conformado por las dimensiones, uso de la evaluación del desempeño, responsabilidad por las evaluaciones, técnicas del desempeño, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

### **3.3. Tipo y nivel de la investigación**

#### **3.3.1. Tipo de investigación**

Según menciona Soto, (2011):

Define la investigación básica recibe también el nombre de investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con algún aspecto práctico. (p.14).

Este tipo de investigación está posicionada a la exploración de entendimientos recientes, sin un propósito práctico específico e inmediato. Busca principios y leyes científicas, pudiendo emprender una teoría científica, el tipo de

investigación es Básica por que los aportes no se llevan a cabo en campo, los aportes son teóricos.

### **3.3.2. Nivel de investigación**

#### **3.3.2.1. Descriptivo**

Según menciona Bernal, (2010) afirma que:

La investigación descriptiva es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en la base de otros tipos de investigación; a su vez, agregan que la mayoría de los tipos de estudios tienen, de una u otra forma, aspectos de carácter descriptivo (p. 113).

Asimismo, en esta investigación no hay maniobra de variables, éstas se aprecian y describen tal como se exponen en su ambiente natural, su metodología fue primordialmente descriptiva, no obstante puede valerse de algunos elementos cualitativos y cuantitativos

#### **3.3.2.2. Correlacional**

Según menciona Behar, (2018) sostiene que:

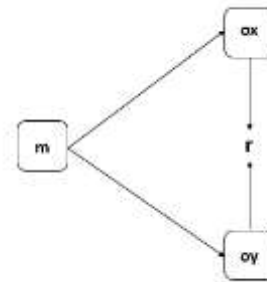
El investigador pretende cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí, o si por el contrario no existe relación entre ellos. Lo principal de estos estudios es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada (evalúan el grado de relación entre dos variables) (p. 19)

Podemos decir que establece el grado de asociación o relación entre dos o más variables. Podemos mencionar porque primero se miden las variables, y luego mediante la aplicación de técnicas estadísticas y pruebas de hipótesis correlacionales se estima la correlación.

---

Donde  
 m = muestra  
 ox = Motivación laboral  
 oy = Productividad  
 r = relación entre las variables

---



**Tabla 1.**  
 Valores de la prueba de correlación de Rho S pearman

Valores	Lectura
1	Prefecta positiva
0,91 < 1	Muy alta positiva
0,71 – 0,90	Alta positiva
0,41 – 0,70	Moderada positiva
0,21 – 0,40	Baja positiva
>0,20	Muy baja positiva
0	No hay relación
>-0,20	Muy baja negativa
-0,21 – -0,40	Baja negativa
-0,41 – -0,70	Moderada negativa
-0,71 – -0,80	Alta negativa
-0,81 < -1	Muy alta negativa
-1	Perfecta negativa

Fuente: Tomado de Bisquerra, R. (2004).

### 3.3.3. Método de Investigación

El método que se utilizó para el presente trabajo de investigación fue el hipotético deductivo. Según Bernal, (2010) “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60)



Podemos mencionar que al momento de investigar podemos encontrar una variedad de métodos, por ello, es de mucha importancia el tipo de método que aplicaremos en nuestra investigación según lo analizado.

### **3.4. Diseño de la investigación**

#### **3.4.1. Diseño no experimental**

Según menciona Hernandez, Fernandez, & Baptista, (2010):

La Investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (p. 149).

El diseño de investigación fue no experimental, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, solo se aprecia el fenómeno tal y como se da en un contexto natural, para luego describirlo y analizarlo.

#### **3.4.2. Enfoque de la investigación**

Según Hernandez, Fernandez, & Baptista, (2010) el enfoque usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (p. 46)

#### **3.4.3. Corte transversal**

Asimismo, podemos decir que un estudio transversal, busca recolectar datos que se efectúa en un solo momento. Según Hernández et al. (2014) “su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 154).

El cual tiene la distinción de afirmar la investigación, analizando y estudiando la conexión directa de los hechos y las manifestaciones de la realidad como se presentan en un determinado momento, que permita saber su grado de influencia o ausencia entre las variables

### **3.5. Población y muestra de estudio**

#### **3.5.1. Población**

Según Valderrama (2015), “la población es el conjunto de la totalidad de las medidas de la(s) variable(s) en estudio, en cada una de las unidades del universo” (p. 183). Se considera al grupo de valores o significancia que cada variable de la investigación recoge en las unidades que constituyen el ámbito que abarca un grupo que concuerda en sus características.

La población estuvo compuesta por un número de 36 trabajadores que conformaron los órganos de apoyo de la municipalidad distrital de Santa Lucía Puno, 2020 condición que se consideró necesaria para participar en las encuestas y responder a los cuestionarios aplicados, donde  $N = 36$ .

#### **3.5.2. Muestra**

Tomando en cuenta que la población que es limitado se aplicó la muestra censal, es decir se tomó como muestra a toda la población.

Según Bernal (2010), muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables de objeto de estudio, (p.161).

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnica de recolección de datos**

##### **Técnica: la encuesta**

Se empleó la encuesta como técnica correcta para la recolección de datos. De acuerdo con Alles (2011), la encuesta es un “procedimiento mediante el cual se indaga a un grupo de personas acerca de sus opiniones sobre uno o varios temas” (p. 147).

Es decir, se hacen preguntas previamente determinadas a diversas personas para conocer su opinión en base a mediciones sobre aspectos determinados de la investigación, facilitando opciones de respuestas simples para el encuestado.

### 3.6.2. Instrumento de recolección de datos

#### Instrumento: cuestionario

Se utilizó el cuestionario como principal instrumento de recolección de datos. Para Grinnell, William y Unrau, citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), “un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (p. 199). En ese sentido, para Salkind, citado por Valderrama (2015), definió el cuestionario como “un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel” (p. 195).

Es decir, es una herramienta, fácil de comprender por el entrevistado, permitiéndoles contestar con simplicidad las preguntas en la medida que se presentan con opciones de respuestas objetivas y de simple marcado, para lo cual no se requiere el apoyo ni mediación del investigador o encuestador.

#### Tabla 2.

*Cuestionario sobre sobre gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral.*

Título:	Cuestionario sobre sobre Gestión de Capacitación y su impacto en el desempeño laboral
Ficha técnica:	
Autor:	Remigio Gil Quispe Tola
Institución:	Universidad Privada Telesup
Año:	2020
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Duración	20 minutos
Cantidad de preguntas:	36 preguntas
Ámbito de aplicación:	Empleados del área de operaciones de la municipalidad distrital Santa Lucía – Puno.
Forma de administración:	Encuesta virtual
El cuestionario constara de 6 dimensiones:	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Inducción en la gestión de capacitación</li><li>2. Panorama general del proceso de capacitación</li><li>3. Implementación del programa de capacitación</li><li>4. Usos de la evaluación del desempeño</li><li>5. Responsabilidad por las evaluaciones</li><li>6. Técnicas del desempeño</li></ol>	

Fuente: elaboración Propia

## 1) Escala de Likert

Según Ñaupas H. (2014) indica: es un conjunto de reactivos presentados en forma de afirmaciones o proposiciones a los cuales se pide responder a los investigados, en una u otra forma. Cada afirmación o juicio va acompañado de 3, 5 o 7 respuestas escaladas de un extremo a otro (p.230).

Este método mide las respuestas de las personas según el criterio y característica de que corresponda.

**Tabla 3.**

*Calificación y evaluación del cuestionario de gestión de capacitación y desempeño laboral.*

Alternativas	Puntuación	Afirmación
N	8	Nunca
CN	5	Casi nunca
A	3	A veces
CS	6	Casi siempre
S	5	Siempre

Fuente: elaboración Propia

## 2) Validez del instrumento

De acuerdo con Hernández et al (2014) la validez, se refiere “al grado en que un instrumento mide realmente la variable que puede medir” (p. 200). Para esta prueba, se tuvo en cuenta el juicio de los expertos, que representa el grupo de opiniones que brindan los profesionales especialistas en la materia y con amplia experiencia en metodología. Esta consiste en las recolecciones que realiza el asesor de tesis o el especialista en investigación, con la finalidad de que la redacción de las preguntas tengan sentido lógico y comprensibilidad, y que cada una de ellas debe estar en empatía con los indicadores (Valderrama, 2015 (pp. 198.199)).

