



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN**

**CARRERA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

“PLAN DE CAPACITACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN  
LA EMPRESA SERPETBOL PERÚ S.A.C. – SAN BORJA 2016”

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

**AUTOR**

BEATRIZ SILVIA UMIÑA FLORES

**ASESOR**

SEGUNDO VÁSQUEZ RUIZ

**LIMA, PERÚ, OCTUBRE DE 2017**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por mostrarme día a día que con humildad, paciencia y sabiduría, todo es posible.

A mis padres Sebastián y Cirila por darme la vida, por su apoyo en todo momento, por haberme inculcado principio y valores.

A mi esposo Percy y a mi hija Nicole que son mi motivación para salir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente me gustaría agradecer a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado.

Agradezco en especial a mi amada familia por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos prepare un futuro mejor.

A mis profesores por brindarme sus conocimientos y su apoyo en el desarrollo de mi formación profesional.

A mis amigos de siempre quienes sin esperar nada a cambio compartieron conmigo su conocimiento y estuvieron a mi lado apoyándome durante mi etapa universitaria.

Muchas Gracias

Beatriz Silvia Umiña Flores

## RESUMEN

La situación problemática es el bajo desempeño laboral del personal de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. en la sede San Borja, a partir de ello se formuló el siguiente problema: ¿Cómo el Plan de capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú - San Borja 2016? En la justificación se determina que es pertinente ya que se identifica que se debe mejorar el desempeño laboral para cumplir las labores del personal.

A sí mismo la hipótesis alterna es: Si se aplicará un Plan de Capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. El objetivo de la investigación es: Determinar la relación que existe entre el Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú - San Borja 2016.

En el contexto de la investigación, el diseño es no experimental-transversal, este tipo de diseño implican la recolección de datos en un solo corte observando los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo donde el tipo de investigación del estudio es: descriptivo-correlacional. La población está conformada por 36 trabajadores, donde la muestra es el total de la población en los cuales se aplican los cuestionarios. En la prueba de hipótesis el grado de significación de las variables es 0.146, concluyendo que: Si se aplicara un Plan de capacitación entonces, se relacionaría significativamente con el desempeño laboral del personal de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. en la sede San Borja 2016.

La investigación llega a la siguiente conclusión: la aplicación adecuada del plan de capacitación se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

**PALABRA CLAVE:** Plan de Capacitación, Desempeño Laboral

## **ABSTRACT**

The problematic situation is the low labor performance of the staff of the company Serpetbol Peru S.A.C. in the San Borja headquarters, from this the following problem was formulated: How the Training Plan is related significantly to the labor performance in the company Serpetbol Peru - San Borja 2016? In the justification it is determined that it is pertinent since it is identified that the work performance must be improved to fulfill the work of the personnel.

To itself, the alternative hypothesis is: Whether a Training Plan will be applied will be significantly related to the workers' work performance The objective of the research is: To determine the relationship between the Training Plan and the work performance in the company Serpetbol Peru - San Borja 2016.

In the context of the research, the design is non-experimental-transversal, this type of design involves the collection of data in a single cut observing the phenomena as they occur naturally, without intervening in its development where the type of study research is : descriptive-correlational. The population is made up of 36 workers, where the sample is the total population in which the questionnaires are applied. In the hypothesis test, the degree of significance of the variables is 0.146, concluding that: If a Training Plan is applied then, it will be significantly related to the work performance of the personnel of the Serpetbol Peru S.A.C. company at the San Borja 2016 headquarters.

The research concludes that the proper implementation of the training plan is significantly related to the work performance of the staff.

**KEY WORD:** Training Plan, Work Performance

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	1
1.1. Realidad problemática.....	2
1.1.1. Formulación del Problema.....	5
1.2. Justificación e importancia de la investigación .....	5
1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos .....	7
1.4. Limitaciones de la investigación.....	8
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	9
2.1. Antecedentes de estudios .....	10
2.2. Bases teóricas y científicas .....	17
2.2.1. Base Teórica y Científicas relacionadas al Plan de Capacitación.....	17
2.2.2. Base Teórica y Científicas relacionadas al Desempeño Laboral .....	26
2.3. Definición Conceptual de la Terminología empleada .....	36
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	39
3.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	40
3.1.1. Diseño de Investigación.....	40
3.1.2. Tipo de Investigación .....	40
3.2. Población y Muestra.....	41
3.3. Hipótesis .....	42
3.3.1. Hipótesis General .....	42
3.3.2. Hipótesis Específico.....	42
3.4. Variable – Operacionalización.....	43
3.5. Método de Investigación .....	45
3.6. Instrumento de Investigación .....	45
3.7. Procedimientos de Análisis Estadísticos de Datos.....	45
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	47
4.1. Análisis de Fiabilidad .....	48
4.2. Exploración de los Datos .....	48
4.2.1. Exploración de la Primera Variable:.....	48
4.2.2. Exploración de la Segunda Variables: Desempeño laboral .....	50
4.3. Descriptivas Generales .....	52
4.3.1. Descriptiva de la Primera Variable.....	52

