



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

**TESIS**

**“CAPACITACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LOS**  
**NIVELES DE ROTACION DEL PERSONAL EN UNA**  
**EMPRESA DE CALZADO EN ATE VITARTE, LIMA – 2021”**

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

**AUTOR:**

**Bach. RUIZ CONCHA, LITZ VANESSA**

**LIMA - PERÚ**

**2021**

**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**

En mención especial, por su dedicación, lucha y amor, dedico este trabajo de investigación a mi madre, por la fortaleza que me ha brindado desde el cielo para seguir día a día en el transcurso de mi carrera universitaria.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a mi profesor de tesis, por su tiempo y dedicación para que este proyecto se culmine satisfactoriamente, en especial a mi madre, por ser mi motivo y fortaleza ante cada objetivo trazado de mi vida.

## RESUMEN

La presente investigación titulada: Capacitación laboral y su relación con los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima – 2021.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue básica, de nivel descriptivo correlacional, se utilizó un diseño no experimental con una población de 49 trabajadores en una empresa de calzado en Ate Vitarte, el tipo de muestreo fue censal debido a que el conjunto que representa la población estuvo conformada por las mismas personas a quienes se les aplicó un cuestionario de acuerdo a las variables de estudio, obteniendo una fiabilidad de 0,765 y 0,885, nivel aceptable.

Entre los resultados más importantes obtenidos según la prueba estadística de rho de Spearman aplicada a las variables: capacitación laboral y los niveles de rotación del personal con un coeficiente de correlación de  $r=0,797^{**}$ , con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe una correlación significativa entre capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima – 2021.

*Palabras clave: capacitación laboral, rotación personal y diseño del programa de capacitación.*

## ABSTRACT

This research entitled: Job training and its relationship with staff turnover levels in a shoe company in Ate Vitarte, Lima - 2021, whose general objective is to determine the relationship between job training and staff turnover levels in a shoe company in Ate Vitarte, Lima - 2021.

The research was quantitative in focus, the type of research is basic, descriptive correlational level, a non-experimental design was used with a population of 49 workers in a shoe company in Ate Vitarte, the type of sampling was census because the set that represents the population is made up of the same people to whom a questionnaire was applied according to the study variables, obtaining a reliability of 0.765 and 0.885, an acceptable level.

Among the most important results obtained according to the Spearman Rho statistical test applied to the variables Job training and staff turnover levels with a correlation coefficient of  $r = 0.797^{**}$ , with a significance level of 0.000 less than the expected level ( $p < 0.05$ ) with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Therefore, it can be affirmed that there is a significant between Job training and staff turnover levels in a shoe company in Ate Vitarte, Lima - 2021.

*Keywords: Job Training, Staff Rotation and Design of the training program.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA .....	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiii
<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 metodológica: .....	17
1.3.3. Justificación práctica .....	18
1.3.4. Justificación social.....	18
1.4. Objetivos de la investigación .....	18
1.4.1. Objetivo general .....	18
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.....	22
2.2. Bases teóricas de las variables .....	25
2.2.1. Variable 01: capacitación laboral.....	25



2.2.2.	Variable 02: rotación del personal .....	37
2.3.	Definición de términos básicos .....	47
<b>III.</b>	<b>MÉTODOS Y MATERIALES .....</b>	<b>51</b>
3.1.	Hipótesis de la investigación .....	51
3.1.1.	Hipótesis general.....	51
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	51
3.2.	Variables de estudio .....	51
3.2.1.	Definición conceptual .....	51
3.2.2.	Definición operacional .....	52
3.3.	Tipo y nivel de la investigación .....	52
3.3.1.	Tipo de investigación aplicada .....	52
3.3.2.	Nivel de investigación.....	53
3.3.3.	Método de investigación.....	54
3.4.	Diseño de la investigación .....	54
3.4.1.	Diseño no experimental.....	54
3.4.2.	Enfoque de la investigación .....	54
3.4.3.	Corte transversal .....	54
3.5.	Población y muestra de estudio.....	55
3.5.1.	Población .....	55
3.5.2.	Muestra censal.....	56
3.5.3.	Muestreo .....	56
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	56
3.6.1.	Técnicas de recolección de datos .....	56
3.6.2.	Instrumentos de recolección de datos.....	57
3.6.3.	Escala de Likert.....	57
3.6.4.	Validez del instrumento .....	57
3.6.5.	Análisis de confiabilidad .....	58
3.7.	Métodos de análisis de datos .....	59
3.8.	Aspectos éticos .....	59
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS .....</b>	<b>61</b>
4.1.	Análisis descriptivo .....	61
4.2.	Prueba de hipótesis.....	66
4.2.1.	Prueba de hipótesis general.....	66

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas .....	66
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>70</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>72</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>73</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>77</b>
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	78
Anexo 2. Matriz de Operacionalización.....	79
Anexo 3. Instrumentos .....	81
Anexo 4. Validación de instrumentos.....	85
Anexo 5. Matriz de datos .....	91
Anexo 6. Propuesta de Valor .....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman .....	53
Tabla 2.	Calificación y evaluación del cuestionario capacitación laboral.....	57
Tabla 3.	Validación de juicio de expertos .....	58
Tabla 4.	Nivel de confiabilidad de la variable capacitación laboral.....	58
Tabla 5.	Nivel de confiabilidad de la rotación del personal.....	59
Tabla 6.	Escala de interpretación de la confiabilidad .....	59
Tabla 7.	Niveles de variable de capacitación laboral.....	61
Tabla 8.	Niveles de la variable de rotación del personal .....	62
Tabla 9.	Niveles de diseño del programa de capacitación .....	63
Tabla 10.	Niveles de evaluación del programa de capacitación.....	64
Tabla 11.	Niveles de variable implementación del programa de capacitación ....	65
Tabla 12.	Nivel de correlación y significancia de capacitación laboral y rotación del personal.....	66
Tabla 13.	Nivel de correlación y significancia de diseño del programa de capacitación y la rotación del personal.....	67
Tabla 14.	Nivel de correlación y significancia de la implementación del programa de capacitación y la rotación del personal.....	68
Tabla 15.	Nivel de correlación y significancia de evaluación del programa de capacitación y la rotación del personal.....	69

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de capacitación laboral .....	61
Figura 2. Niveles de rotación del personal.....	62
Figura 3. Niveles de diseño del programa de la capacitación.....	63
Figura 4. Niveles de evaluación del programa de capacitación.....	64
Figura 5. Niveles de implementación del programa de capacitación.....	65

## INTRODUCCIÓN

El propósito de realizar el presente trabajo fue determinar la relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima – 2021.

La capacitación en las empresas juega un papel importante para el logro de tareas y proyectos, toda vez que es el proceso, por el cual los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda.

Por otro lado, en el ámbito empresarial y administrativo, la rotación de personal viene a ser la medida de cuánto tiempo permanecen los empleados en la organización, es decir, el flujo de trabajadores que ingresan y se marchan de la misma por diversos motivos. Se le dice “rotación” porque las personas que ocupan los cargos cambian, pero los puestos de trabajo permanecen relativamente iguales.

La presente tesis está dividida en siete capítulos coherentemente relacionados.

Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, donde se describe la realidad problemática, se formulan las interrogantes de la investigación, justificación del estudio y los objetivos de la investigación que permitirán determinar la relación entre las variables de estudio.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico, el análisis de los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales, las bases teóricas de las variables de estudio y las definiciones conceptuales.

En el capítulo III, se presentan los métodos y materiales de la investigación: hipótesis de la investigación, variables de estudio que han permitido organizar el cuadro de operacionalización de la investigación de acuerdo con las variables de estudio, asimismo, se detalla el nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos,

validez y confiabilidad del instrumento, método de análisis de datos y aspectos éticos de la investigación.

En el capítulo IV, se presentan los principales resultados de la investigación, primero se describen los resultados en forma unitaria, para luego contrastar cada una de las hipótesis formuladas.

En el capítulo V, se discuten los principales resultados de investigación; luego se analizan los resultados obtenidos de la teoría y de la experiencia directa, determinando los alcances de su validez.

En el capítulo VI, se abordan las conclusiones de acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos relacionados con los objetivos de la investigación.

En el capítulo VII, se plantean las recomendaciones o sugerencias que pueden aportar a las variables de estudio de acuerdo con los objetivos planteados.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

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

En la actualidad, la capacitación laboral es primordial para cualquier empresa y surge en el mundo como respuesta a la necesidad de mejorar permanentemente la calidad y pertinencia de la educación y la formación de recursos humanos para evitar la constante rotación de personal que no solo afecta al negocio sino al rendimiento de los trabajadores y que influye en la cultura de cada organización. Por ello, la capacitación ayuda a una mejor comprensión de las labores y en el trabajador genera identificación y compromiso, por ende, reduce favorablemente la rotación de personal.

A nivel mundial, las empresas invirtieron en 2013, 1195 dólares y al menos 30.3 horas anuales por empleado para capacitación a través de las nuevas tecnologías, siendo las principales áreas de entrenamiento: procesos, procedimientos, nuevos productos y buenas prácticas de negocio.

Según Chiavenato (2017, p. 330), señala que: “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos”

En el Perú, el índice promedio de rotación laboral llega al 20,7%, y la rotación voluntaria al 9,8%, de acuerdo con el estudio de indicadores Saratoga. Las razones del alto índice de rotación de personal se deben al alto despegue de la economía peruana y en que las personas, ya no desean permanecer mucho tiempo en una misma empresa, por esta razón las cifras de rotación en el Perú son casi el doble que en Latinoamérica. Esto se une a la tendencia actual de que las personas prefieren adquirir experiencia en distintos tipos de organizaciones e incluso en diversas funciones.

Sin embargo, este alto índice también es para preocuparse, porque de acuerdo con las mejores prácticas de niveles, en términos generales, deberían estar alrededor del 5,7% y si de personal con alto desempeño se trata, en 3,1% tal como sucede en América Latina, mientras que en Perú este índice llega a 5,3%.

Según Bohlander, Snell y Morris (2018, p.83), señalan que:

La rotación de personal se refiere simplemente al movimiento de empleados que abandonan una organización. Es también uno de los principales determinantes de la oferta de trabajo. Incluso, si todo lo demás permanece igual en una organización, cuando los empleados se van, disminuye su oferta de trabajo. Esto le supone a la organización costos directos e indirectos.

Hemos observado que hoy en día existe una alta presión competitiva, esto hace que las empresas tengan que alinearse con su respectiva competencia y más aun con los deseos de los clientes, muchas empresas consideran que para estar actualizadas en los avances competitivos deben de considerar solamente el mantenimiento de sus diferentes recursos como materiales, equipos, entre otros. Muchas de ellas se olvidan que el potencial humano requiere su respectiva actualización, por ello, la creación de programas de capacitación empresarial acorde con lo que el mercado requiere es de suma importancia, ya que ello permitirá incrementar la disminución de la alta rotación que existe hoy en día, mejorará el desempeño laboral y, por ende, la productividad laboral.

Una de las mejores vías para retener a un buen trabajador, es ofrecer un salario justo y acorde con sus funciones, los empleadores deben saber que un buen clima laboral incentiva a su personal, ofrecer planes profesionales y una línea de carrera hace que los empleados se comprometan con la organización y busque mejorar su capacidad para obtener un mejor puesto, y por ende, una mejor calidad de vida.

Según Dessler y Varela (2017, p.219) señalan que:

En cualquier caso, dada la variedad de cuestiones que impulsan a los empleados a abandonar una empresa de manera voluntaria, ¿qué podemos hacer para administrar la rotación voluntaria? A continuación, se describen algunas tácticas, aunque no existe una regla mágica. El gerente debería entender que la retención de los trabajadores es un aspecto de la administración del talento y que, por consiguiente, las mejores estrategias de retención son multifuncionales.



## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

PG. ¿Cuál es la relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE 1. ¿Cuál es la relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?

PE 2. ¿Cuál es la relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?

PE 3. ¿Cuál es la relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?

## **1.3. Justificación del estudio**

### **1.3.1. Justificación teórica:**

La investigación se justifica teóricamente debido a que nos ayudó a comprender la relación que tiene la capacitación laboral en los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, a través de la información teórica nos permite interpretar las características del problema y brindar posibles soluciones para buscar desarrollar una propuesta que permita reducir la rotación de personal. En este estudio se han considerado investigaciones internacionales, nacionales que constituyen antecedentes de la investigación a fin de contribuir al mejoramiento de la empresa, encaminándose al beneficio común.

### **1.3.2. Justificación metodológica:**

En el estudio de investigación se ha utilizado el método descriptivo, el cual ha permitido conocer de manera más profunda el objeto de estudio, como también la situación actual del personal dentro de la empresa, las actitudes, aptitudes,

capacidades y responsabilidades, recolectando diferentes datos e identificando aspectos importantes, los cuales incidirán en el desarrollo de la presente investigación. Asimismo, podemos decir que la metodología también puede ser aplicada en el ámbito de la capacitación laboral y como consecuencia, mejorar los niveles de la rotación del personal.

### **1.3.3. Justificación práctica**

La tesis que se desarrolló debido a que se ha observado que hay una necesidad de mejorar la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte. Una de las estrategias más predominantes para poder controlar y evitar la rotación de personal es a través de la capacitación del personal, realizando las respectivas evaluaciones, y de acuerdo con cada una de las funciones y actividades que realice el personal, mejorando así el rendimiento de la empresa.

### **1.3.4. Justificación social**

El benéfico de esta investigación para la sociedad es que, brinda la importancia de la capacitación, ayuda a mejorar la pertinencia y la calidad en la educación. Asimismo, también ayuda a tener una mejor formación de los trabajadores y así poder evitar, el cambio constante de personal y múltiples despidos. El mayor problema de las organizaciones es que no se toman el tiempo de capacitar al personal y una vez que hacen un mal trabajo los culpan y buscan solucionar el problema despidiéndolos, es por ello, que esta investigación buscó mostrar la importancia de tomarse el tiempo de capacitar bien al personal y así evitando despidos prematuros.

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

### **1.4.1. Objetivo general**

OG. Determinar la relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- OE 1. Determinar la relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.
- OE 2. Determinar la relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.
- OE 3. Determinar la relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes nacionales**

Benites (2018) realizó una investigación titulada “Capacitación y motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Lima, 2017”. Tesis de postgrado. Universidad César Vallejo. Objetivo general: determinar la relación entre capacitación y motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Lima 2017. Método, hipotético deductivo. Diseño, No experimental, descriptivo correlacional. Población, 120 Trabajadores del Programa Nacional Cuna Más. Muestra, 92 Trabajadores. Instrumento, se usó un Cuestionario sobre capacitación, el cual estuvo constituido por 30 preguntas en la escala de Likert. Técnica, se usó la encuesta. Resultados, existe relación significativa positiva muy alta entre la capacitación y motivación laboral según los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo a Inclusión Social 2017 ( $r=0,964$  y  $p=0,000$ ). Se corrobora lo planteado por Gitman, McDaniel y Mascaró (2007) quienes afirman que las empresas que ofrecen la oportunidad a sus empleados para que aumenten sus conocimientos a través de la capacitación, la empresa se beneficia, ya que sus trabajadores están más motivados y mejor preparados para realizar su labor. Conclusiones, la capacitación tiene relación significativa directa con la motivación laboral según personal del Programa Nacional Cuna Más del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, Lima 2017.