La expresión puede entenderse como el grado en que un instrumento efectivamente mide la variable que proyecta medir y conduce a conclusiones válidas.

**Tabla 4.**  
*Validación de juicio de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Validador</b>	<b>Nivel de aplicación</b>
Mg. Jhon Hayrol Falconi Atoche	Temático	Aplicable
Mg. Michel Jaime, Mendez Escobar	Metodólogo	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

### 3) **Confiabilidad del instrumento**

Se estima la confiabilidad de un instrumento de medición cuando permite determinar que el mismo, mide lo que se quiere medir, y aplicado varias veces, indique el mismo resultado. Hernández R. (1998) indican que “la confiabilidad de una herramienta de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (p.243)..

La confiabilidad nos hace ver, hasta dónde los resultados que se consigan con la aplicación de ciertos instrumentos son efectivamente consistentes, útiles y sólidos, quiere decir que si se recogiera de nuevo en la misma forma y con ese instrumento, evidentemente serían similares resultados.

#### **Análisis de fiabilidad:**

**Tabla 5.**  
*Análisis de fiabilidad*

Niveles de confiabilidad de alfa de Cronbach.

<b>Rango</b>	<b>Magnitud</b>
0.81 – 1.00	Muy alta confiabilidad
0.61 – 0.80	Alta confiabilidad
0,41 – 0,60	Moderada confiabilidad
0. 21– 0.40	Baja confiabilidad
<u>001 – 0.20</u>	<u>Muy baja confiabilidad</u>

Nota. Escala sugerida por (Ruiz, 1998)

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Se utilizó el software programa estadístico de SPSS v. 22 y el programa de aplicación de excel para la elaboración de los gráficos y las tablas. Para el análisis descriptivo de las distintas variables y dimensiones se elaboró con el aplicativo Excel una base de datos confiable, que permitió desarrollar el estudio de la información y asegurar la aplicación o interpretación posterior de los resultados.

Asimismo, se utilizaron las tablas de frecuencias para conservar los datos de las sumas o frecuencias obtenidos en las tabulaciones, referente a las dimensiones de las variables objeto de estudio. De igual manera, se usaron gráficos de barras por ser de difícil comprensión para la interpretación de los resultados.

### **3.8. Aspectos éticos**

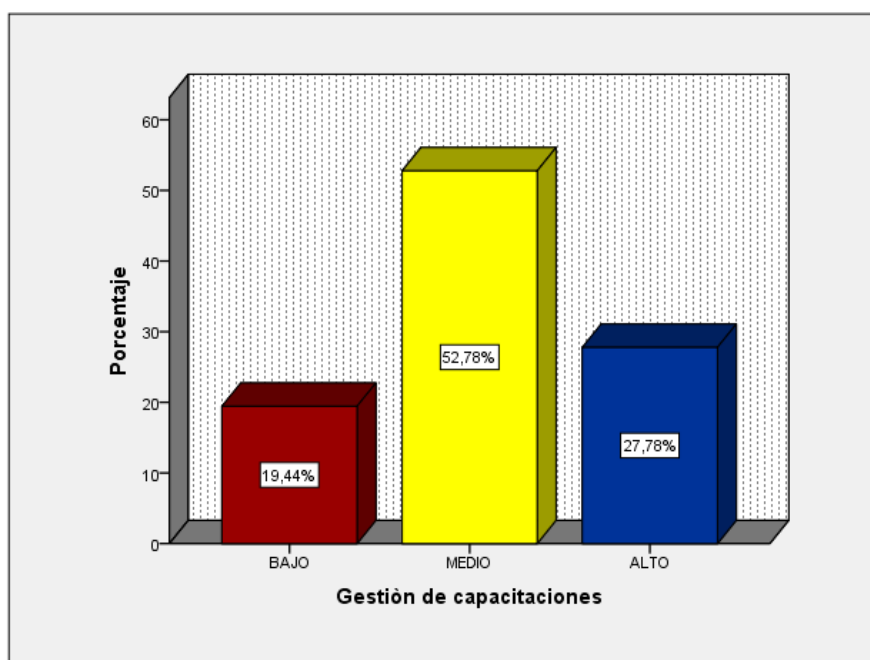
En cuanto a la ética, la investigación contó con la colaboración de los trabajadores de la municipalidad del distrito de Santa Lucía, participaron de manera voluntaria, activa y sin interés alguno en la encuesta, los mismos que previamente fueron informados del objeto del trabajo y del contenido de los cuestionarios alcanzados, que les resultaron ser familiares por haber participado anteriormente en actividades similares a la investigación que realizaron otros servidores de la entidad, a quienes se les manifestó el compromiso de la reserva de los datos que proporcionaban a los encuestadores, en la consideración de que algunos manifestaron su preocupación para que no aparecieran sus nombres públicamente o mencionados en textos, lo que fue respetado al momento de procesar los resultados de los cuestionarios, aseverándoles que su utilización sería de uso exclusivo para los propósitos de la investigación y de utilidad para la empresa a la que pertenecen y dependen, excluyéndose cualquier intención diferente a lo señalado.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

**Tabla 6.**  
*Variable 1. Gestión de capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	7	19,4
	MEDIO	19	52,8
	ALTO	10	27,8
Total		36	100,0

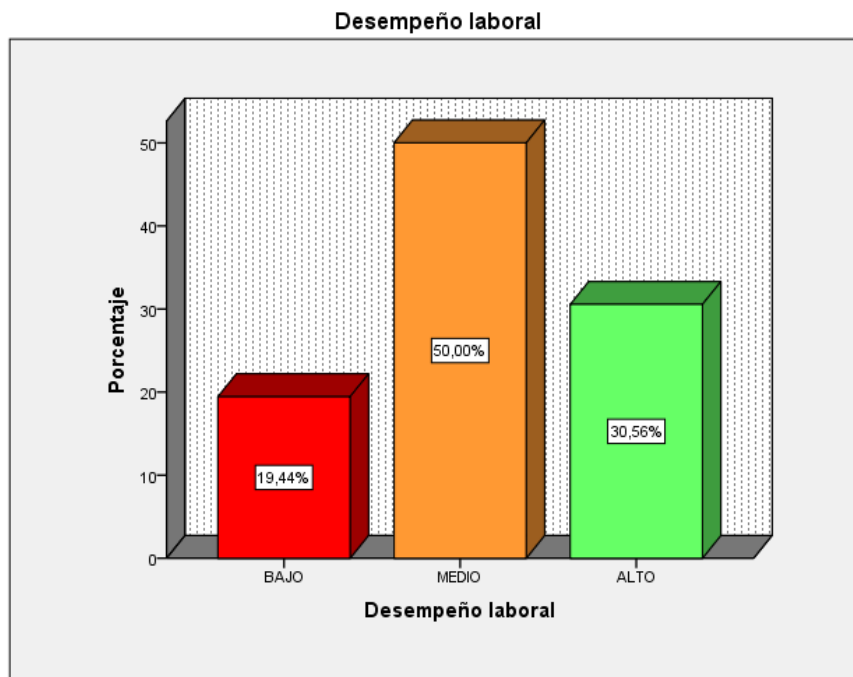


**Figura 1.** Gestión de capacitación

En la tabla 6 Y figura 1 se observa que, de los 36 trabajadores, 19 trabajadores manifiestan un regular nivel (52,78%) en gestión de capacitación, 07 indican un nivel bajo (19,44%) en gestión de capacitación en la municipalidad de Santa Lucía.