4.4. Descriptivas por Dimensión .....	55
4.4.1. Dimensión: Necesidades del Colaborador .....	55
4.4.2. Dimensión: Ejecución de la Capacitación .....	57
4.4.3. Dimensión: Evaluación de la Capacitación .....	58
4.4.4. Dimensión: Habilidades .....	59
4.4.5. Dimensión: Conocimientos .....	61
4.4.6. Dimensión: Actitudes .....	62
4.5. Prueba de la Normalidad .....	63
4.6. Grafica Correlacional .....	65
4.7. Contraste de las Hipótesis .....	65
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>70</b>
5.1. Discusiones.....	71
5.2 Conclusiones.....	74
5.3. Recomendaciones .....	75
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>81</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Listado por Áreas del personal de Serpetbol Perú .....	42
Tabla N° 2: Operacionalización de Variables .....	44
Tabla N° 3: Estadísticas de fiabilidad .....	48
Tabla N° 4: Análisis Exploratorio - Plan de Capacitación .....	48
Tabla N° 5: Estadísticos descriptivos – Plan de Capacitación .....	48
Tabla N° 6: Análisis Exploratorio – Desempeño Laboral.....	50
Tabla N° 7: Estadísticos descriptivos – Desempeño Laboral .....	50
Tabla N° 8: Análisis Descriptivo de la Variable del Plan Capacitación .....	52
Tabla N° 9: Análisis Descriptivo de la Variable de Desempeño Laboral .....	53
Tabla N° 10: Análisis Descriptivo de la Dimensión – Necesidades del Colaborador.....	56
Tabla N° 11: Análisis Descriptivo de la Dimensión - Ejecución de la Capacitación.....	57
Tabla N° 12: Análisis Descriptivo de la Dimensión – Evaluación de la Capacitación.....	58
Tabla N° 13: Análisis Descriptivo de la Dimensión – Habilidades .....	60
Tabla N° 14: Análisis Descriptivo de la Dimensión – Conocimientos .....	61
Tabla N° 15: Análisis Descriptivo de la Dimensión – Actitudes .....	62
Tabla N° 16: Pruebas de normalidad .....	64
Tabla N° 17: Pruebas de Correlación entre Plan de Capacitación y Desempeño Laboral .....	66
Tabla N° 18: Pruebas de Correlación entre la Dimensión de Necesidad del Colaborador y el Desempeño Laboral.....	67
Tabla N° 19 : Pruebas de Correlación entre la Dimensión de Ejecución de la Capacitación y el Desempeño Laboral.....	68
Tabla N° 20 : Pruebas de Correlación entre la Dimensión de la Evaluación de la Capacitación y el Desempeño Laboral.....	69



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Diseño de Investigación Analítica de tipo Descriptiva – Correlacional .....	40
Figura N° 2: Descriptivo porcentual dela Variable del Plan de Capacitación .....	52
Figura N° 3: Descriptivo lineal dela Variable del Plan de Capacitación .....	53
Figura N° 4: Descriptivo porcentual de la Variable de Desempeño .....	54
Figura N° 5: Descriptivo lineal dela Variable de Desempeño .....	55
Figura N° 6: Descriptivo porcentual de la Dimensión - Necesidades del Colaborador.....	56
Figura N° 7: Descriptivo porcentual de la Dimensión - Ejecución de la Capacitación.....	57
Figura N° 8: Descriptivo porcentual de la Dimensión - Evaluación de la Capacitación.....	58
Figura N° 9: Descriptivo porcentual de la Dimensión – Habilidades.....	60
Figura N° 10: Descriptivo porcentual de la Dimensión – Conocimientos.....	61
Figura N° 11: Descriptivo porcentual de la Dimensión – Actitudes.....	63
Figura N° 12: Prueba de Normalidad en barras .....	64
Figura N° 13: Dispersión de la correlación entre el Plan de Capacitación y el Desempeño Laboral .....	65

## INTRODUCCIÓN

El tema de la presente tesis se titula “Plan de Capacitación y el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016”. La situación problemática del estudio es el bajo desempeño que presenta el personal de la empresa en la sede San Borja; ya que el plan de Capacitación debe responder a las demandas organizacionales y las necesidades de los trabajadores de cada área.

El problema general es ¿Cómo el Plan de capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú - San Borja 2016?

Determinar la relación que existe entre el Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú - San Borja 2016.

Los resultados de la investigación confirman la hipótesis que han sido planteadas en el trabajo, Si se aplica un plan de capacitación, se relacionaría significativamente con el desempeño del personal de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. en la sede San Borja.

El desarrollo integral de la investigación consta en cinco capítulos, los cuales se escriben a continuación:

En capítulo I, se presenta el planteamiento del problema que comprende: situación problemática, formulación del problema, objetivos, justificación y limitaciones.

El capítulo II, corresponde al marco teórico que abarca: antecedentes y bases teóricas, científicas.

El capítulo III, se describe el método que corresponde al análisis de la investigación.

El Capítulo IV, se dará a conocer los resultados y discusión.

El capítulo V, se dará a notar las conclusiones y recomendaciones.

Por último, las referencias bibliográficas empleadas que complementan la investigación y que han facilitado el desarrollo de la tesis, como también la recolección de datos y los anexos.