Cusacani (2017) realizó una investigación titulada “Rotación del personal y Productividad de la Empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016”. Tesis de grado. Universidad Privada de Tacna. Objetivo General: Determinar la relación entre rotación del personal y productividad de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, período noviembre 2015 – abril 2016. Método correlacional. Diseño, observacional, prospectiva, transversal y descriptivo. Población, 100 trabajadores de la empresa Productos Pesqueros del

Sur S.A. Muestra: el tamaño de la muestra es 100 trabajadores. Instrumento, Se usó la ficha de recolección de datos. Técnica, entrevista estadística descriptiva. Resultados, el índice de rotación del personal un promedio de 9.34% en el área porciones, y en el área fresco no se presenta rotación. El nivel de productividad de la Empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016, con un promedio de 4098,62 kg/hora de perico en el área fresco y 1678,65 kg/hora de precio en el área de porciones. Los factores estudiados que originan la rotación del personal de la empresa Productos Pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 – abril 2016, son por salud (22%), mejor oportunidad (21%), mejor sueldo (18%), y por maltrato (9%). Conclusiones, se determinó la correlación de Pearson, siendo el p valor (0,005) menor que 0,05, y su índice de R (-0,942), existiendo una muy buena correlación entre la rotación del personal y productividad. Entonces la rotación del personal está relacionada inversamente con la productividad de la empresa, periodo noviembre 2015 – abril 2016.

Aguilar y Marlo (2016) realizaron una investigación titulada *“Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque 2015”*. Tesis de Grado. Universidad Señor de Sipán. Objetivo general: mejorar el desempeño laboral del personal administrativo y asistencial que labora en el Hospital Regional Lambayeque. Metodología, aplicada y descriptivo prospectivo. Diseño, no experimental, transversal. Población, 946 Trabajadores del Hospital Regional Lambayeque. Muestra, conformada por 141 trabajadores. Instrumento, se usó un cuestionario de 12 preguntas. Técnica, Análisis Estadístico de datos y documentos. Resultados, se obtuvo que el 45,4% de los encuestados indicó que si se ejecutó un plan de capacitación en el HRL; mientras que a 54,6% de los encuestados indicó que no se ejecutó. Así como el 12,1% de los encuestados opina que el área de recursos humanos del hospital siempre evaluó los requisitos para los puestos que solicita; mientras que el 56,0% de los encuestados opinó que nunca. Conclusiones: las necesidades de capacitación del personal del Hospital Regional Lambayeque, detectadas a través de la encuesta son: relaciones interpersonales, comunicación, motivación, clima organizacional, trabajo en equipo y atención al paciente.

Flores (2016) realizó una investigación titulada *“Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja municipal de ahorro y crédito Arequipa en el período*

2011 – 2015”. Tesis de Grado. Universidad José Carlos Mariátegui. Objetivo general: demostrar que la alta rotación de los empleados contribuye a reducir la utilidad en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa en el período 2011 – 2015. Método, correlacional. diseño, no experimental, ex post facto longitudinal anual. Población, 2246 que en el período del 2011 – 2015 se desvincularon de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa. Instrumento, guía de análisis documental. Técnica, observacional. Resultados, se ha obtenido un valor del coeficiente de Pearson igual a -0,955, porque lo que se puede afirmar que existe correlación entre las variables “rotación de trabajadores” y “utilidad” siendo la correlación negativa y muy fuerte. Esto quiere decir que a medida que la rotación aumenta, la utilidad disminuye y viceversa. Conclusiones, la rotación de los empleados afecta negativamente a la utilidad de la Caja de Municipal de Arequipa.

Cueva y Hernández (2015) realizaron una investigación titulada “Aplicación de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Centro Comercial Elektra del Óvalo Mochica, Trujillo 2015”. Tesis de grado. Universidad Privada Antenor Orrego – UPAO. Objetivo general: demostrar la eficacia del plan de capacitación en el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores del Centro Comercial Elektra del Óvalo Mochica, Trujillo, durante el año 2015. Método, cualitativo. Diseño, explicativo pre – experimental. Población, 15 empleados del equipo de ventas. Muestra, 15 empleados en planilla. Instrumento, cuestionarios. Técnica, encuestas para la recolección de datos. Resultados, al aplicar el plan de capacitación, los ingresos superaron la meta de ventas en un 60% luego de aplicar el plan de capacitación en la técnica de Habilidades de Blandas. En conclusión, se logró incrementar las ventas de la empresa Elektra, se generó también la mejora de la interrelación del jefe de ventas con sus empleados, servicio al cliente y trabajo en equipo.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Gonzales (2017) realizó una investigación titulada “*Propuesta de capacitación para una empresa de productos prefabricados para la construcción*”. Tesis de postgrado. Universidad de Chile. Objetivo general: proponer una estrategia de gestión de capacitación para la empresa productos prefabricados para la construcción que permita generar los conocimientos y prácticas requeridos para la

obtención de los resultados deseados por la organización. Diseño, se aplicó un diseño cuantitativo y otro cualitativo de manera secuencial. Método, se utilizaron métodos mixtos integrando herramientas cuantitativas y cualitativas, Muestra. Las entrevistas fueron realizadas a todos los encargados de Remuneraciones y Asistente de recursos humanos. Instrumento, la auditoría. Resultados, los resultados de las distintas dimensiones evaluadas fueron alentadores, en específico; experiencia de la capacitación (88,41%), modalidad (89,86%). Programa de la actividad (88,12%), relevancia de la actividad de capacitación (86,23%) y evaluación global (85,875). Asimismo, se fortaleció el uso de la franquicia tributaria del servicio nacional de capacitación y empleo (SENCE), siendo el año 2016 el equivalente al 85.32% con respecto al gasto total anual en capacitación en la empresa. Es decir, durante el ejercicio anual de 2016 sólo el 14,68% del gasto total en capacitación correspondió a un gasto real de la empresa. Conclusiones, es posible referir a partir de la información obtenida en el proceso de investigación – acción es que no existen procedimientos, políticas o estrategias de capacitación en la Organización.

Cifuentes (2017) realizó una investigación titulada *“Análisis de factores que influyen en la rotación de personal en una empresa del rubro de alimentos y bebidas”*. Tesis de postgrado. Universidad de Chile. Objetivo General: Identificar y determinar cuáles son las diferentes causas de rotación de los baristas dentro Juan Valdez. Método, fue una investigación cualitativa, de tipo descriptiva. Muestra, fue por conveniencia. La cual estuvo conformada por 6 baristas de diferentes tiendas, con un rango de edad entre los 18 y 30 años y con una modalidad horaria de 30 y 45 horas a la semana. Actualmente, los entrevistados se encuentran vinculados y vigentes con Juan Valdez y el tiempo que llevan dentro de la compañía varía entre los 2 y 6 meses. Resultados, se generan propuestas de intervención que favorecen la disminución de rotación de baristas que tiene la compañía. Conclusiones, en la región metropolitana, existía diversas organizaciones del rubro de alimentos y bebidas, tales como comida rápida y cafeterías, que generan un entorno competitivo y exigente.

Borja (2017) realizó una investigación titulada *“Centro de capacitación artesanal para la parroquia de Calderón”*. Tesis de grado. Universidad Central de Ecuador. Objetivo general: demostrar las competencias adquiridas a través de mi

etapa de formación académica como arquitecto, para plantear un ejercicio académico, el cual será un centro de capacitación y exposición artesanal que cuente con la infraestructura necesaria para garantizar el desarrollo y proceso de aprendizaje de los habitantes de calderón. Método, se desarrolla en tres fases: la investigativa, la cual se subdivide en formulación teórica y diagnóstica, concluyendo con el modelo teórico, y la de diseño propiamente dicho, la que a su vez se subdividen programación, anteproyecto y proyecto final. Diseño, arquitectónico. Resultados: El centro de capacitación, producción y exposición artesanal tuvo una capacidad para 800 alumnos distribuidos de la siguiente manera: 200 alumnos en las aulas teóricas, 200 capacitación general, 40 en el aula de computación, 40 taller de artes manuales, 40 en el taller de Carpintería, 40 en el taller de escultura, 40 en aulas audiovisuales, además el centro de capacitación contaba con áreas de uso comunal como son: Auditorio, Biblioteca, Áreas verdes, Plaza central y restaurante teniendo una relación directa con el entorno, teniendo así una integración formal y funcional del elemento arquitectónico.

Díaz (2017) realizó una investigación titulada *“Reducción en la rotación de consultores mediante rediseño de procesos de gestión de personal en SII Group Chile”*. Tesis de postgrado. Universidad de Chile. Objetivo general: disminuir la rotación de personal mediante el rediseño del proceso de gestión de personal en la cadena de valor de asistencia técnica (outsourcing) en SII Group Chile. Método, Algoritmo aplicado para resolver problemas. Diseño informático, Técnica, Árbol decisional y Redes neuronales artificiales (RNA). Resultados, al implementar el modelo predictivo de red neuronal y realizar la ejecución del mismo, nos entrega una precisión de predicción de un 73% lo cual es considerado aceptable para un modelo de propuesta de renuncia de personal. Conclusiones, se dedujo que las variables que tenían más incidencia en la continuidad del consultor no estaban relacionadas a la formación del profesional sino que están mayormente determinados por las condiciones laborales otorgadas.

Torres (2016) realizó una investigación titulada *“Capacitación laboral, trabajo de calidad y exclusión social”*. Tesis de grado. Universidad de Chile. Objetivo general: elaborar una propuesta de evaluación de programas de capacitación dirigidos a las poblaciones vulnerables en Chile, centrado en el acceso a trabajos



de calidad. Método, cuantitativo, de carácter exploratorio-descriptivo-correlacional, exploratorio. Diseño, transaccional correlacional causal. Población, personas ocupadas de entre 18 y 59 años. Muestra, en estas encuestas fue representativa a nivel de país, por área geográfica (Urbana y rural) y por regiones. Técnica, recopilación de datos secundarios y Resultados, Para todos los grupos del I Quintil, a excepción de los adultos con educación media y las mujeres, los resultados más bajos en ILAB se encontraron entre quienes accedieron a capacitación de Emprendimiento. El resultado con menor puntaje lo presentaban el grupo de los jóvenes sin educación media con 32 puntos, seguido de las mujeres con 42 puntos, los jóvenes (18 a 29 años con 44 puntos y los adultos sin educación media con 46 puntos. El promedio general en las capacitaciones de Emprendimiento se situó en los 49 puntos, 27 puntos menos que quienes acceden a alguna capacitación del tipo Laboral, 9 puntos menos que quienes no accedían a ninguna capacitación y 2 puntos menos que quienes acceden a capacitación de oficios.

Conclusiones. No se cumplían a cabalidad la hipótesis planteada, que sostenía que, dentro de las poblaciones vulnerables, los grupos que han participado de los programas de capacitación laboral o presentan mejores valores en inclusión social, respecto de quienes no participaron de capacitaciones.

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

### **2.2.1. Variable 01: capacitación laboral**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indicaron que:

La capacitación se ha vuelto cada vez más vital para el éxito de las organizaciones modernas. La capacitación es una planificación estratégica que se usa para incrementar los conocimientos, destrezas y actitudes de los trabajadores para el logro de los objetivos proyectados de una organización. (p.262).

Según Chiavenato (2017) indica: “la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos. Desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos”. (p.330).

Según Dessler y Varela (2017) indican que: “la capacitación es el proceso para enseñar a los empleados nuevos o en activo las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo”. (p.154).

Según Ibáñez (2011) indica que:

La capacitación es el proceso educativo a corto plazo, en que se hace uso de un conjunto de técnicas debidamente reestructuradas dentro de un procedimiento planeado, sistemático y organizado. Todo este plan va dirigido al personal seleccionado, para que se capacite y adquiere nuevos conocimientos, o profundice y amplíe los propios, cambie de actitud y desarrolle sus habilidades y competencias, adaptándose a la cultura de las organizaciones y de acuerdo a las exigencias del puesto que desempeñe. (p.211).

Según Grados (2016) indica que: “la capacitación es la acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal”. (p. 222).

### ***2.2.1.1. Alcance de la capacitación***

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Numerosos empleados nuevos llegan dotados con la mayoría de los conocimientos, habilidades y capacidades necesarios para comenzar a trabajar. Otros requieren mucha capacitación antes de estar listos para contribuir lo más posible a la organización. A menudo, el término capacitación se utiliza para describir casi cualquier esfuerzo que inicia una organización con el fin de estimular el aprendizaje entre sus integrantes. Sin embargo, muchos expertos distinguen entre capacitación, la cual tiende a tener un enfoque más orientado hacia temas de desempeño a corto plazo, y desarrollo, el cual, se concentra en la ampliación de las habilidades de una persona para responsabilidades futuras. Se tiende a combinar los dos términos en una sola frase, capacitación y desarrollo, para reconocer la

combinación de actividades que emplean las organizaciones para incrementar los conocimientos y habilidades de sus empleados.

La razón fundamental por la que las organizaciones capacitan a los nuevos empleados es la de aumentar sus habilidades y capacidades (KSA) hasta el nivel requerido para su desempeño satisfactorio. A medida que estos empleados continúan en el puesto, una capacitación adicional les ofrece las oportunidades para que adquieran nuevos conocimientos y habilidades. (p.262).

### ***2.2.1.2. Enfoque estratégico de la capacitación***

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Desde la perspectiva más amplia, la meta de la capacitación es contribuir a las metas generales de la organización. Los programas de capacitación se deben desarrollar con esto en mente. Los gerentes no deben perder de vista las metas y las estrategias de la organización y tienen que orientar la capacitación con base en éstas. Por desgracia, muchas organizaciones nunca establecen el vínculo entre sus objetivos estratégicos y sus programas de capacitación. En lugar de eso, las modas o “lo que sea que haga la competencia” pueden a veces ser los principales impulsores de la agenda de capacitación de una empresa. Como resultado, se puede desaprovechar mucha de su inversión, los programas de capacitación a menudo están mal dirigidos, diseñados de manera deficiente y evaluados de forma inadecuada, lo que tiene un efecto directo en el desempeño de la organización. Debido a que las condiciones de negocios y la tecnología cambian con rapidez, mantenerse al tanto de los tipos de capacitación que necesitan los empleados de la empresa para ser competitiva puede ser un desafío. Una señal de que se requiere capacitación es que los empleados fracasen de forma consistente en lograr sus objetivos de productividad. (p.263).

### **2.2.1.3. Capacitación en ética.**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

La capacitación en ética se implementó de manera más frecuente en las empresas después de los escándalos corporativos de alto perfil, como los ocurridos en Enron en 2001. Por supuesto, los escándalos corporativos no son nuevos en el siglo XXI. Lo que sí es nuevo, es el reciente incremento del financiamiento para el Departamento de Justicia, el Departamento el Trabajo, la EEOC y otras dependencias para investigar las infracciones cometidas por los empleadores. Las formas más comunes de violaciones de horarios y sueldos, se relacionan con las leyes laborales.

Un estudio reveló que el problema se agudiza en épocas de dificultades económicas cuando las empresas tratan de reducir los costos.

Los trabajadores que son responsables de áreas que los exponen a cometer faltas éticas es probable que requieran de una capacitación especial. Los empleados que realizan las compras de sus empresas son un ejemplo. Del mismo modo, algunas empresas ofrecen una capacitación especial a su personal en el extranjero que trabaja en países en los que la corrupción y el soborno son frecuentes. (p.289).