**Tabla 7.**  
*Variable 2. Desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	7	19,4
	MEDIO	18	50,0
	ALTO	11	30,6
	Total	36	100,0



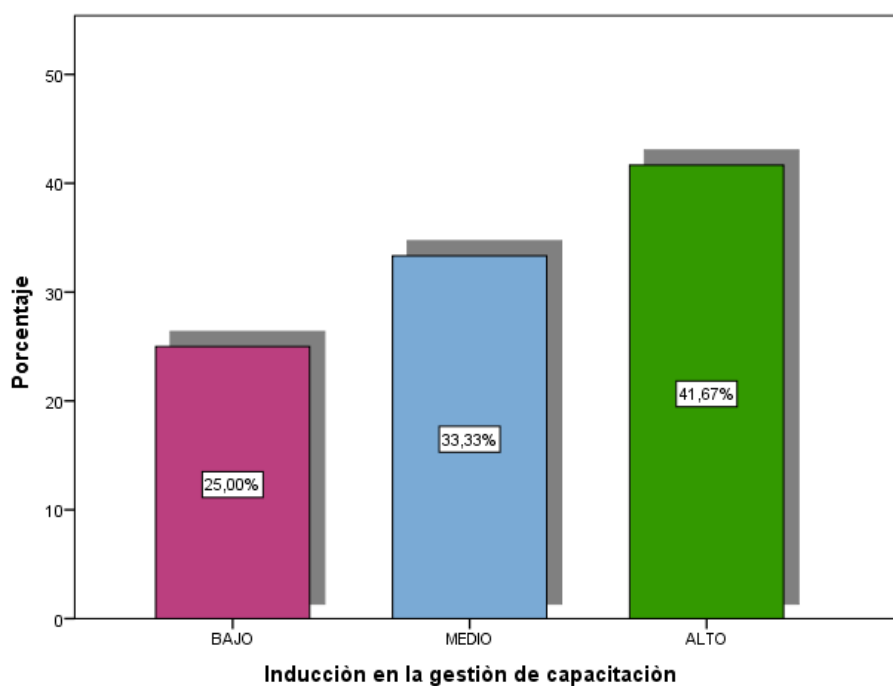
**Figura 2.** Desempeño laboral

En la tabla 7 y figura 2 se observa que, de los 36 trabajadores, 18 manifiestan percibir un nivel ambiente (50,00%) de trabajo en desempeño laboral de la municipalidad de Santa Lucía, 07 exponen un nivel bajo (19,44%) que no es factible el desempeño laboral de la municipalidad de Santa Lucía.



**Tabla 8.***Variable 01 de la dimensión Inducción en la gestión de capacitación*

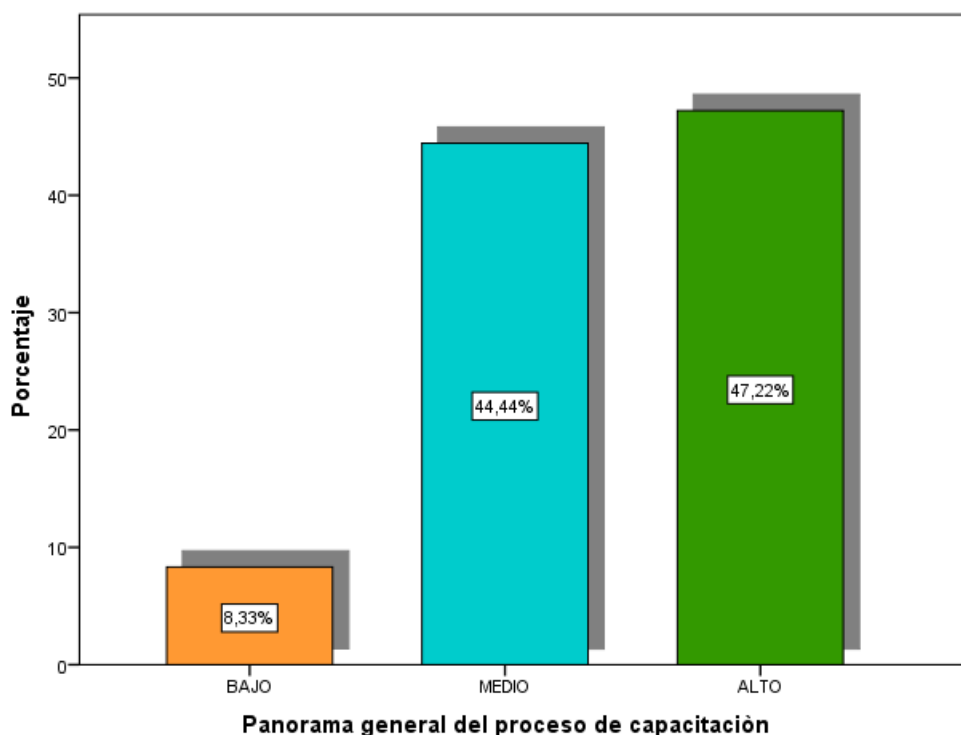
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	9	25,0
	MEDIO	12	33,3
	ALTO	15	41,7
	Total	36	100,0

**Figura 3.** Inducción en la gestión de capacitación.

En la tabla 8 figura 3 se observa que, de los 36 empleados, 15 manifiestan percibir alto nivel de inducción en la gestión de capacitación (41,67%) en la municipalidad distrital de Santa Lucía, en semejanza 9 de ellos (25,00%) manifiestan percibir un nivel bajo en inducción en la gestión de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía.

**Tabla 9.***Variable 1 de la dimensión panorama general del proceso de capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	3	8,3
	MEDIO	16	44,4
	ALTO	17	47,2
	Total	36	100,0

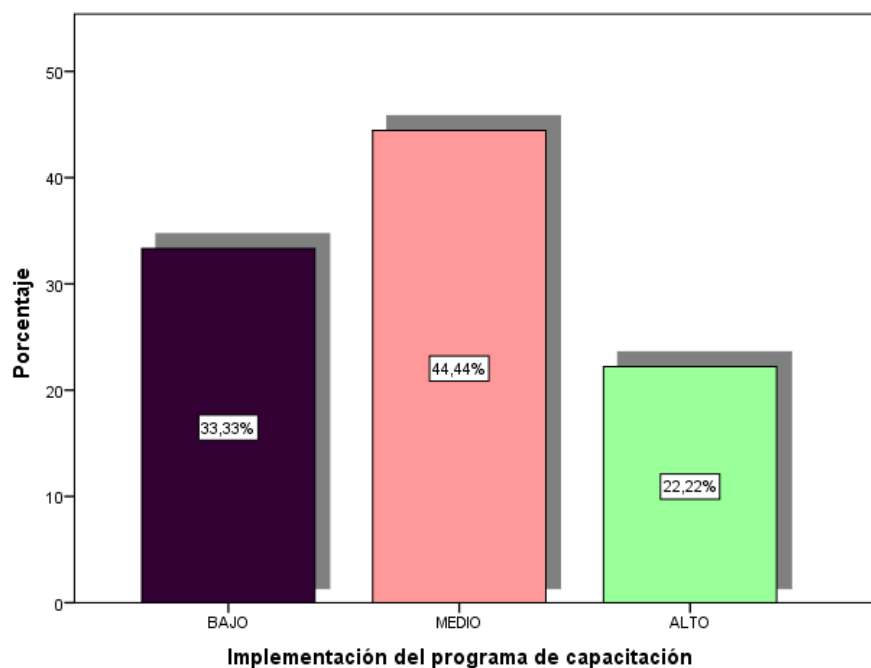
**Figura 4.** Panorama general del proceso de capacitación.

En la tabla 9 y figura 4 se observa que, de los 36 trabajadores, 16 manifiestan percibir un nivel alto (47,22%) respecto al panorama general del proceso de capacitación, en consecuencia, 3 de ellos (8,33%) manifiestan percibir bajos niveles respecto al panorama general del proceso de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía.