# **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

Las empresas a nivel mundial, enfrentan la problemática de contar con personas que carecen de conocimientos para generar servicios y acelerar procesos productivos. Cada día se hace necesario invertir en los empleados, en programas de formación, entrenamiento o capacitación dirigido al perfeccionamiento del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

Según Aguilar (2004). Capacitación y desarrollo de personal. México: Editorial Limusa. En su libro indica:

Ante la circunstancias como las que vive el mundo de hoy, nuestro comportamiento se modifica y nos enfrenta permanentemente a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo. La empresa mexicana por lo tanto, se obliga a encontrar e instrumentar mecanismos que le garanticen resultados exitosos en este dinámico entorno. Promover, el conocimiento es – indudablemente – uno de los medio más eficaces para transformar, actualizar y hacer perdurar la cultura, de trabajo y productividad dentro de cualquier organización y al mismo tiempo se constituye en una de las responsabilidades esenciales de toda empresa y sus directivos que habrán de resolver apoyados en la filosofía y sistema institucionales de recursos humanos.

Según el Ministerio de trabajo y Promoción del empleo - MINTRA, Promover la difusión de la legislación laboral, como mecanismo de prevención de los conflictos laborales, capacitando a los trabajadores, con especial incidencia en los dirigentes de organizaciones sindicales, y a los empleadores en normas laborales. Para ello, se realizan talleres y seminarios de capacitación a nivel nacional, Folletos, Guías, afiches, Trípticos, Cartillas, entre otros, los cuales están referidos a la normatividad laboral.

Frente a estas exigencias que son cada vez mayor, es necesario fortalecer constantemente todas las áreas que conforman una Organización para adaptarse a los cambios, donde la competitividad es un elemento que

influye en el que hacer de toda la organización que operan en el mercado, donde el talento humano es un elemento estratégico para el desarrollo de las mismas.

Asimismo el talento humano es un factor importante en las organizaciones, por la cual se ha venido desarrollando por el incremento de las capacidades humanas a través de la capacitación, el cual se considera pertinente desarrollar un modelo de formación de habilidades compuestos de herramientas que conlleva al aumento del nivel de desempeño del personal.

En la actualidad ha cobrado importancia creciente la problemática relacionada con el plan capacitación y la mejora en el desempeño laboral; de manera que se ha constituido en elemento clave para cualquier dispositivo de formación que se desarrolle en una organización.

En Serpetbol Perú S.A.C., es una empresa que inicio sus actividades hace 15 años, la empresa inició con capitales 100% extranjeros, contando con una pequeña oficina en Lima y un pequeño grupo de profesionales que conformaban las áreas de Gerencia General, Administración, Contabilidad y Legal, en ese entonces el número de colaboradores en Lima era de 04 personas y en el Campamento Malvinas 12, quienes estaban desarrollando el proyecto de Servicios de Obras Civiles, con el cual inició.

Durante el tiempo de permanencia en el Perú Serpetbol fue creciendo y obteniendo obras de construcción y servicios de hidrocarburos con diferentes Clientes como Pluspetrol, Chinalco, Hudbay, Repsol, Las Bambas .Debido al crecimiento en los últimos años surge la necesidad de diseñar un plan de capacitación para desarrollar destrezas, habilidades, conocimiento, crecimiento personal y profesional en los trabajadores que permitan la mejorar el nivel de desempeño laboral de sus colaboradores por ende mayor productividad o mejor calidad de trabajo; el cual estará a cargo del departamento de Recurso Humanos para la implementación del mismo.

Sin embargo, la ocupación de cargos, requiere de ciertas aptitudes hacia determinadas áreas, aunque el perfil ocupacional de cada puesto se encuentre bien definido y estructurado, aun se carece del fortalecimiento de habilidades, destrezas y conocimientos para desempeñarse eficientemente.

Principalmente en lo que concierne a las competencias del talento humano se detectan serias deficiencias, estos síntomas originan un bajo rendimiento en la labor que desempeña el personal de Serpetbol Perú S.A.C. En función de esto, la capacitación juega un factor de primordial importancia, sobre todo hoy en día debido al desarrollo de nuevas teorías y tecnologías de la información. En vista de la problemática planteada en la organización en el ámbito del talento humano se ha detectado la necesidad de diseñar un plan de capacitación por competencias.

En Serpetbol Perú S.A.C. no se ha realizado un diagnóstico sobre necesidades del colaborador con respecto a la capacitación del talento humano, se tiene nociones de algunas debilidades y fortalezas que posee el personal en cuanto a conocimientos destrezas y habilidades, pero la organización no cuenta con un plan de capacitación que refleje los temas en los cuales se necesita mejorar, entre estas limitantes están, la falta de programas de capacitación y la iniciativa de la organización para realizar este tipo de diagnóstico a sus empleados lo que permitiría la mejora del desempeño laboral.

La empresa tiene como limitante, la falta de un plan de capacitación donde se encuentren registrados todos los empleados que forman las diferentes áreas de trabajo y que establezca capacitaciones en áreas conductuales, técnicas y de apoyo esto permitiría el fortalecimiento de las áreas de competencias del talento humano. En cuanto a controles del proceso de capacitación se detecta la problemática que la empresa, no realiza un seguimiento formal de las capacitaciones que se han impartido al personal, teniendo como limitante, que no cuenta con un registro de las temáticas impartidas que sirva de apoyo para controlar el nivel de aprendizaje y la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos por parte de los empleados, lo que permitiría la evaluación del plan de capacitación.

El plan de capacitación para Serpetbol Perú S.A.C. es una inversión para la organización, puesto que los resultados que se obtienen no solo benefician al Colaborador, sino que contribuyen al logro de los objetivos empresariales.

## **1.1.1. Formulación del Problema**

### **1.1.1.1. Problema general**

¿Cómo el Plan de capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?