### **2.2.1.4. Capacitación en diversidad.**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Los programas de capacitación en diversidad fueron diseñados en respuesta al incremento de la globalización, la conciencia de la diversidad demográfica de la fuerza laboral, los desafíos de la acción afirmativa, la dinámica del estereotipo, los valores cambiantes de la fuerza laboral y los posibles beneficios competitivos de reunir a diferentes personas para un propósito común. Existen tres tipos de capacitación en diversidad:

- Construcción de conciencia, que ayuda a los empleados a apreciar los beneficios de la diversidad.
- Capacitación para prevenir la discriminación y el acoso.

- construcción de habilidades, las cuales proporcionan los KSAO necesarios para trabajar con personas que son de diferente raza. Género y edad.

Cada vez más a capacitación en diversidad se combina con otros programas de capacitación que se centran en temas estratégicos, como la ética, las organizaciones rivales y la capacitación intercultural. Honeywell, por ejemplo, incluye la capacitación en diversidad en un programa de administración avanzado de una semana y como parte de sus programas de capacitación en ventas. (p.290).

#### **2.2.1.5. Ejecución de la capacitación**

Chiavenato (2017) sostuvo que:

Es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es su instrumentación. La ejecución de la capacitación supone el binomio formado por el instructor y el aprendiz. Los aprendices son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que necesitan aprender o mejorar sus conocimientos sobre alguna actividad o labor. Los instructores son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que cuentan con experiencia o están especializadas en determinada actividad o labor, y transmiten sus conocimientos a los aprendices. (p.342).

#### **2.2.1.6. Los cinco niveles de la capacitación**

Según Chiavenato (2017) indica que:

Para Kirkpatrick, la medición de los resultados de la capacitación se ubica en cinco niveles de profundidad.

Nivel 1: reacción y/o satisfacción y acción planeada.

Nivel 2: aprendizaje de nuevas habilidades.

Nivel 3: aplicación en el trabajo de habilidades aprendidas.

Nivel 4: impacto en los resultados del negocio.

Nivel 5: rendimiento de la inversión (ROI).

La necesidad de evaluar el rendimiento de la inversión (*ROI*) se relaciona con los costos y beneficios de los programas de capacitación. El ROI tiene muchas connotaciones, según las percepciones y la motivación de cada usuario. En realidad, es una medida de valor percibido. Y el valor puede tener diversos significados para cada usuario o grupo de interés que evalúa el programa de capacitación. Esto requiere un abordaje equilibrado de la medición de lo aprendido, y dicho abordaje exige una comprensión amplia de las percepciones de los usuarios o grupos de interés respecto del ROI. (p. 344).

#### ***2.2.1.7. Análisis de las necesidades actuales de capacitación***

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

La mayoría de las actividades de capacitación tienen el objetivo de mejorar el desempeño actual (de manera específica, la capacitación de los empleados nuevos y de los trabajadores que muestran un desempeño insuficiente).

El análisis de las necesidades actuales de capacitación depende de si se desea capacitar a los trabajadores en funciones o a los nuevos trabajadores, en lo que respecta a los trabajadores nuevos, la tarea consiste en determinar en qué consiste el puesto de trabajo y dividirlo en subtareas para después enseñarles cómo ejecutarlas. (p. 156).

#### ***2.2.1.8. Análisis de las necesidades de capacitación de los empleados nuevos***

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

Por lo general, las compañías contratan personal sin experiencia y luego lo capacitan, sobre todo en lo concerniente a los trabajadores de bajo nivel. La finalidad en este caso es, proporcionarles las habilidades y los conocimientos que necesitan para realizar el trabajo. El análisis

de tareas es el estudio detallado del puesto para determinar las habilidades específicas que éste requiere. Las descripciones y las especificaciones del puesto de trabajo son esenciales para el análisis de tareas, pues listas las obligaciones y habilidades específicas del puesto, que sirven como puntos básicos de referencia para determinar la capacitación requerida. Los gerentes también determinan las necesidades de capacitación al revisar los estándares de desempeño, al realizar el trabajo, y al hacer preguntas a los empleados en activo y a sus supervisores.

Algunos gerentes complementan la descripción y la especificación del puesto con un formulario de registro para un análisis de tareas, el cual consolida la información sobre las tareas y las habilidades requeridas. (p.157).

#### **2.2.1.9. Necesidad de capacitar en la empresa**

Según Ibáñez (2011) indica que:

Es la etapa de sondeo y detección de la necesidad de capacitar mediante el análisis de las tareas y responsabilidades de los trabajadores subordinados, realizados solo por el jefe inmediato superior que conoce y sabe quién requiere de una capacitación para mejorar su desempeño.

La necesidad de capacitar, generalmente, aparece cuando la empresa amplía su horizonte, incursiona en otras actividades, alcanza un pleno desarrollo organizacional, cambia la tecnología operativa, usa nuevos sistemas administrativos, nuevas normas legales, entre otros, que obligan a que la empresa diseñe una sana política de capacitación del talento humano de la organización, en todos sus niveles: directivos, ejecutivos, mandos medios, administrativos y personal de servicio.

La investigación de necesidades debe efectuarse en tres campos.

- Análisis de la organización empresarial como un todo.
- Análisis del talento humano de la empresa.
- Análisis de las tareas del talento humano. (p.214).

### **2.2.1.10. Beneficios o ventajas de la capacitación en la empresa**

Según Ibáñez (2011) indica que:

Para la organización:

- Disminuye los desperdicios logrando una reducción de costos.
- Formas líderes dentro de la organización.
- Fortalece el trabajo en equipo.
- Las relaciones interpersonales mejoran el ambiente de trabajo.
- Mejora el rendimiento organizacional.
- Propicia la lealtad y el compromiso del trabajador para con la empresa.
- Se agiliza la toma de decisiones.

Para el país: a mayor nivel de conocimiento y habilidades de la población, mayor retribución socioeconómica del país.

La mejor inversión que puede hacer un país es capacitar a su pueblo.

Un pueblo capacitado es un pueblo inteligente.

La única forma de salir del subdesarrollo es capacitando al pueblo.

Capacitación es sinónimo de desarrollo socioeconómico del país.

El horizonte inteligente de un país está en las cualidades humanas de su población. (p.212).

### **2.2.1.11. Antecedentes históricos de la capacitación**

Según Grados (2016) indica que:

Para determinar de qué manera se desarrollaron los primeros tipos de entrenamiento, basta detenernos en una etapa de la historia y precisar cómo trabajan las personas en tiempos remotos, esto lo podemos observar en los monumentos arquitectónicos que aún existen, tales como las pirámides de Egipto, las de Teotihuacán o las ruinas del Perú, entre otros.

Tales monumentos nos permiten inferir que para su construcción se tuvo que haber movilizadado un gran contingente de personas con diferentes oficios,



pues en las obras se incluyen trabajos de albañilería, carpintería, pintura, escultura y arquitectura. (p.203).

#### **2.2.1.12. Capacitación a larga distancia**

Según Grados (2016) indica que:

La capacitación a larga distancia es una modalidad de impartir capacitación que cobra mayor auge gracias a la tecnología. Una forma de realizarlo es a través de transmisiones en vivo, vía satélite. Otra modalidad pueden ser cursos pregrabados, que se acompañen de manuales para que los participantes al curso puedan ir siguiendo el contenido de la información. En todos los casos de capacitación a distancia, debe haber un instructor que acompañe al grupo, para posteriormente hacer los comentarios y las conclusiones, su función es la de moderar y concluir con el proceso. También existe la capacitación por internet, donde es posible transmitir información, asesoría y dar seguimiento. En resumen, podemos encontrar tres modalidades de capacitación a distancia.

- CBT. Entrenamiento basado en computadora.
- IBT. Entrenamiento basado en Internet.
- On line. Entrenamiento vía Internet, en forma directa. (p.204).

#### **2.2.1.13. Dimensiones**

##### **Dimensión 01: diseño del programa de capacitación**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) sostienen que:

El éxito de los programas de capacitación depende más de la capacidad de la organización para identificar las necesidades de capacitación. El éxito depende de tomar la información obtenida de los análisis de las necesidades y utilizarla para diseñar programas de capacitación de primera categoría. Los expertos consideran que el diseño de la capacitación debe enfocarse en, por lo menos, cuatro aspectos relacionados: 1) los objetivos instruccionales de la capacitación, 2) disposición y motivación de los capacitando, 3) principios de aprendizaje y 4) características de los instructores. (p. 268).

## **Indicadores**

### **1) Establecimiento de metas**

Según Bohlander Snell y Morris (2018) indica que:

Cuando los capacitadores se toman el tiempo de explicar las metas y los objetivos a los participantes (o cuando los animan para que los establezcan por sí mismos), es probable que se incremente el nivel de interés, comprensión y empeño en la capacitación. En algunos casos, establecer metas puede sólo tomar la forma de una “hoja de ruta” del curso o programa, de sus objetivos y de sus puntos de aprendizaje. (p.269).

### **2) Modelado**

Según Bohlander Snell y Morris (2018) indican que:

El modelado incrementa la importancia de la capacitación conductual. En otras palabras, las personas aprenden imitando a otras. El modelado puede tomar muchas formas. Las demostraciones de la vida real o en video, los apoyos visuales, las fotografías o los dibujos comunican el mensaje. En algunos casos incluso modelar el comportamiento incorrecto puede ser útil si muestra lo que no se debe hacer y luego aclara el comportamiento adecuado. (p.270).

### **3) Aprendizaje masivo**

Según Bohlander, Snell y Morris S. (2018) indican que:

Otro factor que determina la eficacia de la capacitación es la cantidad de tiempo que se dedica a practicar en una sesión. Se ha descubierto que en la mayoría de los casos espaciar la capacitación da como resultados un aprendizaje más rápido y una mayor retención. Este es el principio del aprendizaje distribuido. (p.271).

## **Dimensión 02: implementación del programa de capacitación.**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

La evaluación de las necesidades, los objetivos instruccionales, los principios del aprendizaje y otras cosas por el estilo son importantes, pero es al elegir las opciones respecto a los métodos de la instrucción cuando en realidad se avanza hacia la implementación de un programa de capacitación. Al elegir entre varios métodos de capacitación lo principal es establecer cuáles son adecuados para los conocimientos, habilidades y capacidades que se deben aprender. Recuerde que diversos métodos pueden aplicarse tanto para capacitar gerentes como para puestos no gerenciales, mientras que algunos se utilizan más para uno de los dos grupos. (p.272).

### **Indicadores**

#### **1) La capacitación de aprendizaje práctico**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

La capacitación de aprendizaje práctico es una extensión de la OJT. Con este método, las personas que ingresan a la industria, en particular en puestos calificados como maquinista, técnico de laboratorio y electricista, reciben instrucción y adquieren experiencia en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo, tanto dentro como fuera de él. (p.274).

#### **2) Simulaciones**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

El método de simulación hace hincapié en el realismo del equipo y en su operación con un costo mínimo y la máxima seguridad. Las simulaciones también se pueden utilizar para ayudar a los empleados y gerentes a tomar decisiones tácticas. En una simulación por computadora, una nube tóxica afecta a una ciudad y los gerentes deben responder dinámicamente a los diversos problemas que se generan. (p.276).

### **3) Seminarios.**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Los seminarios y las conferencias, como la instrucción en el aula, son útiles para reunir grupos de personas que necesitan capacitación y desarrollo. Durante el desarrollo gerencial, los seminarios y las conferencias se pueden utilizar para comunicar ideas, políticas o procedimientos, pero también para plantear temas de debate o analizar problemas que no tengan respuesta o solución predeterminada, por lo general con la ayuda de un líder calificado. (p.279).

### **Dimensión 03: evaluación del programa de capacitación.**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

La capacitación, como cualquier otra función de la administración de recursos humanos, debe ser evaluada para establecer su efectividad. Existe una amplia variedad de métodos para determinar hasta qué grado los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, influyen en el comportamiento en el trabajo y repercuten en el desempeño final de la organización. Por desgracia pocas organizaciones evalúan de manera adecuada sus programas de capacitación. Pero esto está cambiando. En la actualidad, los departamentos de recursos humanos están bajo presión para calcular el retorno de la inversión en capacitación de sus empresas. (p.281).

### **Indicadores**

#### **1) Aprendizaje**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Más allá de lo que los participantes piensen de la capacitación, en realidad, aprendieron algo. Hacer una prueba de sus conocimientos y habilidades antes y después del programa de capacitación ayuda a determinar su nivel de mejora. Los niveles de habilidad y conocimiento de los empleados que se sometieron a un programa de capacitación pueden compararse con los niveles de los empleados que no lo hicieron. (p.281).

## **2) Comportamiento.**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Con seguridad usted se sorprendería si supiera que mucho de lo que se aprende en un programa de capacitación nunca se vuelve a utilizar en el puesto, lo que no significa necesariamente que la capacitación fue ineficaz. De hecho, en las medidas de las reacciones y del aprendizaje de los empleados, el programa podría calificar muy alto. Pero por varias razones los capacitados pueden no demostrar cambios de comportamiento una vez que regresan a sus puestos. (p.282).

## **3) Resultados**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Los gerentes de capacitación tienen que demostrar que sus programas producen “resultados netos”. Hoy en día, casi todas las organizaciones miden su capacitación en términos de su retorno sobre la inversión (ROI, por sus siglas en inglés), el cual también a veces se conoce como la utilidad que obtiene la empresa por la cantidad de dinero que invirtió en la capacitación. (p.282).

### **2.2.2. Variable 02: rotación del personal**

#### **2.2.2.1. Definiciones**

Según Dessler y Varela (2017) indican que: “la rotación de puestos técnica de capacitación administrativa que implica mover a un aprendiz de un departamento a otro para ampliar su experiencia e identificar fortalezas y debilidades”. (p.218).

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

Lo rotación de personal se refiere simplemente al movimiento de empleados que abandonan una organización. Es también uno de los principales determinantes de la oferta de trabajo. Incluso, si todo lo demás permanece igual en una organización, cuando los empleados se van, disminuye su oferta de trabajo. Esto le supone a la organización costos directos e indirectos. (p.83).

Según Vallejo (2016) indica que:

La rotación del personal o turno es el resultado de la salida de algunos empleados y entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. La rotación es el flujo de entradas y salidas de personas en una organización; las entradas compensan las salidas de personas. (p. 44).

Según Ibáñez (2011) indica que:

En la gestión del potencial humano, la rotación de personal o de cargos es una forma de movilización interna del trabajador, que en las grandes empresas se ejercita, por una parte, a fin de solucionar los problemas laborales y, por otro lado, con el propósito de capacitar al ejecutivo en una función interna ajena a su especialidad. (p. 217).

Según Chiavenato (2009) indica: “la rotación se refiere al flujo de entradas y salida de personas en una organización, las entradas que compensan las salidas de las personas de las organizaciones. A cada separación casi siempre corresponde la contratación de un sustituto como reemplazo”. (p.91).

#### ***2.2.2.2. Rotación de personal y desempeño***

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

De manera un tanto sorprendente, este tema es motivo de debate (aun cuando parezca evidente que despedir a alguien incompetente es algo positivo). El asunto es que, lo que puede ser positivo en ciertos casos, se vuelve negativo cuando el empleador pierde su fuerza laboral de manera continua. Un estudio, concluyó que toda rotación, ya sea voluntaria o involuntaria está relacionada con un bajo desempeño organizacional. Asimismo, se puede destacar que hay tres impactos importantes de la rotación en el desempeño de la organización que son; el desperdicio de recursos, la disminución de la productividad y en calidad de la prestación de servicios. (p.218).