**Tabla 10.**

*Variable1 de la dimensión Implementación del programa de capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	BAJO	12	33,3
	MEDIO	16	44,4
	ALTO	8	22,2
	Total	36	100,0



**Figura 5.** Implementación del programa de capacitación.

En la tabla 10 y figura 5 se observa que, de los 36 trabajadores, 16 manifiestan percibir un nivel intermedio (44,44%) con respecto a la implementación del programa de capacitación de la municipalidad distrital Santa Lucía, con la diferencia que 8 de ellos (22,22%) manifiestan percibir bajos niveles con respecto a la implementación del programa de capacitación de la municipalidad distrital de santa lucia.

## 4.2. Prueba de confiabilidad

**Tabla 11.**

*Nivel de confiabilidad de la variable gestión de capacitación.*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	18

Fuente: Alfa de Cronbach

La herramienta que se utilizó para determinar la confiabilidad de la escala para la variable gestión de capacitación fue alpha de Cronbach. Con una prueba realizado a 36 trabajadores, obteniendo 0,900 y evidenciando que la escala aplicada es una prueba de fuerte confiabilidad.

**Tabla 12.**

*Nivel de confiabilidad de la variable desempeño laboral.*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	18

Fuente: Alfa de Cronbach

La herramienta que se utilizó para determinar la confiabilidad de la escala para la variable desempeño laboral fue alpha de Cronbach. Con una prueba realizado a 36 trabajadores, obteniendo 0,866 y evidenciando que la escala aplicada es una prueba de alta confiabilidad.

### 4.3. Prueba de hipótesis

#### 4.3.1. Prueba de hipótesis general

**H0:** La gestión de capacitación no impacta de manera directa con el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020.

**H1:** La gestión de capacitación si impacta de manera directa con el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020.

#### Tabla 13.

*Nivel de correlación y significación de gestión de capacitación y su impacto en el desempeño laboral.*

Correlaciones				
			Gestión de capacitaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión de capacitaciones	Coeficiente de correlación	1,000	,627**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,627**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

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

En la tabla 13, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman  $\rho = 0.627$ , lo cual significa que existe una correlación moderada entre las variables, frente al  $p = 0.000 < 0.05$ , con lo que se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula y se acepta la propuesta de la hipótesis alterna, entonces se comprueba que la gestión de capacitación es un factor que se vincula de manera directa con el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020.

#### 4.2.2. Prueba de hipótesis específicas. Hipótesis específica

H0: El desempeño laboral es un componente que no impacta de una manera directa con la inducción en la gestión de capacitación de La Municipalidad Distrital De Santa Lucía, Puno – 2020.

H1: El desempeño laboral es un componente que si impacta de una manera directa con la inducción en la gestión de capacitación de La Municipalidad Distrital De Santa Lucía, Puno – 2020.

#### Tabla 14.

*Nivel de correlación y significación de desempeño laboral y la inducción en la gestión de capacitación.*

		<b>Correlaciones</b>		
			Desempeño laboral	Inducción en la gestión de capacitación
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,540**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	36	36
	Inducción en la gestión de capacitación	Coeficiente de correlación	,540**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	36	36

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

En la tabla 14, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman  $\rho = 0.540$ , lo cual significa que existe una correlación moderada entre las variables, frente al  $p = 0.001 < 0.05$ , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Se comprueba que el desempeño laboral es un componente que se relaciona de manera directa con la inducción en la gestión de capacitación de La Municipalidad Distrital De Santa Lucía, Puno – 2020.

## Hipótesis específica 2:

H0: El desempeño laboral es un elemento que no impacta de manera directa con el panorama general del proceso de capacitación de La Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020.

H1: El desempeño laboral es un elemento que si impacta de manera directa con el panorama general del proceso de capacitación de La Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020.

### Tabla 15.

*Nivel de correlación y significación de desempeño laboral y panorama general del proceso de capacitación.*

		Correlaciones		
			Desempeño laboral	Panorama general del proceso de capacitación
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,632**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Panorama general del proceso de capacitación	Coeficiente de correlación	,632**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

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

En la tabla 15, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman  $\rho = 0.632$ , lo cual significa que existe una correlación fuerte entre las variables, frente al  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: entonces se comprueba que el desempeño laboral es un elemento que se relaciona de manera directa con el panorama general del proceso de capacitación de La Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020.

### Hipótesis específica 3:

H0: El desempeño laboral es un componente que no impacta de manera directa con la implementación del programa de capacitación de La Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020.

H1: El desempeño laboral es un componente que si impacta de manera directa con la implementación del programa de capacitación de La Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020.

### Tabla 16.

*Nivel de correlación de desempeño laboral e implementación del programa de capacitación.*

Correlaciones				
			Desempeño laboral	Implementación del programa de capacitación
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,591**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Implementación del programa de capacitación	Coeficiente de correlación	,591**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

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

En la tabla 16, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman  $\rho = 0.591$ , lo cual significa que existe una correlación moderada entre las variables, frente al  $p = 0.000 < 0.05$ , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: se comprueba que el desempeño laboral es un factor que se relaciona de manera directa con la implementación del programa de capacitación de La Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020.



## V. DISCUSIÓN

De acuerdo con la solución en la tarea estadística con la prueba alfa de Cronbach, para calcular la altura de contabilidad del programa, de 36 consultas, que se realizó a 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020. el cual habrá como producto una conexión superior entre las variables gestión de capacitación y desempeño laboral con un grado de exactitud, para cada variable de 0,900 y 0,866 del rendimiento de los sondeos, la cual ayuda como soporte de referencia, para hacer los estudios correspondientes, a la contestación encontrada para los propósitos en la tesis.

Con la ayuda del soporte se realizó una tabla general a la altura de la continuidad y la proporción de las replica encontradas, que refutan la hipótesis nula y reconocen las hipótesis alternas de la actual búsqueda. Lo que deja realizar una ayuda al aprendizaje de la variable gestión de capacitación. Sus tres dimensiones 1. Inducción en la gestión de capacitación. Su dimensión 2, panorama general del proceso de capacitación. Su dimensión 3, implementación del programa de capacitación. La segunda variable realizó con un grupo de personas su dimensión 1, uso de la evaluación del desempeño; su dimensión 2, responsabilidad por las evaluaciones; y su dimensión 3, Técnicas del desempeño. Las cuales fueron un análisis de conclusión de 36 trabajadores La Municipalidad Distrital de Santa Lucía, Puno – 2020, las cuales trabajan en el sector administrativo de la municipalidad. Dichas personas fueron elegidas, de una manera premeditada, con previa consentimiento del gerente municipal de su conjunto de personas total de 36 trabajadores, las cuales permitieron encontrar la conclusión de la relación de las variables.

Según Dessler G. y Valera R. (2017) refiere que:

Los programas de capacitación y desarrollo pueden visualizarse como constituidos según el diagnóstico de necesidad, identifica las habilidades específicas necesarias para mejorar el desempeño la productividad para asegurarse de que todos los materiales, como las guías de los conductores estén escritos con claridad y se combinen en un programa de capacitación para así validar la capacitación ante una audiencia, haciendo revisiones

finales sobre el piloto y garantizar la efectividad, evaluar las capacitaciones, el aprendizaje, el comportamiento de los resultados para mejorar su proceso de capacitación (p.155).

Considerando para que la capacitación sea efectiva y esperados. Todos los procesos de capacitación serán eficaces siempre en cuando se implementen programas de capacitación de acuerdo con las áreas que corresponda, para que la labor sea eficiente y garantice la seguridad en el centro de trabajo.

Como señala Dessler G. y Valera R. (2017) que:

La capacitación debe iniciar inmediatamente después de la inducción. Capacitar es otorgar a los trabajadores recientes o antiguos las destrezas que requieren para realizar su labor, como mostrar a un nuevo representante comercial la forma de vender el producto de su empresa. La capacitación se puede realizar por medio de un trabajador con más experiencia para que este explique los procedimientos en el área de trabajo. Por ello la capacitación es muy importante. Aun hasta los trabajadores con un alto potencial tenderán a improvisar o dejarán de ser productivos si no saben qué hacer o cómo hacerlo. Debido a una mala capacitación de sus empleadores los trabajadores después de un año de haber trabajado buscan nuevos empleos por la inadecuada inducción recibida (p.154).