### **1.1.1.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo las necesidades del colaborador se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?
- ¿Cómo la ejecución de la capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?
- ¿Cómo el proceso de evaluación de la capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

### **1.2.1. Justificación de la investigación**

La importancia que tiene el plan de capacitación es cada vez más imprescindible, conocer cuáles son las necesidades de capacitación de cada personal para que pueda brindar a la organización la oportunidad de fijar conceptos más claros sobre aspectos específicos de conocimientos, habilidades, conductas, motivaciones, involucradas directamente en las funciones y tareas que realiza el personal en su trabajo, logrando así obtener resultados concretos a corto y mediano plazo.



### **Justificación teórica**

Según Dessler (2001) un plan de capacitación es en esencia un plan organizado para poner en marcha el proceso de aprendizaje del empleado y contribuir a la mejora de su desempeño laboral.

En tanto la presente investigación demuestra que el desempeño laboral, de los colaboradores de la empresa Serpetbol Perú, mejora con la implementación de un plan de capacitación.

### **Justificación práctica:**

La investigación se profuso por motivo que se realizó anteriormente una evaluación de desempeño al personal, el cual dio como resultado un bajo nivel de desempeño ya que el personal no se encontraba motivado para poder realizar sus labores y además un 80 % del personal son personal que se encuentra laborando más de 3 años y no han recibido una adecuada capacitación para mejorar el desempeño laboral; en base a lo indicado se propone un plan de capacitación que luego de su proceso de implementación, contribuirá a solucionar el problema de desempeño del personal. Asimismo el resultados es beneficiosa para la empresa Serpetbol Perú y para los colaboradores.

### **Justificación metodológica**

En esta investigación se efectuó el diagnóstico del desempeño de los colaboradores, mediante la aplicación de la evaluación de desempeño y la retroalimentación entre el colaborador y el subordinado.

Además, se conoció la predisposición de los trabajadores a recibir capacitación, mediante la aplicación de una evaluación antes y después de implementar el plan de capacitación.

### **Justificación legal**

Según el Decreto legislativo 728, Ley de la Productividad y Competitividad Laboral:

Artículo 84.- el empleador está obligado a proporcionar al trabajador capacitación en el trabajo a fin de que este pueda mejorar su productividad y sus ingresos.

Artículo 86.- Las acciones de capacitación tendrán las siguientes finalidades:

- a) Incrementar la productividad
- b) Actualizar y perfeccionar los conocimientos y aptitudes del trabajador en la actividad que realiza
- c) Proporcionar información al trabajador sobre la aplicación de nueva tecnología en la actividad que desempeña
- d) Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación
- e) Prevenir riesgos de trabajo.

### **1.2.2. Importancia de la investigación**

La presente tesis es importante porque podremos desarrollar un Plan de Capacitación al personal de Serpetbol, para que impacte significativamente en el desempeño laboral, y así poder medir y evaluar al personal para que pueda realizar con eficiencia y eficacia su trabajo.

Por esta razón se presenta la propuesta de realizar un Plan de Capacitación, donde se propondrá la mejorar del desempeño laboral para el desarrollo de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. Además los colaboradores podrán realizar una línea de carrera para superarse tanto profesional como laboral.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar la relación entre las Necesidades del colaborador y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.
- Determinar la relación entre la Ejecución de la capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.
- Determinar la relación entre la Evaluación de la capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.

### **1.4. Limitaciones de la investigación**

El plan de capacitación está dirigido solo al personal administrativo de la oficina de San Borja de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

Para la investigación es limitado el financiamiento económico para poder adquirir recursos tecnológicos, recursos materiales, y recursos humanos expertos en la capacitación de personal.

La implementación del Plan de Capacitación está prevista para un periodo de 6 meses o 1 año y queda sujeta a las decisiones que tome la empresa.

Escaso tiempo para realizar las investigaciones ya que las universidades cuentan con un horario de atención diferente al horario del investigador, pero gracias a la perseverancia se sortearon favorablemente las dificultades y se realizó con éxito pero con mucha dedicación la investigación.

# **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de estudios**

### **A nivel internacional**

Días (2011) En su tesis “Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión Federal de Electricidad de la zona de Montemorelos – Linares Nuevo Leon”. Tesis para optar el grado de Maestría en Administración, Universidad de Montemorelos – Nuevo Leon México .Llega a la siguiente conclusión: Esta investigación tuvo como objetivo conocer si la autoevaluación del nivel de capacitación influye en la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los empleados de la CFE zona Montemorelos-Linares, Nuevo León. Con los resultados obtenidos del análisis estadístico a los datos de la muestra se pudo concluir que sí existe una influencia lineal, positiva y significativa. Esto significa que a mayor nivel de autoevaluación de la capacitación, mayor es el nivel de autoevaluación del desempeño laboral.

Antuash & Guzman (2011) En su tesis “Capacitación y evaluación del desempeño aplicado a los empleados del Municipio de Limón Indanza”. Tesis para optar el Pre Grado en Ingeniería Comercial, Universidad de Cuenca - Ecuador. Llega a la siguiente conclusión: Se realizó el respectivo Diagnóstico de Necesidades, Plan y Programa de Capacitación; así mismo, la Evaluación del Desempeño se realizó mediante los correspondientes formularios que establece el Ministerio de Relaciones Laborales obteniendo resultados del nivel de desempeño de los empleados de la institución anteriormente citada. Asociado a lo antes descrito pudimos llegar a establecer las conclusiones y recomendaciones que pueden ser beneficiosas para la conducción exitosa del Talento Humano dentro de la institución a través de la Capacitación y Evaluación del Desempeño.