### **2.2.2.3. Rotación de puestos**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

La rotación de puestos de trabajo, donde un empleado (por lo general un gerente en capacitación) se mueve de un puesto de trabajo a otro a intervalos determinados, es otra técnica de capacitación en el trabajo. Asimismo, las asignaciones especiales dan a los ejecutivos de nivel inferior experiencia de primera mano para trabajar en problemas reales. The Men's Warehouse, con 455 tiendas en todo Estados Unidos, usa frecuentemente la capacitación en el trabajo. Tiene pocos instructores de tiempo completo. En vez de ello, cuenta con un proceso formal de responsabilidad "en cascada" para la capacitación: cualquier gerente es formalmente responsable del desarrollo del personal directamente a su cargo. (p.191).

### **2.2.2.4. Función de la empresa en la planeación de la carrera**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

Después de que el individuo haya estado en el puesto de trabajo durante un tiempo, una organización puede dar los pasos para contribuir en una forma positiva con la carrera del empleado. Las evaluaciones orientadas a la carrera —donde al gerente se le capacita no sólo para evaluar al trabajador, sino también para relacionar las fortalezas y debilidades de este con una ruta profesional factible y el trabajo de desarrollo requerido— es un paso importante. De igual modo, ofrecer rotación de puestos periódica contribuye a que la persona se forme una imagen más realista de cuáles son sus fortalezas (y sus debilidades) y, por lo tanto, el tipo de movimientos de carrera futuros que sean los mejores. Las firmas también pueden ofrecer oportunidades de tutoría. (p.246).

### **2.2.2.5. Capacitación en la rotación de puestos**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

La rotación de puestos de trabajo, donde un empleado (por lo general un gerente en capacitación) se mueve de un puesto de trabajo a otro a

intervalos determinados, es otra técnica de capacitación en el trabajo. Asimismo, las asignaciones especiales dan a los ejecutivos de nivel inferior experiencia de primera mano para trabajar en problemas reales. En niveles inferiores, los aprendices pueden adquirir habilidades para, digamos, operar una máquina al observar al supervisor. No obstante, esta técnica también se usa ampliamente en niveles gerenciales superiores. Algunas firmas usan la posición de “asistente” para capacitar y desarrollar a los futuros altos ejecutivos de la compañía. (p. 191).

#### **2.2.2.6. Determinación de los costos de la rotación del personal**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indican que:

El proceso de reemplazar a un empleado es lento y costoso. Por lo general, los costos se pueden dividir en tres categorías: los costos de separación del empleado que se va, los costos del reemplazo y los costos de capacitación para el nuevo empleado. Estos costos se estiman de manera conservadora en dos a tres veces el sueldo mensual del empleado que se va, y no incluyen los costos indirectos como la baja productividad del empleado antes de renunciar, la disminución de la moral que experimentan los que se quedan y que tienen que trabajar horas extra debido a la vacante. En consecuencia, reducir la rotación de personal podría dar como resultado ahorros significativos para una organización. (p. 100).

#### **2.2.2.7. Tasas de rotación de personal**

Según Bohlander Snell y Morris (2018) indican que:

Las tasas de rotación de personal se calculan sobre una base regular para comparar unidades específicas, como departamentos, divisiones y grupos de trabajo. En muchos casos las comparaciones se hacen como los datos proporcionados por otras organizaciones. El informe trimestral de la oficina de negocios nacionales sobre la ausencia en el trabajo y la rotación de personal (Bureau of national affairs quarterly report on job absence and turnover) es una muy buena fuente de datos comparativos de rotación de personal. (p.83).



### **2.2.2.8. La cultura organizacional**

Según Vallejo (2016) indica que:

Es el estudio de las organizaciones, su forma de vida en aspectos como: sus ideas, creencias, costumbres, reglas, técnicas, rutinas, procedimientos, etc. Todas las personas somos parte de una cultura; por tanto, muchas veces tendemos a juzgar a otras culturas a partir de nuestras creencias, de nuestra cultura.

La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidas por las normas, valores, actitudes y las expectativas que comparten todos los miembros de la organización.

La cultura de una organización constituye la forma de pensar y actuar, la expresión en la forma en que se hacen los negocios, cómo tratan a los clientes y trabajadores, el grado de autonomía y libertad que existen en sus unidades y oficinas, el grado de lealtad que los trabajadores sienten en las empresas. La cultura organizacional influye en la productividad, calidad y atención al cliente, representa la identidad de la organización. La cultura representa la forma de comunicación informal no escrita que orienta el comportamiento de los miembros de la organización para alcanzar sus objetivos. (p. 61).

### **2.2.2.9. Desarrollar personas**

Según Vallejo (2016) indica que:

El desarrollo de las personas tiene relación directa con la educación. Educar, del latín *educare*, significa extraer, llevar y arrancar. Los modelos de formación, capacitación, educación, entrenamiento y desarrollo deben garantizar las posibilidades de realizar todo aquello que el hombre puede ser, en razón a sus propios potenciales, sean estos innatos o adquiridos.

Desarrollar personas no es únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas; es brindarles información básica para que aprendan nuevas actitudes, generen ideas y conceptos modificando hábitos y comportamientos que sean más eficientes

en lo que hace la capacitación desarrollo personas y, por ende, desarrolla la organización. (p. 91).

#### **2.2.2.10. Rotación interna**

Según Ibáñez (2011) indica que:

La rotación interna es una de las más saludables porque no implica una desconexión del empleado con la empresa, sino todo lo contrario. El trabajador pareciera sentirse a gusto con el ambiente laboral y ha dejado su cargo de manera temporal o definitiva para cubrir a otro compañero de trabajo (suplencia), para trasladarse a otro departamento o sede, o para ocupar un puesto de mayor jerarquía, como en el caso de los ascensos y promociones.

Se implementa mediante un programa de rotación entre los trabajadores de la empresa. Este tipo de rotación se da:

- En el mismo nivel jerárquico.
- En el mismo cargo. (p. 218).

#### **2.2.2.11. Rotación externa.**

Según Ibáñez (2011) indica que:

Es la concepción clásica de rotación de personal. La rotación de personal externa supone la ruptura con el sentido de permanencia y pertenencia de la empresa; en pocas palabras, incluye solo los movimientos de salida, como el despido o la renuncia. La rotación externa de personal puede ser, a su vez, voluntaria o involuntaria.

Se da cuando la empresa tiene necesidad de rotar su personal con personal externo (de afuera). Generalmente ocurre por las siguientes razones:

- Por trabajar por pedidos, en lotes fijos.
- Por la profesionalización de los cuadros de supervisión y jefatura.
- Por disciplinar al personal en general.
- Por rejuvenecer la edad promedio del trabajador. (p.218).

### **2.2.2.12. Causas de la rotación de personal**

Según Ibáñez (2011) indica que:

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o en el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por tanto, es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos o externos de la organización.

Dentro de fenómenos internos que ocurren en la organización podemos citar:

- La política salarial de la organización.
- La política de beneficios de la organización.
- Las oportunidades de crecimiento profesional localizadas dentro de la organización.
- El tipo de relaciones humanas desarrolladas dentro de la organización.
- La cultura organizacional de la empresa.
- La política de reclutamiento y selección de potenciales humanos.
- Los criterios y programas de capacitación de potenciales humanos y evaluación del desempeño. (p. 219).

### **2.2.2.13. Costos de la rotación de personal**

Según Chiavenato (2017) indica que:

Describe que la rotación de personal requiere costos principales y ocultos que surgen en la práctica tanto de la realización del reclutamiento y selección, como de cubrir la plaza vacante. Los costos principales implican:

- Retiro de cada empleado y su sustitución;
- Reclutamiento y selección;
- Mantener a la sección de reclutamiento y selección;
- Gastos por la publicación de anuncios de reclutamiento en prensa;
- Pruebas de selección y evaluaciones de los candidatos;
- Costo en registro y documentación del candidato;
- Ingreso del candidato. (p.91).

#### **2.2.2.14. Índice de rotación**

Según Chiavenato (2017) indica que:

El índice de rotación se basa en el volumen de ingresos y separaciones de personal en relación con el número de trabajadores disponibles en la organización, en un período de tiempo determinado y medido porcentualmente. Cuando se mide el índice de rotación de personal para la planeación de recursos humanos (es decir, el número de candidatos en base de datos para ser considerados en futuros ingresos). Cuando se analizan las pérdidas de personas y sus causas, en el cálculo de índice de rotación de personal no se consideran los ingresos, sino solamente las desvinculaciones, ya sea por renuncia voluntaria o despidos. (p. 91).

#### **2.2.2.15. Dimensiones**

##### **Dimensión 01: administración de la rotación voluntaria**

Según Dessler y Varela (2017) sostienen que:

Para administrar y resolver la rotación voluntaria es necesario conocer sus causas. Lo lógico es iniciar midiendo el número de trabajadores que abandonan la compañía (en particular aquellos con el mejor desempeño y con un gran potencial). Sin embargo, no es fácil determinar por qué los empleados se van de forma voluntaria. Las personas que se sienten insatisfechas con su trabajo son más proclives a irse de la empresa, pero las fuentes de insatisfacción son muchas y variadas. (p. 218).

##### **Indicadores**

###### **1) Relación con su superior**

Según Dessler y Varela (2017) sostienen que:

Forma parte de las responsabilidades de todo gerente de línea, las cuales incluyen colocar al individuo indicado en el puesto correcto y, después, brindarle inducción, capacitación y remuneración para mejorar su desempeño en el trabajo. (p. 24).

## **2) Desarrollo de carrera**

Según Dessler y Varela (2017) sostienen que:

Es el proceso para permitir que los trabajadores entiendan mejor y desarrollen sus habilidades e intereses profesionales, para usar las habilidades y los intereses de manera más efectiva, tanto dentro de la compañía como, de ser necesario, después de que salgan de la empresa. (p.499).

## **3) Oportunidades de ascenso**

Según Dessler y Varela (2017) sostienen que:

A menudo significan movimientos laterales o transferencias. En tales situaciones, el aspecto promocional no es tanto un puesto de nivel superior o con mayor sueldo, sino la oportunidad para asumir nuevas responsabilidades del mismo nivel, o para tener responsabilidades crecientes y enriquecidas de toma de decisiones dentro del mismo puesto. (p. 249).

### **Dimensión 02: estrategias de retención de personal.**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

En cualquier caso, dada la variedad de cuestiones que impulsan a los empleados a abandonar una empresa de manera voluntaria, ¿qué podemos hacer para administrar la rotación voluntaria? A continuación, se describen algunas tácticas, aunque no existe una regla mágica. El gerente debería entender que la retención de los trabajadores es un aspecto de la administración del talento y que, por consiguiente, las mejores estrategias de retención son multifuncionales. (p. 219).

### **Indicadores**

#### **1) Gerencia**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

Tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un

ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. (p.2).

## **2) Decisiones de selección**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

La selección de los trabajadores correctos es importante por diversas razones. En primer lugar, el desempeño de la organización depende siempre en buena parte de sus subalternos. Los empleados que tienen las habilidades y los atributos adecuados realizarán un mejor trabajo para usted y su empresa, quienes carecen de tales habilidades no lo harán de manera eficaz. (p. 140).

## **3) Capacitación adecuada**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

La rotación de puestos de trabajo, donde un empleado (por lo general un gerente en capacitación) se mueve de un puesto de trabajo a otro a intervalos determinados, es otra técnica de capacitación en el trabajo. Asimismo, las asignaciones especiales dan a los ejecutivos de nivel inferior experiencia de primera mano para trabajar en problemas reales. (p. 191).

### **Dimensión 03: método integral para retener a los trabajadores.**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

Las estrategias y herramientas de retención en las organizaciones deben abarcar las principales causas que podrían generar la salida del personal con talento. Por ello, es importante que antes de diseñar estas estrategias la organización tenga identificados los motivos por los cuales el talento abandona la organización. A través de la retención de talento en las organizaciones se logran equipos de trabajo efectivos y unificados y se fidelizan a los talentos. (p.220).

### 1) **Contraofertas**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

La administración usa varias técnicas para prepararse para negociar. Por ejemplo, recopila datos de salario y prestaciones, incluyendo comparaciones con niveles salariales locales y salarios para empleos similares en la organización, por lo tanto, preparar contraofertas y argumentos con antelación a fin de retener al trabajador. (p. 389).

### 2) **Remuneración**

Según Dessler y Varela (2017) indican que:

Las remuneraciones competitivas son consideradas como factores esenciales para retener al personal dentro de la empresa, pero si la percepción de estos factores se aprecia como inferiores a las ofrecidas por la competencia, incrementan las intenciones del empleado a abandonar la empresa. (p. 262).

### 3) **Crecimiento profesional**

Según Dessler y Varela (2017) indica que:

Es un proceso para lograr que los trabajadores entiendan mejor y desarrollen sus habilidades e intereses profesionales, así como para usar tales habilidades e intereses de forma más efectiva, tanto dentro de la empresa. Requiere información acerca de oportunidades y elecciones; identifica metas relacionadas con su carrera. (p. 245).

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

**Relación con su superior.** Una de las razones por la cual se da la constante rotación de personal en una empresa es por la mala relación que existe entre jefes y subordinados, ello sumado a la cantidad de horas laborales hace que el entorno de trabajo se vuelva insostenible y el personal opte por una renuncia voluntaria.

**Desarrollo de carrera.** Representa una secuencia de actividades estableciendo metas y objetivos bien definidos en el entorno profesional, para realizar un desarrollo de carrera dentro de una organización es necesario tener intensidad de

obtener nuevas habilidades y capacidades, ser entusiasta, tener iniciativa para realizar las labores diarias y sobre todo ser persistente según lo que se desee lograr.

**Oportunidad de ascenso.** Modificación que consiste en un cambio de funciones de un nivel básico a un nivel superior con una mejora profesional y económica que permita al trabajador realizar sus nuevas funciones de la mejor manera y con el mejor ánimo posible. El incentivo es fundamental para un mejor desenvolvimiento profesional y permite al trabajador trazarse nuevas metas y aspiraciones.

**Gerencia.** Cargo de un individuo dentro de una organización que cumple distintas funciones, entre ellas, dirigir y gestionar asuntos de vital importancia siempre enfocado en el cumplimiento de metas y objetivos, guiar de la mano e incentivar a su equipo de trabajo a trazarse un fin común para la empresa. Es el encargado de la toma de decisiones.

**Decisión de selección.** Para la toma de una decisión en el momento de la selección de personal, es necesario tener en cuenta muchos criterios que te permitan hacer la mejor elección de talentos y que tu candidato cumpla con los requisitos necesarios establecidos por la organización. Es fundamental cumplir con el proceso de selección y sobre todo no demorar la toma de decisiones en cuanto a una selección de un personal, ello hace que el postulante tenga una idea equívoca con respecto a la importancia del puesto al que postula.

**Capacitación inadecuada.** La organización debe hacer un estudio de las necesidades del personal en cuanto a las capacitaciones, porque se pueden decidir erróneamente los temas de capacitación, cada puesto tiene necesidades diferentes dependiendo las funciones que realicen, es fundamental que la empresa mantenga al personal actualizándose constantemente para que este realice sus labores de la mejor manera.