## VI. CONCLUSIONES

- Primera. Objetivo general, se manifiesta entre la gestión de la capacitación y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020 demuestra un impacto directo y significativa siendo correlación  $r = 0.623^{**}$  resultado que expone una relación positiva y moderada, la muestra de significancia ( $p=.000$ ) es menor a 05, afirmando que la relación es significativa, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Segunda. Objetivo específico 1, se muestra entre el desempeño laboral y la inducción en la gestión de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020 que tiene un impacto directo y significativa siendo correlación  $r = 0.540^{**}$  resultado que expone una relación positiva y moderada, la muestra de significancia ( $p=.000$ ) es menor a 05, afirmando que la relación es significativa, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Tercera. Objetivo específico 2, se presenta entre el desempeño laboral y panorama general de proceso de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno 2020, que tiene un impacto directo y significativa siendo correlación  $r = 0.632^{**}$  resultado que expone una relación positiva y moderada, la muestra de significancia ( $p=.000$ ) es menor a 05, afirmando que la relación es significativa, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Cuarta. Objetivo específico 3 se muestra entre el desempeño laboral e implementación del programa de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020, el cual tiene un impacto directo y significativa siendo correlación  $r = 0.591^{**}$  resultado que expone una relación positiva y moderada, la muestra de significancia ( $p=.000$ ) es menor a 05, afirmando que la relación es significativa, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera. Los resultados de la investigación demuestra un impacto directo entre la gestión de capacitación y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno 2020, por lo tanto, como sugerencia por los resultados obtenidos y procesados estadísticamente que la planificación anual de las los responsables de la empresa; según el análisis, se recomienda darle la importancia del caso; así como priorizar el control administrativo, ya que este ayuda a disminuir y prevenir considerablemente los errores que se cometen en todos los procesos administrativos, así como mejorar el performance de este.
- Segunda. Los resultados obtenidos evidencian un impacto entre el desempeño laboral y la inducción en la gestión de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020 por ello, la sugerencia a la gerencia municipal seria capacitar al personal en temas de habilidades especialmente inducciones para desarrollar el trabajo en equipo para ayudar a los trabajadores a complementarse entre sí, así como perseguir un mismo objetivo para lograr cumplir con las metas de la municipalidad
- Tercera. Los resultados obtenidos evidencian un impacto entre el desempeño laboral y el panorama general de proceso de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020 por ello, la sugerencia capacitaciones de manera continua para que el personal este informado de los procedimientos que hay en cada área correspondiente, mediante el trabajo en equipo y cumplir con los estándares, así como controles administrativos que proporcione la municipalidad.
- Cuarta. Así mismo, los resultados obtenidos muestran un impacto entre desempeño laboral e implementación del programa de capacitación de la municipalidad distrital de Santa Lucía – Puno, 2020 la recomendación programar capacitaciones constantemente, por parte

de la municipalidad y especialistas del tema para que no tengan ningún vínculo con los trabajadores evaluados o relación con la municipalidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, N. (2018) en su investigación, Gestión de la capacitación y desempeño laboral de los servidores civiles del Ministerio de Agricultura y Riego, año 2016. Universidad Cesar Vallejo, Tesis de Maestría, Perú.
- Business School IOE (2020) Desempeño laboral en la organización tomada de <https://www.grupoioe.es/evaluacion-desempeno-laboral-en-la-empresa/>
- Bizneo (2020) Medición del desempeño laboral extraída de, <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>
- Boada, N. (2019) En su artículo, Comportamiento del trabajador, (p.84)
- Bernal, César A. (2010).libro Metodología de la Investigación. Tercera edición. Pearson
- Cesar A. Bernal, (2010) Metodología de la investigación tercera edición
- Chiang, M. San Martin, N. (2015) Satisfacción en el desempeño laboral extraída de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492015000300001](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492015000300001)
- Cionza, E. Davis, D. Labrador, O. (2019) Capacitación con enfoque de aprendizaje consulta en, [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000200195&lang=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000200195&lang=en)
- Chávez, H. Navarrete, M. (2018) en su tesis, La capacitación del personal y el desempeño laboral. Universidad Técnica de Ambato, Tesis de maestría, Ecuador.
- Córdova, V. Sango, M. (2018) en su investigación, Capacitación empresarial y productividad laboral en las empresas que utilizan los productos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP). Universidad Técnica de Ambato, Tesis de Maestría, Ecuador

- Culqui, L. (2018) en su tesis, Clima laboral y desempeño laboral en el área de ventas de la empresa Ripley S.A., Chimbote 2018. Universidad Cesar Vallejo, Tesis de pregrado, Perú
- Daniel S. Behar Rivero (2018) Libro Metodología De La Investigación
- Dessler G. y Valera R. (2017) en su libro Administración de Recursos Humanos, sexta edición. Pearson
- El Peruano (2020) Evaluación del desempeño laboral, <https://www.elperuano.pe/noticia-las-evaluaciones-del-desempeno-laboral-90074.aspx>
- El empleo (2020) Importancia del desempeño laboral extraída de, <https://www.empleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978>
- Esan, (2016) La importancia de la capacitación en la empresa, extraída de, <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/la-importancia-de-la-capacitacion-en-la-empresa/>
- Gamonal, J. (2018) en su tesis, Clima y desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Producción de Planillas PNP-2017. Universidad César Vallejo, Tesis Maestría, Perú.
- Gestión (2015) Capacitación del personal para crecer una empresa extraída de. <https://destinonegocio.com/pe/gestion-pe/la-capacitacion-de-personal-para-hacer-crecer-tu-empresa/>
- Gerencie (2017) Capacitación del personal extraída de, <https://www.gerencie.com/capacitacion-del-personal.html>
- Gestiopolis (2015) La capacitación y el desempeño del personal. Tomada de, <https://www.gestiopolis.com/capacitacion-del-personal-y-desempeno-de-los-trabajadores/>
- Gómez, M. Alemán, L (2013), Gestión de la Capacitación adquirido de, <https://books.google.com.pe/books?id=tDZrDQAAQBAJ&pg=PT5&dq=capa>

citacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiqI9-  
6MjrAhXfE7kGHT3GB2oQ6AEwAnoECAUQAg#v=onepage&q&f=false

Haro, C. (2017) en su investigación, Proyecto de capacitación en gestión territorial, para los líderes y lideresas de la parroquia Quimiag, Provincia de Chimborazo. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Tesis de Maestría, Ecuador.

Hugo Eusebio Romero Delgado, Humberto Ñaupas Paitán, Jesús Josefa Pañacios Vilela, Marcelino Raúl Valdivia Dueñas (2018) Metodología de la investigación. Cuantitativa – Cualitativa y redacción de la tesis. 5ª Edición

Igaroca, G. (2018) en su tesis, Proceso de selección y desempeño laboral en los colaboradores en la empresa COESTI S.A., Ate 2018. Universidad Cesar Vallejo, Tesis de Pregrado, Perú

Labrador, O. Bustio, A. Reyes, J. Cionza, E. (2019) Capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico tomada de. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2019000100064&lang=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2019000100064&lang=en)

Líder (2019) Características del desempeño laboral tomada de, <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>

Martha Alles (2011) Desarrollo del talento humano, basado en competencia.

Roberto Hernández Sampieri Editorial: McGraw Hill Fecha (2014) Sexta, metodología de la investigación

QuestionPro (2020) Medición del desempeño laboral extraída de, <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>

R Hernández, C Fernández, P Baptista (2010) libro de la Metodología de la Investigación. Quinta edición

R. Wayne Mondy Joseph J. Martocchio (2015) edición 14 en su libro Gestión de Recursos Humanos

Rodas, D. (2019) en su tesis, Diseño de una metodología de evaluación para eventos de capacitación en el desempeño personal para una institución



pública financiera. Universidad Andina Simón Bolívar, tesis de maestría, Ecuador

Roberto Hernandez Sampieri (1998) Metodologia de La Investigacion (Spanish Edition).