Sigcho (2011) En su tesis “Proceso de elaboración de un plan de capacitación que permita un mejor rendimiento y aumento de la satisfacción laboral con parámetros basado en la evaluación de desempeño con productos AVON S.A.” Tesis para optar el grado de

Licenciado en Psicología. Universidad de las Américas. Llega a la siguiente conclusión: El 100% del personal administrativo considera que un plan de capacitación estructurado aumentaría el rendimiento laboral. Este plan de capacitación ayuda a llevar el control y seguimiento de las capacitaciones realizadas. El 85% del personal considera que el plan de capacitación es un factor que le permite crecer más rápido en la empresa.

Flores (2004) En su tesis "Diagnostico Organizacional, Evaluación de desempeño y detección de necesidades de capacitación del recurso humano dentro de la Secretaria de Planeación" Tesis para optar el Titulo de Administrador, Universidad de Colima .Llega a la siguiente conclusión: Es importante señalar que los perfiles de los trabajadores en un número importante de casos, no están acorde con las funciones que deben desempeñar; por lo anterior, es recomendable contar con los perfiles de puestos, fortalecer la capacitación y favorecer la selección de personal, además de contar con un inventario de Capital Humano dentro de la secretaria , acorde con las necesidades del puesto, en los nuevos ingresos a la institución. La propuesta llevaría a una orientación perfectamente planteada de cada una de las actividades en cuanto a tiempos, recursos financieros y humanos, que nos llevaría a eficientizar la gestión de los servicios.

Realpe & Matta (2011) En su tesis "Impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (nrs) de las áreas de investigación del centro internacional de agricultura tropical ciat- año 2010". Tesis para optar el Titulo de Administrador de Empresas, Universidad de Valle, Palmira. Llega a la siguiente conclusión: Las conclusiones de la investigación se apoyan sobre el contraste del marco teórico y los resultados obtenidos posteriormente. Como primera consideración, cabe resaltar la importancia de la capacitación basada en las necesidades de los colaboradores, factor calve para ser competitivos, logrando un mejoramiento continuo, se constituye como una estrategia de competitividad para el desarrollo y crecimiento del capital humano.

Romero & Urdaneta (2009) En su tesis “Desempeño laboral y Calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas”, desarrollada en la Universidad Rafael – Ecuador, resume lo siguiente:

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la asociación entre el desempeño laboral y la Calidad del servicio del personal administrativo en las universidades privadas del municipio Maracaibo del Estado- Zulia. Se consultaron las teorías de Chiavenato (2000), Morales y Velandia (1999), Bittel (2000), Horovitz (2001), Zeithaml y Bitner (2002), Mendez (2002). El tipo de investigación tipo correlacional, descriptiva, aplicada y de campo, con un diseño no probabilístico a juicio del investigador, también llamada muestra. Se empleó un cuestionario de alternativas fijas de respuesta, los cuales se sometieron a validación de expertos y la confiabilidad se determinó a través del Coeficiente Alpha de Cronbach, dando como resultado un alto porcentaje de 0.708 en la variable de desempeño laboral la cual resulto ser confiable, en cuanto a la calidad prestada a los estudiantes por parte de los coordinadores con una confiabilidad de 0.937 el cual implica que ambas variables tienen un nivel de confiabilidad alto, se presenta un ambiente de trabajo en equipo y el supervisor es quien controla realmente todas las actividades delegando; posee autonomía a la hora de tomar decisiones, asume responsabilidades y es capaz de tomar decisiones frente a situaciones críticas; y los factores que caracterizan el desempeño laboral de los del personal administrativo; conocimientos, habilidades, personalidad, compromiso , expectativas, Por otra parte la calidad del servicio prestada refleja indicadores importantes que se deben mejorar para el logro de los resultados; tal motivo se recomienda tomar medidas para mejorar las condiciones laborales, la estabilidad y los beneficios sociales, así realizar planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a las necesidades detectadas previa evaluación , con la finalidad de mejorar el cumplimiento de sus funciones de trabajo, entre otras.

Medina (2014) En su tesis “Diseño del plan de capacitación en base al modelo de retorno de inversión – ROI – para la planta central del ministerio de defensa nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013”, desarrollada en la Universidad Pontificie Universidad Católica de Ecuador – Ecuador, resume los siguiente:

El aspecto metodológico planteado y ejecutado en el desarrollo de esta Tesis, facilitó la identificación y detección estratégica de necesidades de capacitación, en cada unidad administrativa y por persona que conforma el Ministerio de Defensa Nacional.

El definir la pertinencia en los diferentes niveles de necesidades de capacitación y niveles de evaluación de programas de capacitación, facilitó la comprensión y colaboración de los diferentes miembros de la institución, quienes apoyaron la aprobación del Plan de Capacitación y la ejecución de los programas de capacitación, porque conocían la importancia que tenían los mismos en el desarrollo y la gestión institucional a través de su personal.

Los instrumentos utilizados para implementar el Modelo ROI de capacitación, fueron de mucha utilidad para que la Dirección de Talento Humano conozca un poco más a fondo el manejo institucional; es decir, cuáles son los productos y servicios que se ofertan a los clientes internos o externos por unidad administrativa y cómo desde las acciones de capacitación, se puede colaborar a contribuir o alcanzar los objetivos planteados. En este sentido, esto sirvió para que los programas de capacitación propuestos, en su mayoría sean evaluados a través del nivel de aplicación e impacto, con la finalidad de implementar acciones de mejora.