**Contraofertas.** Es una oferta mejor que otra anterior que muchas veces pone en jaque a las empresas, pues otras organizaciones tientan a sus mejores talentos haciéndole una contraoferta de mejoras económicas y mejores beneficios que hacen que los trabajadores opten por abandonar su puesto de trabajo para



incursionar en otro, tal vez con nuevas funciones, esto lleva a las empresas a subir salarios a los trabajadores con el fin de retenerlos.

**Remuneración.** Es el salario que otorga la empresa al trabajador por la prestación de servicio, esta remuneración muchas veces es el principal factor por el que el trabajador acepta la propuesta de la empresa para ocupar un cargo. La remuneración que ofrece la empresa en muchas ocasiones viene acompañada de otros beneficios que los postulantes toman en cuenta para tomar decisiones. Las empresas tienden a mejorar los salarios en muchas ocasiones para retener a un empleado.

**Crecimiento profesional.** Es la evolución positiva que tiene un individuo al realizar sus metas y objetivos a nivel profesional, ello demanda una inversión económica, tiempo, esfuerzos y muchos sacrificios que serán recompensados con muchos beneficios y mejores salarios que motivan al trabajador a seguir creciendo dentro de la organización y que por supuesto le dará una mejor calidad de vida.

**Capacidad para trabajar en equipo.** Participar activamente con grupo de personas para obtener una meta en común.

**Talento.** Capacidad y habilidad que tienen algunas personas para aprender algo con facilidad.

**Reconocimiento profesional.** Es una forma de reforzar la motivación de cada trabajador e impulsar su identificación con la organización

**Clima organizacional:** Son las relaciones laborales que se desarrollan en todo lugar de trabajo, es el ambiente que se genera por las emociones de cada miembro de la organización.

**Evaluación del desempeño.** Es el proceso que mide el desempeño del trabajador. Entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo.

**Competencia.** Es la aptitud que posee cada personas, capacidades, habilidades y destrezas con las que realiza una actividad.

**Renuncia voluntaria.** Es una decisión voluntaria del trabajador de culminar con la relación laboral, porque encontró una mejor propuesta económica y mejores beneficios.

**Renuncia involuntaria.** Es la decisión que toma la organización de separar definitiva o parcialmente a un colaborador por alguna causa justa o sin causa también que podría generar que la empresa tenga que asumir el pago inmediato de los beneficios económicos al trabajador.

**Aprendizaje.** consiste en un proceso por la cual se adquieren habilidades, destrezas, conocimientos, conductas y valores, de acuerdo a los resultados de las experiencias.

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

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

##### **3.1.1. Hipótesis general**

HG. Existe relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

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

HE 1. Existe relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

HE 2. Existe relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

HE 3. Existe relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

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

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

##### **Variable 1. Capacitación laboral**

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indicaron que:

La capacitación se ha vuelto cada vez más vital para el éxito de las organizaciones modernas. La capacitación es una planificación estratégica que se usa para incrementar los conocimientos, destrezas y actitudes de los trabajadores para el logro de los objetivos proyectados de una organización. (p.262).

##### **Variable 2. Rotación del personal**

Según Dessler y Varela (2017) indican que: “la rotación de puestos técnica de capacitación administrativa que implica mover a un aprendiz de un departamento a otro para ampliar su experiencia e identificar fortalezas y debilidades. (p.218)”.

### **3.2.2. Definición operacional**

Según Hernández (2018), indica que: “La definición operacional consiste en un conjunto de procedimientos con técnicas y métodos para poder medir una variable en los casos de la investigación”. (p. 137).

De acuerdo con lo definido por el autor, nuestro objeto de estudio fueron las variables teóricas de capacitación laboral y rotación del personal, que nos permitió llegar al resultado mediante su transformación.

#### **Variables 01: capacitación laboral**

La variable capacitación laboral de naturaleza cuantitativa está conformada por las dimensiones, diseño del programa de capacitación, implementación del programa de capacitación y evaluación del programa de capacitación, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

#### **Variables 02: rotación del personal**

La variable rotación laboral de naturaleza cuantitativa está conformada por las dimensiones, rotación voluntaria, estrategias de retención de personal y método integral para retener a los trabajadores, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

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

#### **3.3.1. Tipo de investigación aplicada**

Según Lozada (2014) nos indica que:

La investigación aplicada busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Esta se basa fundamentalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto. (p.5).

De acuerdo con lo indicado en el párrafo precedente la investigación fue aplicada, toda vez que se llevó a la práctica y ayudar en el ámbito social.

### 3.3.2. Nivel de investigación

#### Nivel descriptivo

Según Behar (2008), señala que: “La investigación descriptiva consiste en describir la estructura de los fenómenos y su dinámica, identificar aspectos relevantes de la realidad. Pueden usar técnicas cuantitativas (encuestas) o cualitativas (estudios etnográficos)”. (p. 21).

La presente investigación fue descriptiva correlacional, ya que describe la situación de la población en relación con las variables, dando importancia según los posibles resultados estadísticos de las dos variables.

#### Nivel correlacional

Según Behar (2008), señala que: “la investigación correlacional busca representar la relacionan de los fenómenos entre sí, o si no existe relación entre ellos, lo principal es conocer cómo se comporta una variable conociendo el comportamiento de la otra variable relacionada”. (p.19).

Tal como se indicó anteriormente en el presente estudio se optó por el nivel descriptivo – correlacional porque se buscó la relación entre las variables de capacitación laboral y rotación del personal.

#### Tabla 1.

##### *Valores de la prueba de correlación de rho Spearman*

Valores	Lectura
De -0,90 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0.71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

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

### **3.3.3. Método de investigación**

Según Zarzar (2015), señala que: “el método hipotético deductivo, consiste en la experimentación directa sobre el objeto de estudio, con el fin de comprobar la verdad o falsedad de determinadas hipótesis previamente establecidas”. (p.81).

Para realizar el presente estudio se usó el método hipotético deductivo, toda vez que nuestras hipótesis fueron respaldadas con los resultados que se han obtenido de manera deductiva antes las afirmaciones que proporcionamos dentro de nuestro estudio de investigación.

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

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

Según Hernández, et al (2014), señalan que “es una investigación que se realiza sin necesidad de cambiar o manipular las variables de estudio en lo que solo se observan los fenómenos en su contexto natural para analizarlos”. (p.152).

Con relación a lo señalado por el autor indicado el estudio de la investigación fue de diseño no experimental ya que no se han manipulado o cambiado las variables objeto de estudio.

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

Según Rodríguez (2010), señaló que “el enfoque cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. En este método predomina la cantidad y su manejo estadístico matemático”. (p. 32).

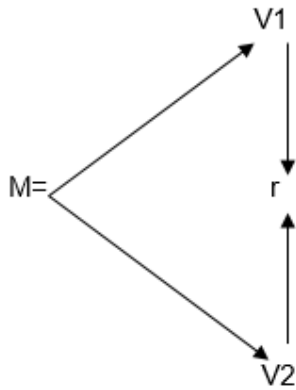
Respecto a lo señalado en el párrafo precedente, la investigación fue de enfoque cuantitativa debido a que las hipótesis establecidas son respaldadas por análisis estadísticos los cuales se obtienen de los instrumentos que se apliquen.

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

Según Hernández, et al (2014), indica que “los diseños de investigación transeccional o transversal se encargan de recolectar datos que se han de estudiar en un momento único con el propósito de estudiar su incidencia y interrelación entre las variables”. (p. 154).

Esta investigación está establecida en un corte transversal porque la información que se ha recopilado corresponde a un mismo momento cuya finalidad fue obtener resultados y analizar la relación entre las variables.

El grafico correspondiente a este diseño es el siguiente:



Dónde:PAINT

M: Personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte.

V1: Variable capacitación laboral

V2: Variable rotación del personal

R: Relación entre las variables capacitación laboral y rotación del personal personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima – 2021.

### 3.5. Población y muestra de estudio

#### 3.5.1. Población

Según Tamayo (2007) define a: “La población como la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de población o universo tienen características comunes de la cual se estudia y que da origen a los datos de la investigación” (p.67).

Para la investigación se tomó como población a 49 trabajadores del personal personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

### **3.5.2. Muestra censal**

Según Zarcovich (2005), señala que:

La muestra censal es la obtención de datos de todas las unidades del universo acerca de los argumentos, bloques, que constituyen el objeto del estudio. Los datos se recogen en una muestra que representa el total del universo, dado que la población es pequeña, finita. (p.22).

La muestra estuvo conformada por 49 trabajadores, asimismo, la investigación fue censal ya que es un grupo pequeño el cual está representada por la población estudiada con aspectos en común.

### **3.5.3. Muestreo**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), señala que:

Las muestras se dividen en dos ramas, muestras no probabilísticas y muestras probabilísticas. En las muestras probabilísticas, se caracteriza por que todos los elementos a estudiar tienen la misma posibilidad de formar parte de la muestra, estando todos al alcance y siendo seleccionados de manera que cualquier muestra sea posible. En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con características y propósitos obedeciendo los criterios del investigador. (p. 176).

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

### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

Según Bernal (2010), indica que: “la encuesta es una de las técnicas de recolección de información mayormente usadas. Esta se basa en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. (p. 194).

En la presente investigación la técnica que se usó fue la encuesta, ya que nos permitió obtener la información necesaria que debemos recolectar por medio de las declaraciones de los encuestados y así obtener los resultados.



### 3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Según Bernal (2010), señalan que: “Los cuestionarios como un conjunto de preguntas diseñadas para generar datos necesarios, con el fin de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación”. (p. 250).

En la investigación se ha utilizado como instrumento el cuestionario, el cual estuvo compuesto por 36 preguntas en general en relación con las variables obteniendo los resultados óptimos.

### 3.6.3. Escala de Likert

Según Hernández, et al (2014), señala que “la escala de Likert viene a ser un conjunto de ítems que se exponen en forma afirmativa para poder medir la reacción del sujeto en dos, tres o más categorías”. (p. 238).

En la investigación se optó por el método de Likert a fin de determinar reacciones a las repuestas que será en 5 niveles las cuales nos permitieron obtener una mejor interpretación para cada ítem.

**Tabla 2.**

*Calificación y evaluación del cuestionario capacitación laboral*

Alternativas	Puntuación	Afirmación
N	1	Nunca
CN	2	Casi nunca
A	3	A veces
CS	4	Casi siempre
S	5	Siempre

Fuente: elaboración Propia

### 3.6.4. Validez del instrumento

Según Hernández, et al (2014), señalan que “el grado que mide a un instrumento que hace referencia al objeto de estudio la cual tiene que ser analizado e interpretado”. (p. 200).

El instrumento del cuestionario antes de ser aprobado fue evaluado por juicio de expertos (1 metodólogo y 1 temático) con la finalidad que se logre la validación del cuestionario.

**Tabla 3.**  
*Validación de juicio de expertos*

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Mg. Jhon Hayrol Falconi Atoche	Temático	Aplicable
Mg. Michael Jaime Méndez Escobar	Metodólogo	Aplicable

Según Hernández, et al (2014), señalan que “la validez de expertos es el valor con el que el instrumento realmente mide el interés de cada variable estudiada, de acuerdo con la evaluación de los expertos “voces calificativas en el tema”. (p.204).

La validez de los expertos deberá constar de una evaluación minuciosa del instrumento del cual hemos optado para realizar nuestra investigación, los mismos nos brindaron los detalles donde se tuvo que mejorar o informarnos que es correcto para iniciar nuestro estudio.

### 3.6.5. Análisis de confiabilidad

Según Hernández, et al (2010), manifiestan que “la confiabilidad de un instrumento de medición “viene a ser el grado en que un instrumento da conocer los resultados firmes y que tengan relación”. (p. 200).

Según Cozby (2005) manifestó que “el alfa de Cronbach se encarga en calcular la correlación de cada uno de las reacciones o ítems que se está estudiando; dando como resultado gran cantidad de coeficientes”. (p. 98).

Se adquiere la fiabilidad de los instrumentos por medio del Alpha de Cronbach, la cual fue aplicada a ambas variables de estudio de manera independiente, obteniéndose un valor confiable con el fin de asegurar los verdaderos datos y resultados obtenidos.

**Tabla 4.**  
*Nivel de confiabilidad de la variable capacitación laboral*  
**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,765	18

Fuente: Alfa de Cronbach

Una prueba realizada a 49 trabajadores, obteniendo 0.765 y evidenciando que la escala aplicada fue de fuerte confiabilidad.

**Tabla 5.**  
*Nivel de confiabilidad de la rotación del personal*  
**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,885	18

Fuente: Alfa de Cronbach

Con una prueba de 49 trabajadores, obteniendo 0,885 y evidenciando que la escala aplicada fue una prueba de alta confiabilidad.

### **Análisis de fiabilidad:**

**Tabla 6.**  
*Escala de interpretación de la confiabilidad*

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

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

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

El procesamiento de los datos fue mediante un análisis estadístico correlacional – descriptivo, enfoque cuantitativo en base a ello, se determinó la relación que existe entre la capacitación laboral y la rotación del personal, se optó por el análisis de correlación, coeficiente de Pearson cumpliéndose el supuesto de normalidad de los datos, la elaboración de tablas y gráficos de frecuencias absolutas y porcentuales se realizó con el programa de software estadístico SPSS.v25.

### **3.8. Aspectos éticos**

Se tuvo en miramiento que cada contestación obtenida fue tratada de modo íntimo y dirigida al plan de exploración. También, los datos obtenidos no fueron manipulados o adulterados, de modo que no se considere como imitación de

distinto plan, para que de esa forma lo den una apropiada rutina para posteriores investigaciones. Confidencialidad: de este modo se aseguró la ayuda de la identificación de la institución y de las personas que participen como informantes de la investigación. Objetividad: el estudio de las circunstancias encontradas se basó en criterios técnicos e imparciales. Originalidad: se tuvo en miramiento las fuentes bibliográficas de la información mostrada, a fin de manifestar la apariencia de la copia intelectual. Veracidad: la encuesta mostrada fue verdadera, cuidando la confidencialidad de estas personas o instituciones.