Tarco, E. (2019) en su investigación, Plan de capacitación para el fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del centro deportivo Iron Fitness de la ciudad de Latacunga en el período 2018 -2019. Universidad autónoma de los Andes Uniandes, Título de Pregrado, Ecuador.

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela (2014) Competencias gerenciales del desempeño laboral, (p.186)

Vilas F. (2017) Capacitación y evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa del Hospital San Juan de Lurigancho, 2016 universidad cesar vallejo tesis de maestría, Perú.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
Gestión De Capacitación Y Su Impacto en el Desempeño Laboral De La Municipalidad Distrital De Santa Lucia - Puno, 2020	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología.
	¿Cuál es el impacto entre Gestión de capacitaciones Y el Desempeño Laboral de la municipalidad distrital de santa lucia – puno, 2020.	Determinar como la Gestión de capacitaciones impacta en el Desempeño laboral en la municipalidad distrital de santa lucia puno - 2020	La Gestión De Capacitación Impacta en el Desempeño Laboral De La Municipalidad Distrital De Santa Lucia, Puno - 2020	VARIABLE 01 GESTION DE CAPACITACIONES	Inducción en la gestión de capacitación	recibimiento	P1- P2	Enfoque: Cuantitativo  Tipo de investigación: Básica, descriptivo correlacional  Diseño de investigación: No experimental de corte Transversal con enfoque cuantitativo
						proceso de inducción	P3 -P4	
						Tecnología para la inducción	P5-P6	
						Panorama general del proceso de capacitación	El proceso de la capacitación	
¿Cuál es el impacto entre Gestión de capacitaciones Y el uso de la evaluación del desempeño de la municipalidad distrital de santa lucia – puno, 2020	Derminar como la gestión de capacitación impacta en el uso de la evaluación del desempeño de la municipalidad distrital de santa lucia – puno, 2020.	La inducción en la gestión de capacitación impacta en el desempeño laboral de La Municipalidad Distrital De Santa Lucia, Puno - 2020	VARIABLE 02 DESEMPEÑO LABORAL	Usos de la evaluación del desempeño	Planeación de recursos humanos	P19-20	Población: 36 trabajadores  Muestra: 36 trabajadores  Instrumento: Cuestionario	
					Desarrollo de carrera	P21-22		
					Relación interna con los empleados	P23-24		
					Responsabilidad por las evaluaciones	Supervisor inmediato		P25-26
¿Cuál es el impacto entre Gestión de capacitaciones Y y la responsabilidad por las evaluaciones de la municipalidad distrital de santa lucia – puno, 2020	Derminar como la gestión de capacitación impacta en la responsabilidad por las evaluaciones de la municipalidad distrital de santa lucia – puno, 2020.	El panora general de procesos impacta en el desempeño laboral de la municipalidad Distrital De Santa Lucia, Puno - 2020	VARIABLE 02 DESEMPEÑO LABORAL	Responsabilidad por las evaluaciones	Subordinados	P27-28		
					Autoevaluación	P29-30		
					Técnicas del desempeño	Retroalimentación de 360 grados	P31-32	
					¿Cuál es el impacto entre Gestión de capacitaciones Y y las técnicas del Desempeño de la municipalidad distrital de santa lucia – puno, 2020	Derminar como la gestión de capacitación impacta en las técnicas del desempeño de la municipalidad distrital de santa lucia – puno, 2020.	La implementación del programa de capacitación impacta en el desempeño laboral de La Municipalidad Distrital De Santa Lucia, Puno - 2020	VARIABLE 02 DESEMPEÑO LABORAL
Ensayo	P35-36							

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable

### GESTIÓN DE CAPACITACIÓN

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Gestión de Capacitación	Como menciona Dessler G. y Valera R. (2017) La capacitación es un proceso de enseñar a los empleados nuevos o en actividad las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo de una manera eficiente y segura.	La variable 01 gestión de capacitación, su naturaleza es cuantitativo y está conformada por las dimensiones, inducción en la gestión de capacitación, panorama general del proceso de capacitación, implementación del programa de capacitación, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	<p>1. Inducción en la gestión de capacitación</p> <p>2. Panorama General Del Proceso De Capacitación</p> <p>3. Implementación Del Programa De capacitación</p>	<p>- Recibimiento</p> <p>- Proceso de inducción</p> <p>- Tecnología para la inducción</p> <p>- Proceso de capacitación</p> <p>- Desarrollo</p> <p>- Capacitación en el Puesto</p> <p>- Capacitación por aprendizaje</p> <p>- Capacitación por instrucciones</p>	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

## DESEMPEÑO LABORAL

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Desempeño Laboral.	Tal como dice Wayne, R. (2015) define que, las organizaciones deben tomar un enfoque más estratégico para la evaluación del desempeño. Las organizaciones necesitan integrar la declaración de la misión de la compañía, su visión y sus valores dentro de sus sistemas de administración del desempeño.	La variable 02 desempeño laboral, su naturaleza es cuantitativo y está conformado por las dimensiones, uso de la evaluación del desempeño, responsabilidad por las evaluaciones, técnicas del desempeño, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	<p>1. Usos de la evaluación del desempeño.</p> <p>2. Responsabilidad por las evaluaciones.</p> <p>3. Técnicas del desempeño.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación de recursos humanos</li> <li>- Desarrollo de carrera</li> <li>- Relación interna con los empleados</li>   <li>- Supervisor inmediato</li> <li>- Subordinados</li> <li>- Autoevaluación</li>   <li>- Retroalimentación de 360 grados</li> <li>- Escala de calificaciones</li> <li>- Ensayo</li> </ul>	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

### Anexo 3: Instrumentos

#### Cuestionario: Gestión de capacitación

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	1	2	3	4	5
<b>VARIABLE 1: Gestión de capacitación</b>						
<b>INDICADOR 1: Recibimiento capacitación</b>						
1	¿Qué tan importante consideras que es la capacitación para los trabajadores?					
2	¿La capacitación por parte de la municipalidad satisface las expectativas y necesidades?					
<b>INDICADOR 2: Proceso de inducción</b>						
3	¿Considera usted que la duración de las capacitaciones son las más apropiadas?					
4	¿Considera usted que el número de capacitaciones son adecuados?					
<b>INDICADOR 3: Tecnología para la inducción</b>						
5	¿Consideras que la gerencia de la municipalidad ha implementado programas de capacitación?					
6	¿Consideras que las técnicas aprendidas o reforzadas en las capacitaciones han permitido mejorar el rendimiento?					
<b>INDICADOR 4: Proceso de la capacitación</b>						
7	¿Consideras que existe motivación de parte de la municipalidad para que acudan a una capacitación?					
8	¿Qué tan importante consideras que sea la retroalimentación sobre el proceso de capacitación?					
<b>INDICADOR 5: Desarrollo de la capacitación</b>						
9	¿Consideras que la capacitación impartida por los encargados incrementa la seguridad en su trabajo?					
10	¿Considera usted que la municipalidad evalúa el comportamiento del trabajador conforme a lo obtenido en las capacitaciones?					
<b>INDICADOR 6: Capacitación en el puesto</b>						
11	¿Considera que el método de la capacitación es clara y favorece el desempeño de las responsabilidades?					

12	¿Consideras que la municipalidad realiza conferencias de capacitación para su personal?					
<b>INDICADOR 7:</b> Capacitación por aprendizaje						
13	¿Considera que la capacitación en la municipalidad le suministro nuevos conocimientos?					
14	¿Considera que los métodos, conceptos y herramientas analizadas en la capacitación son aplicados en el trabajo?					
15	¿La capacitación brindada en la municipalidad ha generado un grado de seguridad en desarrollo de sus labores?					
<b>INDICADOR:</b> Capacitación por instrucciones						
16	¿Existe un manual de instrucciones para cada trabajador de la municipalidad?					
17	¿Usted cree que el manual de procedimientos de la municipalidad contribuye a direccionar su labor con eficiencia?					
18	¿Consideras que los temas que capacitación deberían de ser específicos según las necesidades de cada área?					