## **A nivel nacional**

Martel & Sánchez (2013) En su tesis “Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo”. Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo, Utilizo el diseño descriptivo .Llega a la siguiente conclusión: El estudio se ha realizado mediante el análisis comparativo de los resultados del diagnóstico del desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo obtenido antes y después de la implementación del plan de capacitación y gracias al análisis estadístico descriptivo, se puede concluir que se ha demostrado que la implementación de un plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo, lo cual se demuestra incluso con la aplicación de la prueba estadística Z al tener un estadístico de valor 29 que considera su hipótesis en la zona de aceptación.

Fuentes (2012) En su tesis “Plan de capacitación y el desempeño laboral de personal del Proyecto Especial Chavimochic”. Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de Trujillo. El diseño de la investigación es Traseccional correlacional Causal; Analítico – Sintético y el método inductivo – Deductivo. Llega a la siguiente conclusión: En este trabajo de Investigación se comprobó la hipótesis sobre la influencia de manera positiva del Plan de Capacitación en el Desempeño Laboral del personal; para ello se utilizó la fórmula para poblaciones finitas y su respectiva reducción de tamaño de muestra de la cual se obtuvo 129 trabajadores; a quienes se les aplicó una encuesta. Los resultados obtenidos fueron el número de capacitados en el periodo de estudio fue un 34 por ciento del personal del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC, siendo el Plan de Capacitación un factor principal para el desempeño laboral eficiente dentro del proyecto. La aplicación correcta del Plan de Capacitación en el talento humano del proyecto especial CHAVIMOCHIC permitió que los trabajadores presentaran cambios favorables en su

rendimiento, mejorando el nivel de desempeño en sus funciones y produciendo una positiva relación de costo / beneficio de su capacitación recibida.

Anicama & Britto (2015) En su tesis "Propuesta de un plan de capacitación para elevar el desempeño de los trabajadores administrativos de la universidad privada Antenor Orrego del año 2014". Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo. El diseño de la investigación es Traseccional correlacional Causal; Analítico – Sintético y el método inductivo – Deductivo. Llega a la siguiente conclusión: El presente estudio se ha realizado con el propósito de elaborar el plan de capacitación para elevar el desempeño de los trabajadores administrativos de la Universidad Privada Antenor Orrego. Se consideró como muestra a 186 trabajadores administrativos de la Universidad Privada Antenor Orrego, quienes contestaron la encuesta brindándonos información que nos permitió conocer las necesidades de capacitación del personal administrativo de la UPAO . En base a los resultados obtenidos, tanto en la encuesta y en la entrevista, se concluye que a pesar de que el personal administrativo de la UPAO ha sido capacitado, esto no es suficiente para su óptimo desempeño laboral siendo necesario complementar mediante un plan de capacitación que les permita elevar su desempeño.

Cueva & Hernández (2015) En su tesis "Aplicación de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra del óvalo mochica, Trujillo 2015 ".Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo. Se utilizó el diseño explicativo pre – experimental. Llega a la siguiente conclusión: El presente estudio se ha realizado para determinar si la "Aplicación de un Plan de Capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra del Óvalo Mochica, Trujillo 2015" Se consideró como población objeto de estudio a los empleados del equipo de ventas de la empresa, conformada por un total de 15 empleados. En base a los siguientes objetivos: Los 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. Recomendando, enfatizar que el Administrador y Jefe de Ventas deberá de instruir a sus empleados sobre la técnica de Habilidades de Blandas.

### **A nivel local**

Mayurí (2008) En su tesis “Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación-FEBAN”. Tesis para optar el grado de Doctor en Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El Diseño de la investigación es Experimental, Explicativo – Correlacional Llega a la siguiente conclusión: El resultado del trabajo de investigación se ha demostrado con el diseño de 4 grupos que los cursos de capacitación mejoran el desempeño laboral de los participantes de manera significativa.

Montes (2012) En su tesis “Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el Desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos”. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El estudio es de tipo descriptivo Comparativo, de corte transversal y con un diseño estadístico de comparación de promedios. Llega a la siguiente conclusión: La presente investigación comprueba diferentes sistemas de enseñanza, tanto presencial como no presencial (Virtual, Video Conferencia y Audio Conferencia) determinan diferencias significativas en cuanto al desempeño laboral en un grupo de empleados dedicados a la Atención al Cliente en la empresa Telefónica. La muestra estuvo conformada por 200 personas (20% de la población total). El estudio de campo realizado permitió comprobar que los cuatro sistemas de enseñanza obtienen resultados altamente diferenciados. El sistema presencial fue el más eficaz entre todos los sistemas investigados, pero

también el más costoso. Le siguieron el sistema virtual, el sistema videoconferencia y el sistema audio conferencia.

Espinoza. (2010) En su tesis “Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 20820, Huacho”. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Educación con mención en docencia en el Nivel Superior, Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima. La investigación por su naturaleza corresponde a un estudio básico descriptivo. Llega a la siguiente conclusión: Se concluye que La aplicación del Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente (PRONAFCAP), permite elevar significativamente el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 20820 de la UGEL N° 09 de Huaura, durante el año académico 2009. Comparando los niveles de desempeño actuales (66%) con las cifras obtenidas en la prueba de entrada del proceso de capacitación (48%), se puede notar claramente que hay un avance significativo un (18%) de incremento. Si bien es cierto son instrumentos diferentes, consideramos que es una buena referencia de comparación del conocimiento y desempeño didáctico del docente en el aula.