## IV. RESULTADOS

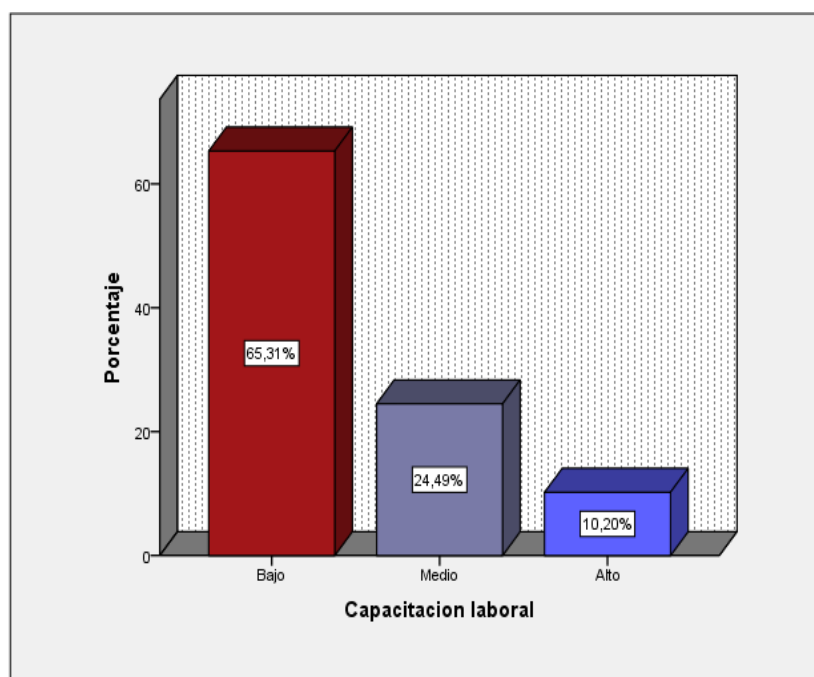
### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 7.**

*Niveles de variable de capacitación laboral*

		Capacitación laboral	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	32	65,3
	Medio	12	24,5
	Alto	5	10,2
	Total	49	100,0

Fuente: Cuestionario propio



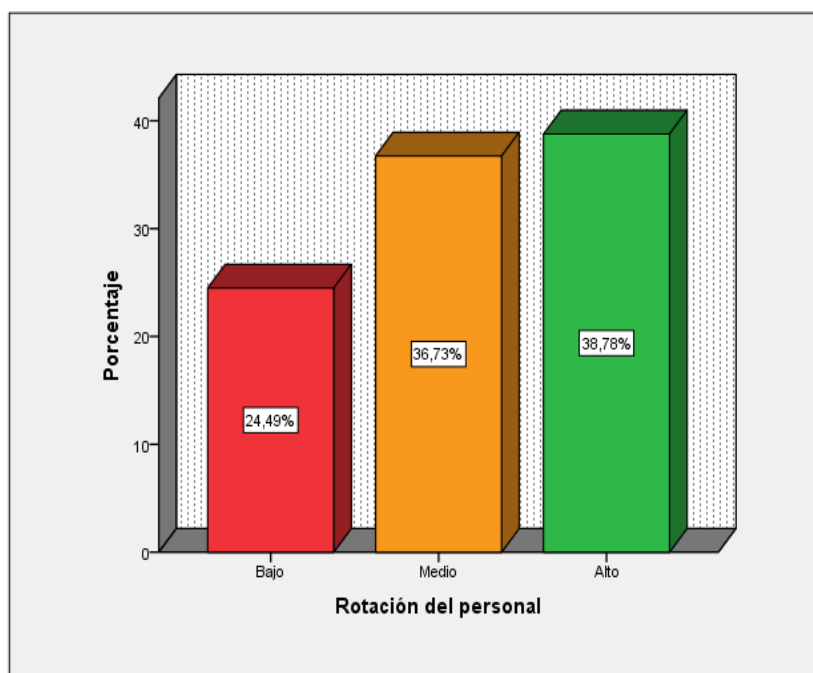
**Figura 1.** Niveles de capacitación laboral

En la tabla 7 y figura 1 se observa, que, de los 49 trabajadores, 5 de ellos representan el 10,2% que manifiesta percibir niveles altos referentes a capacitación laboral en la empresa, en contraste con 32 trabajadores que representan el 65,3% que indica percibir bajos niveles de capacitación laboral en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

**Tabla 8.**  
*Niveles de la variable de rotación del personal*

		<b>Rotación del personal</b>	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	12	24,5
	Medio	18	36,7
	Alto	19	38,8
	Total	49	100,0

Fuente: Cuestionario propio



**Figura 2.** Niveles de rotación del personal

En la tabla 8 y figura 2 se observa, que, de los 49 trabajadores, 12 de ellos representan el 24,5% que manifiesta percibir niveles bajos referente a la rotación del personal en la empresa, en contraste con 19 trabajadores que representan el 38,8% que indica percibir altos niveles de rotación de personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

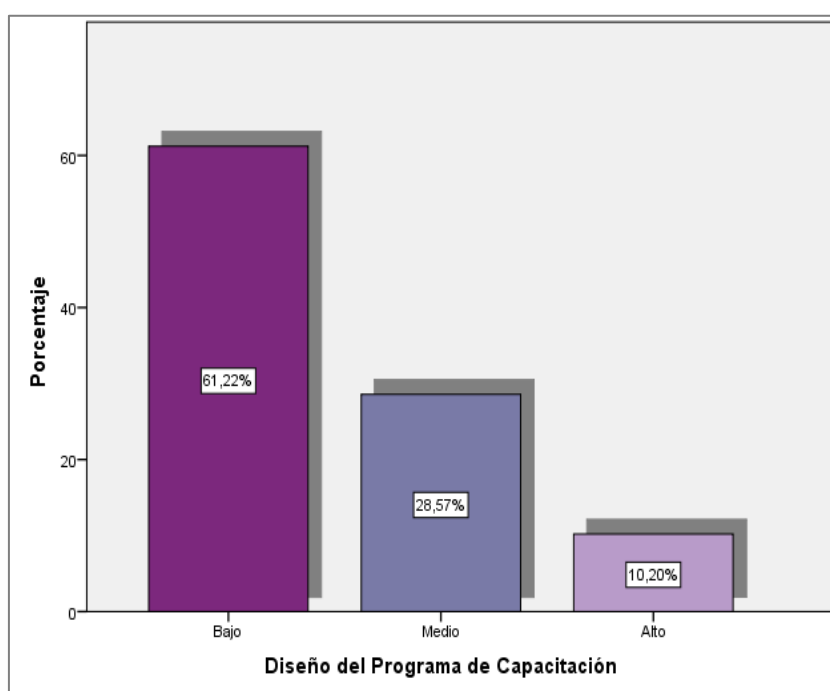
**Tabla 9.**

*Niveles de diseño del programa de capacitación*

**Diseño del programa de capacitación**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	61,2
	Medio	14	28,6
	Alto	5	10,2
	Total	49	100,0

Fuente: Cuestionario propio



**Figura 3.** Niveles de diseño del programa de la capacitación

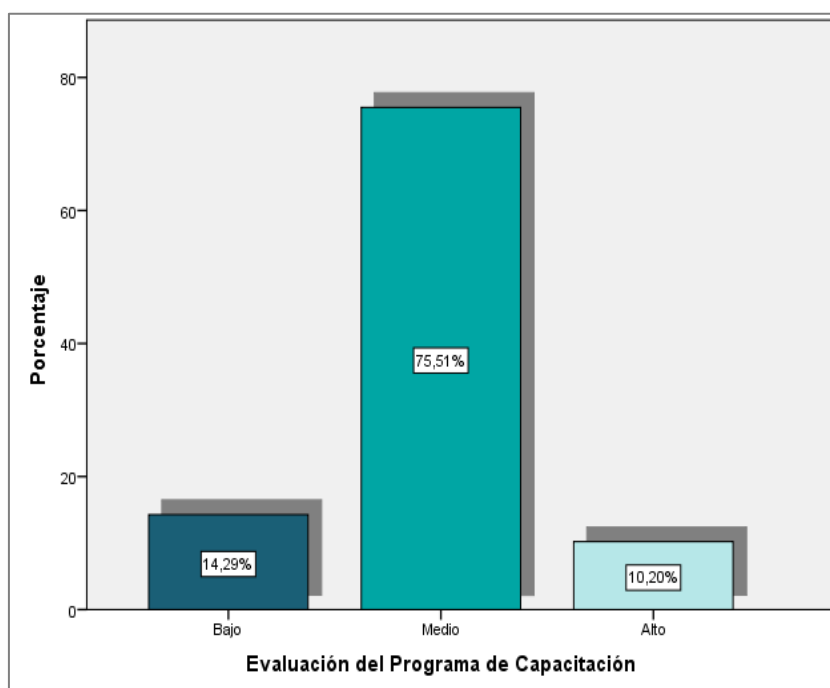
En la tabla 9 y figura 3 se observa, que, de los 49 trabajadores, 5 de ellos representan el 10,2% que manifiesta percibir niveles altos referente al diseño del programa de capacitación, en contraste con 30 trabajadores que representan el 61,2% que indica percibir bajos niveles en temas de diseño del programas de capacitación en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

**Tabla 10.**

*Niveles de evaluación del programa de capacitación*

<b>Evaluación del programa de capacitación</b>			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	7	14,3
	Medio	37	75,5
	Alto	5	10,2
	Total	49	100,0

Fuente: Cuestionario propio



**Figura 4.** Niveles de evaluación del programa de capacitación

En la tabla 11 y figura 4 se observa, que, de los 49 trabajadores, 5 de ellos representan el 10,2% que manifiesta percibir niveles altos referente a temas de evaluación del programa de capacitación, en contraste con 37 trabajadores que representan el 75,5% que indica percibir niveles regulares respecto a temas de evaluación del programa de capacitación al personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

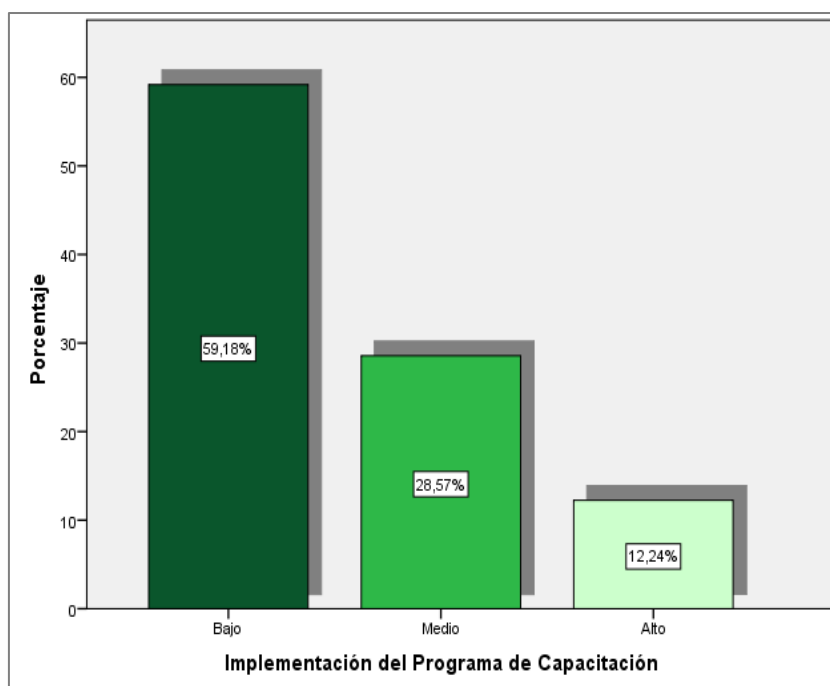


**Tabla 11.**

*Niveles de variable implementación del programa de capacitación*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	29	59,2
	Medio	14	28,6
	Alto	6	12,2
	Total	49	100,0

Fuente: Cuestionario propio



**Figura 5.** Niveles de implementación del programa de capacitación

En la tabla 11 y figura 5 se observa, que, de los 49 trabajadores, 6 de ellos representan el 12,2% que manifiesta percibir niveles altos referente a la implementación del programa de capacitación en la empresa, en contraste con 29 trabajadores que representan el 59,2% que indica percibir bajos niveles de implementación de programa de capacitación en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima – 2021.

## 4.2. Prueba de hipótesis.

### 4.2.1. Prueba de hipótesis general

H0: No existe relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

H1: Existe relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

**Tabla 12.**

*Nivel de correlación y significancia de capacitación laboral y rotación del personal*

Correlaciones			Capacitación laboral	Rotación del personal
Rho de Spearman	Capacitación laboral	Coefficiente de correlación	1,000	0,797**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	49	49
Rotación del personal	Rotación del personal	Coefficiente de correlación	0,797**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	49	49

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

En la tabla 12, se muestra la relación entre las variables capacitación laboral y los niveles de rotación del personal, determinada por el rho de Spearman  $\rho=0.797$ , lo cual significa que existe una correlación fuerte entre las variables, frente al  $\rho=0.000 < 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: existe relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

### 4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 01

H0: No existe relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

H1: Existe relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

**Tabla 13.**

*Nivel de correlación y significancia de diseño del programa de capacitación y la rotación del personal*

<b>Correlaciones</b>				
			Diseño programa de capacitación	Rotación del personal
Rho de Spearman	Diseño programa de capacitación	Coefficiente de correlación	1,000	0,462**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	49	49
	Rotación del personal	Coefficiente de correlación	0,462**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	49	49

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

En la tabla 13, se muestra la relación entre las variables diseño del programa de capacitación y la rotación del personal, determinada por el rho de Spearman  $\rho=0.462$ , lo cual significa que existe una correlación moderada entre las variables, frente al  $\rho= 0.000 < 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: existe relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

### **Hipótesis específica 02**

H0: No existe relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

H1: Existe relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

**Tabla 14.**

*Nivel de correlación y significancia de la implementación del programa de capacitación y la rotación del personal*

			<b>Correlaciones</b>	
			Implementación del programa de capacitación	Rotación del personal
Rho de Spearman	Implementación del programa de capacitación	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 49	0,780** ,000 49
	Rotación del personal	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	0,780** ,000 49	1,000 . 49

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

En la tabla 14, se muestra la relación entre las variables implementación del programa de capacitación y la rotación del personal, determinada por el rho de Spearman  $\rho=0.780$ , lo cual significa que existe una correlación fuerte entre las variables, frente al  $\rho= 0.000 < 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: existe relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

### **Hipótesis específica 03**

- H0: No existe relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.
- H1: Existe relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

**Tabla 15.**

*Nivel de correlación y significancia de evaluación del programa de capacitación y la rotación del personal*

			<b>Correlaciones</b>	
			Evaluación del programa de capacitación	Rotación del personal
Rho de	Evaluación del	Coeficiente de correlación	1,000	0,228
Spearman	programa de	Sig. (bilateral)	.	0,115
	capacitación	N	49	49
	Rotación del	Coeficiente de correlación	0,228	1,000
	personal	Sig. (bilateral)	0,115	.
		N	49	49

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

En la tabla 15, se muestra la relación entre las variables evaluación del programa de capacitación y la rotación del personal, determinada por el rho de Spearman  $\rho=0.228$ , lo cual significa que no existe una correlación entre las variables, frente al  $\rho= 0.115 > 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna, y se acepta la hipótesis nula por lo que: no existe relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.

## V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación de acuerdo con la solución de la estadística con la prueba de alfa de Cronbach, para comprobar que de las 36 preguntas, que se aplicaron a los 49 trabajadores en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021, se argumenta como producto una conexión superior entre las variables capacitación laboral y los niveles de rotación del personal a los usuarios, obteniendo cada variable de 0.765 y 0.885, la cual ayuda como referencia, para hacer los estudios correspondientes y sostener los propósitos de la tesis.

Con la ayuda de los estudios estadísticos se realiza una tabla general donde se compara la correlación con las dimensiones, que refutan la hipótesis nula y reconocen las hipótesis alternas del estudio realizado con una significancia relación positiva de 0.797. Donde las variables capacitación laboral en sus dimensiones: diseño del programa de capacitación, implementación del programa de capacitación y evaluación del programa de capacitación, y la segunda variable rotación del personal con sus dimensiones: administración de la rotación voluntaria, estrategias de retención de personal y método integral para retener a los trabajadores, los cuales fueron un análisis en conclusión de los 49 trabajadores en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021, en lo cual el estudio nos permite comprobar la relación de las variables.