## Cuestionario: Desempeño laboral

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	1	2	3	4	5
<b>VARIABLE 1: Desempeño Laboral.</b>						
<b>INDICADOR 1: Planeación de recursos humanos</b>						
1	¿Considera que el área de recursos humanos evalúa el perfil de los trabajadores?					
2	¿Considera que el área de recursos humanos orienta al equipo de trabajo para alcanzar sus metas en común?					
<b>INDICADOR 2: Desarrollo de Carrera</b>						
3	¿Está usted de acuerdo que la municipalidad promueva las cualidades de los trabajadores?					
4	¿Considera que el ambiente donde labora permite desarrollar sus habilidades?					
<b>INDICADOR 3: Relación interna con los empleados</b>						
5	¿Existe problemas de índole laboral a partir de malos entendidos en la municipalidad?					
6	¿Considera que existe adecuada comunicación entre los trabajadores de la municipalidad?					
<b>INDICADOR 4: Supervisor inmediato</b>						
7	¿Considera usted que los trabajadores sean supervisados periódicamente?					
8	¿Qué tan importante consideras que es la supervisión para el buen desempeño laboral?					
<b>INDICADOR 5: Subordinados</b>						
9	¿Considera usted que la gerencia municipal toma en cuenta las opiniones de los trabajadores?					
10	¿Considera que los conocimientos personales son importantes para el desempeño personal?					
<b>INDICADOR 6: Autoevaluación</b>						
11	¿Considera que la autoevaluación incrementa el buen desempeño laboral?					
12	¿Considera que los trabajadores cuentan con autonomía para la toma de decisiones?					



<b>INDICADOR 7: Retroalimentación de 360 grados</b>					
13	¿Considera que los programas de retroalimentación se deben priorizar para que el personal este actualizado?				
14	¿Consideras que la retroalimentación ayuda a mejorar el nivel de competencia?				
<b>INDICADOR 8: Escala de calificaciones</b>					
15	¿Las calificaciones obtenidas en la municipalidad le sirvieron para mejorar sus habilidades?				
16	¿Su participación en la municipalidad contribuyo a mejorar su desempeño laboral?				
<b>INDICADOR 9: Ensayo</b>					
17	¿Considera usted que su comportamiento en el trabajo es considerado por sus compañeros y superiores?				
18	¿Considera que sus labores las realiza con habilidades técnicas y profesionalismo?				

## Anexo 4. Validación del instrumento

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 GESTION DE CAPACITACION

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Gestión de Capacitación							
	DIMENSIÓN 1: Inducción en la gestión de capacitación	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Qué tan importante consideras que es la capacitación para los trabajadores?	✓		✓		✓		
2	¿La capacitación por parte de la municipalidad satisface las expectativas y necesidades?	✓		✓		✓		
3	¿Considera usted que la duración de las capacitaciones son las más apropiadas?	✓		✓		✓		
4	¿Considera usted que el número de capacitaciones son adecuados?	✓		✓		✓		
5	¿Consideras que la gerencia de la municipalidad ha implementado programas de capacitación?	✓		✓		✓		
6	¿Consideras que las técnicas aprendidas o reforzadas en las capacitaciones han permitido mejorar el rendimiento?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Panorama General Del Proceso De Capacitación	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Consideras que existe motivación de parte de la municipalidad para que acudan a una capacitación?	✓		✓		✓		
8	¿Qué tan importante consideras que sea la retroalimentación sobre el proceso de capacitación?	✓		✓		✓		
9	¿Consideras que la capacitación impartida por los encargados incrementa la seguridad en su trabajo?	✓		✓		✓		
10	¿Considera usted que la municipalidad evalúa el comportamiento del trabajador conforme a lo obtenido en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que el método de la capacitación es clara y favorece el desempeño de las responsabilidades?	✓		✓		✓		
12	¿Consideras que la municipalidad realiza conferencias de capacitación para su personal?	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3: Capacitación en el puesto	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Considera que la capacitación en la municipalidad le suministro nuevos conocimientos?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que los métodos, conceptos y herramientas analizadas en la capacitación son aplicados en el trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿La capacitación brindada en la municipalidad ha generado un grado de seguridad en desarrollo de sus labores?	✓		✓		✓		

16	¿Existe un manual de instrucciones para cada trabajador de la municipalidad?	✓		✓		✓	
17	¿Usted cree que el manual de procedimientos de la municipalidad contribuye a direccionar su labor con eficiencia?	✓		✓		✓	
18	¿Consideras que los temas que capacitación deberían de ser específicos según las necesidades de cada área?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Falconi Atoche Jhon Hayrol

DNI: 43460177

Especialidad del validador: Maestro en Administración de Negocios.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

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

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

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

07 de noviembre de 2020



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 DE SEMPENO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Desempeño Laboral.							
	DIMENSIÓN 1: Uso de la evaluación del desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera que el área de recursos humanos evalúa el perfil de los trabajadores?	✓		✓		✓		
2	¿Considera que el área de recursos humanos orienta al equipo de trabajo para alcanzar sus metas en común?	✓		✓		✓		
3	¿Está usted de acuerdo que la municipalidad promueva las cualidades de los trabajadores?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que el ambiente donde labora permite desarrollar sus habilidades?	✓		✓		✓		
5	¿Existe problemas de índole laboral a partir de malos entendidos en la municipalidad?	✓		✓		✓		
6	¿Considera que existe adecuada comunicación entre los trabajadores de la municipalidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad por las evaluaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera usted que los trabajadores sean supervisados periódicamente?	✓		✓		✓		
8	¿Qué tan importante consideras que es la supervisión para el buen desempeño laboral?	✓		✓		✓		
9	¿Considera usted que la gerencia municipal toma en cuenta las opiniones de los trabajadores?	✓		✓		✓		
10	¿Considera que los conocimientos personales son importantes para el desempeño personal?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que la autoevaluación incrementa el buen desempeño laboral?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que los trabajadores cuentan con autonomía para la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Teorías de evaluación del desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Considera que los programas de retroalimentación se deben priorizar para que el personal este actualizado?	✓		✓		✓		
14	¿Consideras que la retroalimentación ayuda a mejorar el nivel de competencia?	✓		✓		✓		
15	¿Las calificaciones obtenidas en la municipalidad le sirvieron para mejorar sus habilidades?	✓		✓		✓		

16	¿Su participación en la municipalidad contribuyo a mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓	
17	¿Considera usted que su comportamiento en el trabajo es considerado por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓	
18	¿Considera que sus labores las realiza con habilidades técnicas y profesionalismo?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Falconi Atoche Jhon Hayrol

DNI: 43460177

Especialidad del validador: Maestro en Administración de Negocios

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

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

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

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

07 de noviembre de 2020



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 GESTION DE CAPACITACION**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Gestión de Capacitación							
	DIMENSIÓN 1: Inducción en la gestión de capacitación	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Qué tan importante consideras que es la capacitación para los trabajadores?	✓		✓		✓		
2	¿La capacitación por parte de la municipalidad satisface las expectativas y necesidades?	✓		✓		✓		
3	¿Considera usted que la duración de las capacitaciones son las más apropiadas?	✓		✓		✓		
4	¿Considera usted que el número de capacitaciones son adecuados?	✓		✓		✓		
5	¿Consideras que la gerencia de la municipalidad ha implementado programas de capacitación?	✓		✓		✓		
6	¿Consideras que las técnicas aprendidas o reforzadas en las capacitaciones han permitido mejorar el rendimiento?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Panorama General Del Proceso De Capacitación	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Consideras que existe motivación de parte de la municipalidad para que acudan a una capacitación?	✓		✓		✓		
8	¿Qué tan importante consideras que sea la retroalimentación sobre el proceso de capacitación?	✓		✓		✓		
9	¿Consideras que la capacitación impartida por los encargados incrementa la seguridad en su trabajo?	✓		✓		✓		
10	¿Considera usted que la municipalidad evalúa el comportamiento del trabajador conforme a lo obtenido en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que el método de la capacitación es clara y favorece el desempeño de las responsabilidades?	✓		✓		✓		
12	¿Consideras que la municipalidad realiza conferencias de capacitación para su personal?	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3: Capacitación en el puesto	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Considera que la capacitación en la municipalidad le suministro nuevos conocimientos?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que los métodos, conceptos y herramientas analizadas en la capacitación son aplicados en el trabajo?	✓		✓		✓		
15	¿La capacitación brindada en la municipalidad ha generado un grado de seguridad en desarrollo de sus labores?	✓		✓		✓		