## **2.2. Bases teóricas y científicas**

### **2.2.1. Base Teórica y Científicas relacionadas al Plan de Capacitación**

#### **2.2.1.1. Plan de Capacitación**

Según Chiavenato (2011):

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 definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo,

actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, compleja o simple, implica estos tres aspectos. Dentro de una concepción más limitada, Flippo explica que la “capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo”.McGehee subraya que capacitación significa educación especializada. Comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos, desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales.

Según Dessler (2001) la capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Es un proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.

Por otra parte, Bohlander-Snell-Sherman (2001) se refieren a “la capacitación como la frecuencia de manera continua para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. A este respecto, las organizaciones exitosas brindan un importante apoyo a sus empleados para incrementar sus conocimientos y por ende sus habilidades y destrezas para un mejor desenvolvimiento en el campo laboral así como el incremento de nuevas técnicas y actitudes que ayuden a solventar los problemas que se presenten en la organización”

De igual manera, Mondy & Noé (2005) exponen que “la capacitación y el desarrollo es el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional”

### **2.2.1.2. Contenido de la Capacitación:**

El contenido de la capacitación abarca cuatro formas de cambio de la conducta, Según Chavenato (2011):

1. Transmisión de información: el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación. El reto está en repartir la información como un conjunto de conocimientos entre los educandos. Normalmente, la información es general, de preferencia sobre el trabajo, como información respecto de la empresa, sus productos y servicios, su organización, políticas, reglas y reglamentos, etcétera. También puede cubrir la transmisión de nuevos conocimientos.

2. Desarrollo de habilidades: sobre todo, las habilidades, destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y operaciones que se realizarán.

3. Desarrollo o modificación de actitudes: es decir, la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convenirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas. Puede implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios (como la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o técnicas de ventas.

4. Desarrollo de conceptos: la capacitación puede dirigirse a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que piensen en términos globales y amplios.

La capacitación es una inversión y no un gasto: Algunos autores van más allá, como Hoyler, que considera que la capacitación es una

inversión de la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos. En otras palabras, en un sentido más amplio, la capacitación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que éste alcance, de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa.

En este sentido, la capacitación no es un gasto, sino una inversión que produce a la organización un rendimiento que de verdad vale la pena.

### **2.2.1.3. Objetivos de la capacitación**

Los principales objetivos de la capacitación son, Según Chiavenato (2011):

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

### **2.2.1.4. Ciclo de la capacitación**

La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta cotidiano en todos los individuos.

La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que los individuos de todos los niveles de la

empresa desarrollen más rápido sus conocimientos y las actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite. El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

- Insumos (entradas o inputs): como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etcétera
- Proceso u operación (throughputs): como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros.
- Productos (salidas u outputs): como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, etcétera.
- Realimentación (feedback): como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

Según Chiavenato (2011) En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

- Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico).
- Programa de capacitación para atender las necesidades.
- Implantación y ejecución del programa de capacitación.
- Evaluación de los resultados.

#### **a) Detección de las necesidades de capacitación**

Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar necesario. Para la detección de las necesidades de capacitación se consideran tres niveles de análisis.



- Sistema organizacional: nivel de análisis de toda la organización.
- Sistema de capacitación: nivel de análisis de los recursos humanos.
- Sistema de adquisición de habilidades: nivel de análisis de las operaciones y tareas.

Los medios principales para detectar las necesidades de capacitación son:

**a) Evaluación del desempeño:** permite identificar a los empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.

**b) Observación:** constatar dónde hay trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal abundante, etcétera

**c) Cuestionarios, investigaciones** por medio de cuestionarios y listas de control (check lists) con evidencia de necesidades de capacitación.

**d) Solicitud de supervisores y gerentes:** cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.

**e) Entrevistas con supervisores y gerentes:** los contactos directos con supervisores y gerentes respecto de problemas que se resuelven con capacitación surgen por entrevistas con los responsables de las diversas áreas.

**f) Reuniones interdepartamentales: discusiones** entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos

que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

**g) Examen de empleados:** resultados de los exámenes de selección de empleados que desempeñan determinadas funciones o tareas.

**h) Reorganización del trabajo:** siempre que las rutinas laborales sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

**i) Entrevista de salida:** cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida. Es posible que salten a la vista varias deficiencias de la organización que se podrían corregir.

**j) Análisis de puesto y perfil del puesto:** proporciona un panorama de las áreas y habilidades que debe poseer el ocupante.

**k) Informes periódicos:** de la empresa o de producción que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.

## **b) Programación de la capacitación**

Una vez efectuado el diagnóstico de la capacitación, se sigue con la terapéutica, es decir, la elección y prescripción de los medios de tratamiento para sanar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez detectadas y determinadas las necesidades de capacitación, se prepara su programa.