Según Bohlander, Snell y Morris (2018) indicaron que:

La capacitación se ha vuelto cada vez más vital para el éxito de las organizaciones modernas. La capacitación es una planificación estratégica que se usa para incrementar los conocimientos, destrezas y actitudes de los trabajadores para el logro de los objetivos proyectados de una organización. (p.262).

Teniendo en cuenta lo señalado por el autor principal, el cual fue considerado base para los antecedentes que se tomaron como referencia las cuales sirvieron para comprobar el estudio, los mismos que afirman la importancia de la capacitación en las empresas, ya que por medio de la capacitación el trabajador va a poder desarrollar su habilidades, capacidades así como sus destrezas que le van a

permitir a desempeñar de manera eficiente las labores dentro de una organización o empresa; Por otro lado, al obtener mas conocimientos tanto como teóricos o prácticos el trabajador podrá incrementar su capacidad, buen rendimiento y desempeño en el logro de los objetivos de la empresa.

Según Dessler y Varela (2017) indica que: “la rotación de puestos técnica de capacitación administrativa que implica mover a un aprendiz de un departamento a otro para ampliar su experiencia e identificar fortalezas y debilidades”. (p.218).

De lo señalado en el párrafo precedente y según el estudio realizado, se confirma la importancia de la rotación del personal dentro de una organización, toda vez que la rotación puede representar una oportunidad para que las empresas puedan realizar cambios de un trabajador dentro de la misma de acuerdo con la creatividad y la capacidad para los requerimientos del cargo que se requiere, asimismo, puede ayudar al trabajador a enfrentarse a nuevas responsabilidades que pueden desafiarlo a aprehender a adaptarse, evitar el aburrimiento o estrés que puede generar muchas veces mantenerse en el mismo lugar.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera: Respondiendo al objetivo general, se concluye que existe un nivel de correlación significativamente fuerte ( $r=0.797$ ) siendo una correlación positiva entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y  $p=0.000$  menor a 0.05.
- Segunda: También respondiendo al objetivo específico 01, se concluye que existe un nivel de correlación de moderada ( $r=0.462$ ) siendo una correlación positiva entre el diseño de programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y  $p=0.000$  menor a 0.05.
- Tercera: Asimismo se responde al objetivo específico 02, se concluye que existe un nivel de correlación significativa fuerte ( $r=0.780$ ) siendo una correlación positiva entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y  $p=0.000$  menor a 0.05.
- Cuarta: Por último, se responde al objetivo específico 03 y se concluye que no existe un nivel de correlación entre las variables ( $r= 0.228$ ) aceptándose que no existe ninguna relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y  $p=0.115$  mayor a 0.05.



## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** La empresa debe realizar capacitaciones constantemente de acuerdo con los cambios que se van dando dentro de la empresa a fin de que el personal se sienta capaz de desarrollar habilidades y la creatividad para la creación de nuevos productos; asimismo, al haber más capacitaciones este impacta significativamente que permita reducir la rotación de su personal siendo uno de los motivos el desarrollo profesional como línea de carrera en la empresa.
- Segunda:** Se recomienda contratar terceros para preparar diseños de programas de capacitación que identifiquen las necesidades del personal de manera imparcial, así mismo su posterior medición para poder mejorar de manera constante la productividad y satisfacción profesional del personal así como sus capacidades las cuales sirven como motivación del personal.
- Tercera:** La empresa deberá implementar los programas de capacitación de manera puntual y con un cronograma establecido, ya sea esta de un consultor externo o interno de la empresa, que no interfiera con el horario del personal, pero sea reconocido como capacitaciones pagadas, así como su posterior certificación de este que mejore su carrera profesional.
- Cuarta:** Por último, los jefes deben tomar nota con respecto a que la evaluación no impacta en la rotación del personal, por lo tanto se recomienda que estas evaluaciones ya no sean de parte de la empresa, sino de consultoras externas para que garanticen imparcialidad a fin de garantizar todo el proceso hasta su certificación así como entregar sus resultados al personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J. y Marlo, O. (2016). Plan de Capacitación para mejorar el Desempeño Laboral de Los Trabajadores Del Hospital Regional Lambayeque 2015. Tesis de Licenciado, Universidad Señor de Sipán, Perú.
- Benites, M. (2018). Capacitación y Motivación laboral según personal del programa nacional Cuna Más del ministerio de Desarrollo e inclusión Social, Lima, 2017. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación (3a. Ed.). Colombia: Editorial Pearson Educación.
- Bohlander, G., Snell, S. y Morris, S. (2018). Administración de Recursos Humanos (17a. Ed.). México: Cengage Learning.
- Borja, L. (2017). Centro de capacitación artesanal para la parroquia de Calderón. Tesis de Grado. Universidad Central del Ecuador.
- Carrasco, S. (2005). Metodología de la Investigación Científica. Perú: Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos (10a. Ed.). México: Editorial McGRAW-HILL
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento Humano (3a. ed.). México: Editorial McGRAW-HILL/ INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Cifuentes, T. (2017). Análisis de Factores que influye en la Rotación de personal en una empresa del rubro de Alimentos y Bebidas. Tesis para Grado de Magister. Universidad de Chile.
- Corral, Y. (2009). Validez Y Confiabilidad de los Instrumentos de Investigación para la Recolección de Datos, 19 (33), 241-242.
- Cortés, M. e Iglesias M. (2004). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. México: Editorial Ana Polkey Gómez.

- Cozby P. (2005). Métodos de investigación del comportamiento (8 octava Ed.), México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. DE C.V.
- Cueva, K. y Hernández, I. (2015). Aplicación de un Plan de Capacitación para Mejorar el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Centro Comercial Elektra Del Óvalo Mochica, Trujillo 2015. Tesis de Licenciado, Universidad Privada Antenor Orrego, Perú.
- Cusacani, N. (2017). Rotación de Personal y productividad de la Empresa productos pesqueros del Sur S.A. Tacna, periodo noviembre 2015 - Abril 2016. Tesis de Grado, Universidad Privada de Tacna.
- Dessler, G. y Varela, R. (2017). Administración de Recursos Humanos (6a. Ed.). México: Pearson Educación de México.
- Díaz, M. (2017). Reducción en la Rotación de Consultores mediante Rediseño de Procesos de Gestión de Personal en SII GROUP Chile. Tesis para Grado de Magister. Universidad de Chile.
- Flores, J. (2016). Rotación de empleados y su efecto en la utilidad de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa en el periodo 2011 - 2015. Tesis de Licenciado, Universidad José Carlos Mariátegui, Perú.
- Gómez, S. (2012). Metodología de la Investigación. México: Editorial Red Tercer Milenio S.C.
- Gonzales, R. (2017). Propuesta de Gestión de Capacitación para una Empresa de Productos Prefabricados para la Construcción. Tesis para Grado de Magister. Universidad de Chile.
- Grados, J. (2016). Capacitación y Desarrollo de Personal (4a. Ed.). México: Editorial Trillas.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación (6a. Ed.). México, D.F.: Editorial McGRAW-HILL
- Ibáñez, M. (2011). Gestión del Talento Humano en la Empresa. Perú: Editorial San Marcos.

- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*. 3(1), 47-50.
- Maurate, D. (octubre 2015). MTPE capacita a especialistas para mejorar empleabilidad de los jóvenes del Perú. *Publicaciones Económicas*.
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Editorial Ediciones de la U.
- Portillo, M., & Roque, E. (2007). *Metodología de la investigación científica (Segunda ed.)*. Lima: Juan Gutemberg.
- Rodríguez Peñuelas, M. A. (2010). *Métodos de investigación*. 1ra. Edición, México. Ed. Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica (4a. Ed.)*. México D.F. Editorial LIMUSA, S.A.
- Torres, M. (2016). *Capacitación Laboral, Trabajo de Calidad y Exclusión Social*. Tesis para Grado. Universidad de Chile.
- Vallejo, L. (2015). *Gestión del Talento Humano*. Ecuador: Editorial La Caracola.
- Zarcovich, J. (2005). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Zarzar, C. (2015). *Métodos y Pensamiento Crítico 1*. México, D.F.: Grupo Editorial patria.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de Consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología.
¿Cuál es la relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?	Determinar la relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.	Existe relación entre la capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.	Capacitación laboral	Diseño del Programa de Capacitación	Establecimiento de metas	P1- P2	<u>Diseño</u> Descriptivo – correlacional  <u>Investigación</u> Básica, descriptiva, cuantitativa y correlacional  <u>Diseño</u> No experimental de corte transversal
					Modelado	P3 -P4	
					Aprendizaje masivo	P5-P6	
				Implementación del Programa de Capacitación	Capacitación de aprendizaje práctico	P7-P8	
					Simulaciones	P9-P10	
					Seminarios	P11-12	
				Evaluación del Programa de Capacitación	Aprendizaje	P13-14	
					Comportamiento	P15-16	
					Resultados	P17-18	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Rotación del personal	Administración de la rotación voluntaria	Relación con su superior	P19-20	<u>Población</u> Muestra censada 49 colaboradores  <u>Técnica</u> encuesta  <u>Instrumento</u> Cuestionario validado por juicio de expertos <u>Análisis de datos</u> Programa SPSS v.22  <u>Confiability</u> Se utilizó el alfa de Cronbach
¿Cuál es la relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?	Determinar la relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.	Existe relación entre el diseño del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.			Desarrollo de carrera	P21-22	
				Oportunidades de ascenso	P23-24		
¿Cuál es la relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?	Determinar la relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.	Existe relación entre la implementación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.		Estrategias de retención de personal	Gerencia.	P25-26	
					Decisión de selección	P27-28	
					Capacitación adecuada	P29-30	
¿Cuál es la relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021?	Determinar la relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.	Existe relación entre la evaluación del programa de capacitación y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021.		Método integral para retener a los trabajadores	contraofertas	P31-32	
					remuneración	P33-34	
					Crecimiento profesional	P35-36	

## Anexo 2. Matriz de Operacionalización

### Operacionalización de variable Capacitación laboral

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Likert
Capacitación laboral	Según Bohlander, Snell y Morris, señala que: La capacitación se ha vuelto cada vez más vital para el éxito de las organizaciones modernas. La capacitación es una planificación estratégica que se usa para incrementar los conocimientos, destrezas y actitudes de los trabajadores para el logro de los objetivos proyectados de una organización. (p.262)	La variable capacitación laboral de naturaleza cuantitativa está conformada por las dimensiones, diseño del programa de capacitación, implementación del programa de capacitación y evaluación del programa de capacitación, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	<p>Diseño del Programa de Capacitación</p> <p>Implementación del Programa de Capacitación</p> <p>Evaluación del Programa de Capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de metas</li> <li>- Modelado</li> <li>- Aprendizaje masivo</li> <li>- Capacitación de aprendizaje práctico</li> <li>- Simulaciones</li> <li>- Seminarios</li> <li>- Aprendizaje</li> <li>- Comportamiento</li> <li>- Resultados</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>

### Operacionalización de variable Rotación del personal

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Likert
Rotación del personal	Según Dessler y Varela (2017) indica que: “La rotación de puestos técnica de capacitación administrativa que implica mover a un aprendiz de un departamento a otro para ampliar su experiencia e identificar fortalezas y debilidades (p.218)”	La variable rotación laboral de naturaleza cuantitativa está conformada por las dimensiones, rotación voluntaria, estrategias de retención de personal y método integral para retener a los trabajadores, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	<p>Administración de la rotación voluntaria.</p> <p>Estrategias de retención de personal.</p> <p>Método integral para retener a los trabajadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación con su superior.</li> <li>- Desarrollo de carrera.</li> <li>- Oportunidades de ascenso.</li> <li>- Gerencia.</li> <li>- Decisión de selección.</li> <li>- Capacitación adecuada.</li> <li>- Contraofertas.</li> <li>- Remuneración.</li> <li>- Crecimiento Profesional</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

**INSTRUCCIONES:** La encuesta busca recoger información respecto a la “Capacitación laboral y los niveles de rotación del personal en una empresa de calzado en Ate Vitarte, Lima - 2021”. A continuación, se encontrará una serie de preguntas sobre las cuales debe afirmar marcando con una X según corresponda. Lee con atención; responde las preguntas con la verdad.

#### OPCIONES DE REPUESTA:

Nunca = 1

Casi nunca = 2

A veces. = 3

Casi siempre. = 4

Siempre. = 5

#### Variables 01. Capacitación laboral

<b>Dimensión 01. Diseño del Programa de Capacitación</b>						
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Indicador 01. Establecimiento de Metas						
1.	¿Piensa usted que los trabajadores cumplen con las metas establecidas por la empresa?					
2.	¿Supone usted que el programa de capacitación de parte de la empresa cumple con los objetivos del personal?					
Indicador 02. Modelado						
3.	¿Considera usted que la capacitación brindada por la empresa es modelada para sus trabajadores?					
4.	¿Cree usted que el modelado es importante para la capacitación conductual de los trabajadores?					
Indicador 03. Aprendizaje Masivo						
5.	¿Piensa usted que el aprendizaje masivo se da en los trabajadores de su empresa?					
6.	¿Supone usted que la empresa otorga un tiempo necesario en la capacitación para lograr un aprendizaje masivo?					
<b>Dimensión 02. Implementación del Programa de Capacitación</b>						
Indicador 01: Capacitación de Aprendizaje Práctico						
7.	¿Considera usted que la empresa cuenta con una implementación del programa de capacitación para su personal?					
8.	¿Cree usted que la capacitación de aprendizaje practico es importante para su empresa?					
Indicador 02: Simulaciones						

9.	¿Piensa usted que las simulaciones en la capacitación pueden aumentar la competitividad de su empresa?					
10.	¿Supone usted que la empresa considera las simulaciones en la capacitación a su personal?					
<b>Indicador 03: Seminarios</b>						
11.	¿Considera usted que los seminarios y las conferencias dentro de la empresa es importante para mejorar su desempeño laboral?					
12.	¿Cree usted que la empresa cuenta con personal preparado profesionalmente para realizar los seminarios y las conferencias hacia su personal?					
<b>Dimensión 03. Evaluación del Programa de Capacitación</b>						
<b>Indicador 01: Aprendizaje</b>						
13.	¿Cree usted que la empresa considera el aprendizaje como programas de capacitación?					
14.	¿Considera usted que el aprendizaje es parte de sus conocimientos adquiridos dentro de la empresa?					
<b>Indicador 02: Comportamiento</b>						
15.	¿Piensa usted que después de la capacitación puede haber cambios de comportamiento en la empresa?					
16.	¿Supone usted que su comportamiento en su área puede mejorar después de capacitarse?					
<b>Indicador 03: Resultados</b>						
17.	¿Considera usted que los programas de capacitación de parte de la empresa han mejorado?					
18.	¿Cree usted que la empresa debería invertir más en programas de capacitación?					