16	¿Existe un manual de instrucciones para cada trabajador de la municipalidad?	✓		✓		✓	
17	¿Usted cree que el manual de procedimientos de la municipalidad contribuye a direccionar su labor con eficiencia?	✓		✓		✓	
18	¿Consideras que los temas que capacitación deberían de ser específicos según las necesidades de cada área?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Michel Jaime Mendez Escobar

DNI: 10797162

Especialidad del validador: Metodólogo

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

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

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

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

20 de noviembre de 2020



Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Desempeño Laboral.							
	DIMENSIÓN 1: Uso de la evaluación del desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera que el área de recursos humanos evalúa el perfil de los trabajadores?	✓		✓		✓		
2	¿Considera que el área de recursos humanos orienta al equipo de trabajo para alcanzar sus metas en común?	✓		✓		✓		
3	¿Está usted de acuerdo que la municipalidad promueva las cualidades de los trabajadores?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que el ambiente donde labora permite desarrollar sus habilidades?	✓		✓		✓		
5	¿Existe problemas de índole laboral a partir de malos entendidos en la municipalidad?	✓		✓		✓		
6	¿Considera que existe adecuada comunicación entre los trabajadores de la municipalidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad por las evaluaciones	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera usted que los trabajadores sean supervisados periódicamente?	✓		✓		✓		
8	¿Qué tan importante consideras que es la supervisión para el buen desempeño laboral?	✓		✓		✓		
9	¿Considera usted que la gerencia municipal toma en cuenta las opiniones de los trabajadores?	✓		✓		✓		
10	¿Considera que los conocimientos personales son importantes para el desempeño personal?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que la autoevaluación incrementa el buen desempeño laboral?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que los trabajadores cuentan con autonomía para la toma de decisiones?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Teorías de evaluación del desempeño	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Considera que los programas de retroalimentación se deben priorizar para que el personal este actualizado?	✓		✓		✓		
14	¿Consideras que la retroalimentación ayuda a mejorar el nivel de competencia?	✓		✓		✓		
15	¿Las calificaciones obtenidas en la municipalidad le sirvieron para mejorar sus habilidades?	✓		✓		✓		



16	¿Su participación en la municipalidad contribuyo a mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓	
17	¿Considera usted que su comportamiento en el trabajo es considerado por sus compañeros y superiores?	✓		✓		✓	
18	¿Considera que sus labores las realiza con habilidades técnicas y profesionalismo?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Michel Jaime Mendez Escobar

DNI: 10797162

Especialidad del validador: Metodólogo

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

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

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

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

20 de noviembre de 2020



Firma del Experto Informante.

## Anexo 5. Matriz de datos

### BASE DE DATOS DE LA VARIABLE GESTIÓN DE CAPACITACIÓN

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18
Trabajador 1	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	4	5	5
Trabajador 2	5	3	1	1	1	3	1	4	1	1	2	1	1	1	1	3	3	4
Trabajador 3	5	4	4	4	2	3	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	5
Trabajador 4	4	2	3	1	2	4	4	5	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4
Trabajador 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Trabajador 6	4	4	3	2	2	3	4	5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	5
Trabajador 7	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	5
Trabajador 8	5	3	3	3	3	5	3	5	5	3	3	3	5	4	5	3	3	5
Trabajador 9	5	3	3	4	3	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4	2	4	5
Trabajador 10	5	3	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	5	4	4	3	5
Trabajador 11	5	4	3	2	3	4	3	5	3	5	5	3	4	4	3	5	4	3
Trabajador 12	5	5	2	4	2	3	5	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	5
Trabajador 13	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
Trabajador 14	5	4	4	4	4	4	2	3	4	5	5	4	4	4	4	1	1	4
Trabajador 15	5	1	1	1	5	1	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	5	5
Trabajador 16	5	4	3	5	3	5	3	5	4	2	4	3	2	3	3	4	2	3
Trabajador 17	5	3	3	5	2	4	2	5	5	5	5	2	5	2	2	2	5	5
Trabajador 18	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trabajador 19	5	4	5	4	4	5	3	4	4	3	5	3	3	5	4	3	4	5
Trabajador 20	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Trabajador 21	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	5
Trabajador 22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
Trabajador 23	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4
Trabajador 24	5	2	3	2	2	3	4	4	4	2	4	2	5	4	3	2	2	1
Trabajador 25	4	4	3	2	2	3	2	3	4	2	3	2	3	4	4	2	1	4
Trabajador 26	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4
Trabajador 27	5	4	4	5	3	3	3	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
Trabajador 28	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
Trabajador 29	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	3	4	4
Trabajador 30	4	3	3	5	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3	2	3	5
Trabajador 31	4	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4
Trabajador 32	5	5	2	2	3	3	2	5	5	3	3	2	4	4	4	2	4	5
Trabajador 33	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	2
Trabajador 34	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5
Trabajador 35	5	4	3	2	2	5	3	5	5	2	3	3	4	4	4	1	3	5
Trabajador 36	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18
Trabajador 1	3	3	5	4	2	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	3	5
Trabajador 2	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5
Trabajador 3	4	3	4	4	1	4	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4
Trabajador 4	1	2	3	4	2	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
Trabajador 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
Trabajador 6	4	4	4	4	3	3	5	5	2	4	4	2	4	5	4	3	3	4
Trabajador 7	3	3	3	4	3	3	5	5	3	5	5	3	5	5	4	3	4	4
Trabajador 8	3	3	4	5	3	3	4	5	3	4	4	3	4	5	3	4	3	4
Trabajador 9	2	3	4	5	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	2	5
Trabajador 10	4	4	5	4	4	3	5	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5
Trabajador 11	4	4	4	4	2	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5
Trabajador 12	5	4	2	3	3	3	5	4	4	5	4	2	5	5	5	5	4	5
Trabajador 13	4	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5
Trabajador 14	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	1	4	5	5	4
Trabajador 15	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5
Trabajador 16	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
Trabajador 17	5	2	5	3	5	4	5	5	2	3	5	2	3	5	5	5	2	5
Trabajador 18	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
Trabajador 19	3	3	4	5	3	3	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
Trabajador 20	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	3	3
Trabajador 21	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
Trabajador 22	2	1	4	2	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
Trabajador 23	5	5	4	5	2	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5
Trabajador 24	3	4	4	3	3	4	5	4	1	5	5	2	2	3	4	4	5	5
Trabajador 25	2	1	2	2	4	1	5	5	2	5	4	2	5	4	3	4	3	4
Trabajador 26	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	4
Trabajador 27	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3
Trabajador 28	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4
Trabajador 29	5	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	4	5	5	3	4	5	5
Trabajador 30	4	3	4	2	3	2	4	2	2	5	4	5	5	5	4	3	4	4
Trabajador 31	2	2	4	3	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	4
Trabajador 32	4	3	5	4	1	4	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5
Trabajador 33	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	2	3
Trabajador 34	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5
Trabajador 35	2	1	5	3	4	3	5	5	1	5	5	1	4	4	5	4	5	5
Trabajador 36	3	3	5	3	3	3	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5