## Variables 02. Rotación del personal

<b>Dimensión 01: Administración de la Rotación Voluntaria</b>						
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Indicador 01. Relación con su Superior						
1.	¿Considera usted que la relación con su superior es importante en la empresa?					
2.	¿Cree usted la relación con sus superiores mejorarían su desempeño laboral en la empresa?					
Indicador 02. Desarrollo de Carrera						
3.	¿Piensa usted que la empresa debería toma en cuenta su desarrollo de carrera al momento de evaluar un cambio de área?					
4.	¿Supone usted que un desarrollo de carrera puede desarrollar sus habilidades en la empresa?					
Indicador 03. Oportunidades de ascenso						
5.	¿Considera usted que la empresa debería brindarle una oportunidad de ascenso?					
6.	¿Cree usted que los trabajadores deberían ser considerados para las oportunidades de ascenso en áreas con mayor responsabilidad?					
<b>Dimensión 02. Estrategias de Retención de Personal</b>						
Indicador 01: Gerencia						
7.	¿Considera usted que la empresa cuenta con estrategias para retener a su personal a fin de evitar la rotación voluntaria?					
8.	¿Cree que la gerencia se preocupa para retener a su personal brindando un ambiente cómodo en la empresa?					
Indicador 02: Decisiones de selección						
9.	¿Piensa usted que la empresa toma decisión de selección al momento de hacer una rotación de su personal?					
10.	¿Supone usted que las decisiones de selección de acuerdo al desempeño laboral pueden ser favorable para no irse de la empresa?					
Indicador 03: Capacitación adecuada						
11.	¿Considera usted que una capacitación adecuada puede reducir la rotación voluntaria del personal?					

12.	¿Cree usted que la empresa imparte una capacitación adecuada a sus trabajadores?					
<b>Dimensión 03. Método Integral para Retener a los Trabajadores</b>						
Indicador 01: Contraofertas						
13.	¿Supone usted que la empresa ha propuesto contraofertas para retener a su personal?					
14.	¿Piensa usted que el personal debería negociar con la empresa antes de irse a otra empresa o área?					
Indicador 02: Remuneración						
15.	¿Considera usted que la remuneración es un método para que la empresa pueda retener al personal?					
16.	¿Cree usted que la remuneración es importante para evitar la reducción del personal capacitada?					
Indicador 03: Crecimiento Profesional						
17.	¿Piensa usted que la empresa le ayuda en su crecimiento profesional para desarrollar sus capacidades?					
18.	¿Supone usted que el personal se preocupa en su crecimiento profesional para lograr ser competitivos?					

## Anexo 4. Validación de instrumentos

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

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: CAPACITACION LABORAL</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Diseño del Programa de Capacitación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Piensa usted que los trabajadores cumplen con las metas establecidas por la empresa?	x						
2	¿Supone usted que el programa de capacitación de parte de la empresa cumple con los objetivos del personal?	x						
3	¿Considera usted que la capacitación brindada por la empresa es modelada para sus trabajadores?	x						
4	¿Cree usted que el modelado es importante para la capacitación conductual de los trabajadores?	x						
5	¿Piensa usted que el aprendizaje masivo se da en los trabajadores de su empresa?	x						
6	¿Supone usted que la empresa otorga un tiempo necesario en la capacitación para lograr un aprendizaje masivo?	x						
	<b>DIMENSIÓN 2: Implementación del Programa de Capacitación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera usted que la empresa cuenta con una implementación del programa de capacitación para su personal?	x						
8	¿Cree usted que la capacitación de aprendizaje práctico es importante para su empresa?	x						
9	¿Piensa usted que las simulaciones en la capacitación pueden aumentar la competitividad de su empresa?	x						
10	¿Supone usted que la empresa considera las simulaciones en la capacitación a su personal?	x						
11	¿Considera usted que los seminarios y las conferencias dentro de la empresa es importante para mejorar su desempeño laboral?	x						
12	¿Cree usted que la empresa cuenta con personal preparado profesionalmente para realizar los seminarios y las conferencias hacia su personal?	x						
	<b>DIMENSION 3: Evaluación del Programa de Capacitación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Cree usted que la empresa considera el aprendizaje como programas de capacitación?	x						
14	¿Considera usted que el aprendizaje es parte de sus conocimientos adquiridos dentro de la empresa?	x						
15	¿Piensa usted que después de la capacitación puede haber cambios de comportamiento en la empresa?	x						
16	¿Supone usted que su comportamiento en su área puede mejorar después de capacitarse?	x						
17	¿Considera usted que los programas de capacitación de parte de la empresa han mejorado?	x						
18	¿Cree usted que la empresa debería invertir más en programas de capacitación?	x						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dni  
(Mg.) Mg. Michel Jaime Mendez Escobar  
MBA - Administración

DNI: 10797162

Especialidad del validador:

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

<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.



Firma del Experto Informante.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

SÍ, HAY SUFICIENCIA

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable (X)      Aplicable después de corregir ( )      No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg**

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE .....

DNI: 43460177.....

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
Experto Informante.

Firma del



**1Pertinencia:**

El ítem corresponde al concepto teórico formulado.....

**2Revelancia:**

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

**3Claridad:**

Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:**

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

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 ROTACION DEL PERSONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 2: ROTACION DEL PERSONAL</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Administración de la Rotación Voluntaria</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera usted que la relación con su superior es importante en la empresa?	x						
2	¿Cree usted la relación con sus superiores mejorarían su desempeño laboral en la empresa?	x						
3	¿Piensa usted que la empresa debería toma en cuenta su desarrollo de carrera al momento de evaluar un cambio de área?	x						
4	¿Supone usted que un desarrollo de carrera puede desarrollar sus habilidades en la empresa?	x						
5	¿Considera usted que la empresa debería brindarle una oportunidad de ascenso?	x						
6	¿Cree usted que los trabajadores deberían ser considerados para las oportunidades de ascenso en áreas con mayor responsabilidad?	x						
	<b>DIMENSIÓN 2: Estrategias de Retención de Personal</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera usted que la empresa cuenta con estrategias para retener a su personal a fin de evitar la rotación voluntaria?	x						
8	¿Cree que la gerencia se preocupa para retener a su personal brindando un ambiente cómodo en la empresa?	x						
9	¿Piensa usted que la empresa toma decisión de selección al momento de hacer una rotación de su personal?	x						
10	¿Supone usted que las decisiones de selección de acuerdo al desempeño laboral pueden ser favorable para no irse de la empresa?	x						
11	¿Considera usted que una capacitación adecuada puede reducir la rotación voluntaria del personal?	x						
12	¿Cree usted que la empresa imparte una capacitación adecuada a sus trabajadores?	x						
	<b>DIMENSIÓN 3: Método Integral para Retener a los Trabajadores</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Supone usted que la empresa ha propuesto contraofertas para retener a su personal?	x						
14	¿Piensa usted que el personal debería negociar con la empresa antes de irse a otra empresa o área?	x						
15	¿Considera usted que la remuneración es un método para que la empresa pueda retener al personal?	x						
16	¿Cree usted que la remuneración es importante para evitar la reducción del personal capacitada?	x						
17	¿Piensa usted que la empresa le ayuda en su crecimiento profesional para desarrollar sus capacidades?	x						
18	¿Supone usted que el personal se preocupa en su crecimiento profesional para lograr ser competitivos?	x						



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/  
(Mg): Mg. Michel Jaime Mendez Escobar  
MBA - Administración

DNI: 10797162

Especialidad del validador:

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

<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.



Firma del Experto Informante.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

SÍ, HAY SUFICIENCIA

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable (X)      Aplicable después de corregir ( )      No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg**

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE .....

DNI: 43460177.....

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Experto Informante.

Firma del



**1Pertinencia:**

El ítem corresponde al concepto teórico formulado.....

**2Revelancia:**

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

**3Claridad:**

Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:**

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

## Anexo 5. Matriz de datos

### BASE DE DATOS DE LA VARIABLE CAPACITACION LABORAL

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18
Trabajador 1	1	1	4	5	1	3	4	1	3	4	2	1	1	4	2	5	1	1
Trabajador 2	1	1	3	3	2	1	4	2	1	5	3	1	4	1	2	4	2	2
Trabajador 3	3	1	3	4	1	4	4	4	4	4	2	1	1	2	4	4	2	1
Trabajador 4	1	2	2	3	1	3	2	2	3	3	1	2	2	4	2	5	2	1
Trabajador 5	1	4	4	3	2	3	3	5	4	4	5	2	4	4	4	4	2	2
Trabajador 6	4	1	1	5	4	4	3	4	2	4	1	3	3	5	4	3	4	5
Trabajador 7	1	4	4	4	1	5	1	5	5	4	1	1	1	2	1	5	1	1
Trabajador 8	1	2	2	2	2	4	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	4
Trabajador 9	3	3	3	4	3	4	1	4	5	3	3	3	2	4	1	3	1	4
Trabajador 10	1	3	4	4	2	3	2	5	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3
Trabajador 11	4	1	3	3	1	5	4	3	5	5	4	2	2	3	2	5	1	1
Trabajador 12	3	1	3	4	2	5	4	4	5	5	1	2	1	4	2	5	1	1
Trabajador 13	3	1	3	4	2	5	4	4	5	5	1	2	1	4	2	5	1	1
Trabajador 14	1	3	2	4	2	3	2	5	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3
Trabajador 15	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	1	3	1	2
Trabajador 16	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	2	2
Trabajador 17	4	2	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	2	3	3	2
Trabajador 18	2	2	4	3	2	3	4	2	4	4	2	2	2	3	2	4	1	1
Trabajador 19	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Trabajador 20	1	2	4	3	1	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	4	1	2
Trabajador 21	3	3	2	4	3	4	2	4	4	3	3	3	1	4	3	5	2	1
Trabajador 22	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	4	2	5	3	4
Trabajador 23	2	3	3	4	2	5	3	3	3	4	2	2	3	4	2	3	3	2
Trabajador 24	1	1	2	4	2	4	4	3	4	4	2	2	1	3	2	4	2	2
Trabajador 25	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	4	2	1
Trabajador 26	2	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	2	5	3	4
Trabajador 27	1	1	2	3	2	3	4	2	3	3	2	2	2	3	2	5	1	1
Trabajador 28	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	4	1	1
Trabajador 29	1	2	3	3	1	4	3	3	4	4	2	2	2	3	2	4	2	1
Trabajador 30	1	2	3	3	2	4	3	3	4	4	2	2	2	3	2	4	2	1
Trabajador 31	1	2	3	3	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	4	2	2
Trabajador 32	1	2	3	3	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	4	2	2
Trabajador 33	1	2	2	4	2	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	1
Trabajador 34	1	2	3	4	2	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	1
Trabajador 35	1	2	3	4	2	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	1
Trabajador 36	1	2	4	4	2	2	3	2	2	2	2	1	2	4	2	3	2	1
Trabajador 37	1	2	4	3	1	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 38	1	1	3	3	1	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 39	1	2	3	3	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 40	1	2	3	3	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 41	1	2	3	3	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 42	1	2	3	2	4	3	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 43	1	2	3	3	3	4	3	3	4	4	1	2	1	4	1	4	2	2
Trabajador 44	1	1	3	3	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 45	1	2	3	3	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 46	1	2	3	3	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	1	4	2	2
Trabajador 47	1	2	3	3	2	4	3	3	4	4	1	2	1	4	2	4	2	2
Trabajador 48	1	1	4	1	1	5	5	5	5	5	3	2	2	5	1	5	2	1
Trabajador 49	5	5	5	3	1	5	3	2	5	5	5	3	2	5	3	5	2	5

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE NIVELES DE ROTACION DEL PERSONAL

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18
Trabajador 1	5	5	4	5	4	4	3	3	2	2	3	1	4	3	4	4	4	5
Trabajador 2	4	5	4	5	5	4	4	4	2	2	2	2	4	2	3	4	4	4
Trabajador 3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	4	4	4	4	5	5
Trabajador 4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	1	3	3	4	4	4	4
Trabajador 5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	5	3
Trabajador 6	2	2	3	4	5	1	2	3	4	4	5	4	4	2	1	4	1	1
Trabajador 7	4	4	3	5	5	5	3	4	5	4	3	1	3	4	3	3	5	5
Trabajador 8	2	2	3	3	1	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4
Trabajador 9	3	4	4	3	3	4	5	3	3	1	3	1	3	4	4	3	4	4
Trabajador 10	4	3	4	4	4	3	3	5	2	3	3	2	3	4	3	4	4	2
Trabajador 11	5	5	3	5	5	4	5	5	3	3	2	1	3	5	4	5	5	5
Trabajador 12	4	4	3	4	4	5	5	3	3	2	3	1	3	5	5	4	5	5
Trabajador 13	4	4	3	4	4	5	5	3	3	2	3	1	3	5	5	4	5	5
Trabajador 14	4	3	4	4	4	3	3	5	2	3	3	2	3	4	3	4	4	4
Trabajador 15	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3
Trabajador 16	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4
Trabajador 17	5	4	4	5	5	5	5	3	2	1	2	1	4	5	3	4	3	3
Trabajador 18	3	4	4	3	4	4	3	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	2
Trabajador 19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Trabajador 20	4	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	2	3	4	4	3	4	4
Trabajador 21	5	4	4	4	3	5	1	5	3	4	2	2	4	4	3	4	5	3
Trabajador 22	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Trabajador 23	4	3	2	3	4	2	3	3	2	3	4	2	2	3	2	3	3	3
Trabajador 24	3	3	3	3	4	4	3	4	2	2	3	2	3	4	3	4	3	3
Trabajador 25	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	1	3	3	3	4	4	4
Trabajador 26	4	4	5	5	5	5	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5
Trabajador 27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
Trabajador 28	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	3	3	3
Trabajador 29	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	1	3	4	3	3	4	4
Trabajador 30	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	1	3	4	3	3	4	4
Trabajador 31	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
Trabajador 32	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
Trabajador 33	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	2	2	2	2
Trabajador 34	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	2	2	2	5
Trabajador 35	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	2	2	2	2
Trabajador 36	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	2	2	2	2
Trabajador 37	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2
Trabajador 38	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 39	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 40	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 41	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 42	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5
Trabajador 43	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 44	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 45	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	5
Trabajador 46	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 47	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4
Trabajador 48	4	3	2	2	5	2	3	1	2	1	4	1	5	5	5	4	1	1
Trabajador 49	5	5	3	5	5	5	5	5	5	2	3	1	3	5	5	5	5	3

## **Anexo 6. Propuesta de Valor**

De acuerdo a las necesidades se debe realizar capacitaciones constantemente, ya que se van dando cambios dentro de la empresa a fin de que el personal se sienta capaz de desarrollar habilidades y la creatividad para la creación de nuevos productos; asimismo, al haber más capacitaciones este impacta significativamente y permite reducir la rotación de su personal siendo uno de los motivos el desarrollo profesional como línea de carrera en la empresa.

La implementación de los programas de capacitación de manera puntual y con un cronograma establecido, ya sea esta de un consultor externo o interno de la empresa, que no interfiera con el horario del personal, pero sea reconocido como capacitaciones pagadas, así como su posterior certificación de este que mejore su carrera profesional.

El contratar a terceros para preparar diseños de programas de capacitación que identifiquen las necesidades del personal de manera imparcial, así mismo su posterior medición para poder mejorar de manera constante la productividad y satisfacción profesional del personal así como sus capacidades las cuales sirven como motivación del personal.

Lo cual lleva al trabajador después de las capacitaciones a empoderarse, comprometerse, darle seguridad en su toma de decisiones y tener conocimientos adicionales para realizar sus actividades.

Con respecto a que la evaluación no impacte en la rotación del personal, por lo tanto estas evaluaciones ya no sean de parte de la empresa, sino de consultoras externas para que garanticen imparcialidad a fin de garantizar todo el proceso hasta su certificación así como entregar sus resultados al personal.