El programa de capacitación se sistematiza y sustenta en los aspectos siguientes, que deben identificarse durante la detección:

- ¿Cuál es la necesidad?
- ¿Dónde se determinó en primer lugar?
- ¿Ocurre en otra área o división?
- ¿Cuál es su causa?
- ¿Es parte de una necesidad mayor?
- ¿Cómo resolverla: por separado o en combinación con otras?
- ¿Es necesario tomar alguna medida inicial antes de resolverla?
- ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad en relación con las demás?
- ¿La necesidad es permanente o temporal?
- ¿Cuántas personas y cuántos servicios se atenderán?
- ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?
- ¿Cuál es el costo probable de la capacitación?
- ¿Quién realizará la capacitación?

### **c) Planeación de la capacitación**

El programa de capacitación requiere un plan que incluya los puntos siguientes:

- Atender una necesidad específica para cada ocasión.
- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo que se desarrollará en módulos, cursos o programas.
- Determinación del contenido de la capacitación.
- Selección de los métodos de capacitación y la tecnología disponible.
- Definición de los recursos necesarios para efectuar la capacitación, como tipo de Capacitador o instructor, recursos audiovisuales, máquinas, equipos o herramientas necesarios, materiales, manuales, etcétera
- Definición del grupo objetivo, es decir, las personas que reciben la capacitación.

- Número de personas.
- Tiempo disponible
- Grado de habilidad, conocimientos y tipo de actitudes.
- Características personales de conducta.
- Lugar donde se efectuará la capacitación, con la consideración de las opciones siguientes: en el puesto, fuera del puesto pero dentro de la empresa, y fuera de la empresa.
- Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia.
- Cálculo de la relación costo-beneficio del programa.
- Control y evaluación de resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa para mejorar su eficacia.

#### **d) Ejecución de la capacitación**

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 o realización 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. Así, los aprendices pueden ser trainees, auxiliares, jefes o gerentes, y, por otra parte, los instructores también pueden ser auxiliares, jefes o gerentes, o, incluso, personal del área de capacitación o consultores/especialistas contratados.

### **e) Evaluación de los resultados de la capacitación**

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos:

- Constatar si la capacitación produjo las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados
- Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa.

## **2.2.2. Base Teórica y Científicas relacionadas al Desempeño Laboral**

### **2.2.2.1. Desempeño Laboral:**

Según Alles (2002) define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Según Chiavenato (2000) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” y de acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994) este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.

Para García (2001) el desempeño de un trabajador está compuesto por aquellas acciones o comportamientos observados que pueden ser medidos en términos de contribución a la empresa.

Al respecto, Ghiselli (1988), señala como el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales, claridad y aceptación de rol; oportunidades para realizarse.

De acuerdo a Robbins (2009), es necesario que los gerentes amplíen sus conocimientos, ya que el aprendizaje, es una herramienta positiva para modificar, previa identificación, cualquier comportamiento o situación innecesaria o negativa, mejorando el desempeño de la organización y aumentando la probabilidad de que esto no se repita.

Como resumen de las diferentes definiciones de los autores antes mencionados se puede decir que el desempeño laboral es un eje importante dentro de la empresa ya que en cada uno de los trabajadores se puede dar cuenta las diferentes características individuales que tienen y así poner énfasis en cuál de ellas se desenvuelven mejor y explotarlas para el bienestar de la organización

Según Alles (2002), identifica el desempeño laboral a través de las competencias del personal, el cual dichas competencias lo evalúa de la siguiente manera:

**a). Motivación.** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo aleja de otros.

Ejemplo: las personas motivadas que desean éxito se establecen constantemente objetivos, toman responsabilidad propia para alcanzarlos y utilizan la retroalimentación para desempeñarse mejor.

**b). Características.** Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

Ejemplo: tiempo de reacción y buena vista son competencias físicas para los pilotos de combate.

El autocontrol y la iniciativa son “respuestas consistentes a situaciones” más complejas. Algunas personas no “molestan” a otras y actúan “por encima y más allá del llamado del deber” para resolver problemas bajo estrés. Estas competencias son características de los gerentes exitosos.

Los motivos y las características son operarios intrínsecos o “rasgos supremos” propios que determinan cómo se desempeñarán las personas a largo plazo en sus puestos sin una supervisión cercana.

**c) Concepto propio o concepto de uno mismo.** Las actitudes, valores o imagen propia de una persona.

Ejemplo: la confianza en sí mismo, la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación, es parte del concepto de sí mismo.

Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen cómo se desempeñarán en sus puestos a corto plazo y en situaciones donde otras personas están a cargo. Por ejemplo, es más probable que una persona que valora ser líder demuestre un comportamiento de liderazgo si se le dice que una tarea o empleo será “una evaluación de habilidad de liderazgo”. Por lo general, las personas que valoran estar “en management” pero no les gusta o no consideran influenciar a otros a un nivel motivacional, ingresan a posiciones de management pero luego fracasan.

**d). Conocimiento.** La información que una persona posee sobre áreas específicas.

Ejemplo: conocimiento de la anatomía de los nervios y músculos en el cuerpo humano.

El conocimiento es una competencia compleja. En general, las evaluaciones de conocimiento no logran predecir el desempeño

laboral porque el conocimiento y las habilidades no pueden medirse de la misma forma en que se utilizan en el puesto. En primer lugar, muchas evaluaciones de conocimiento miden la memoria, cuando lo que realmente importa es la información. La memoria de los hechos específicos es menos importante que saber cuáles son los hechos relevantes para un problema determinado, y dónde encontrarlos cuando se necesitan. En segundo lugar, las evaluaciones de conocimiento son “respondedoras”. Miden la habilidad de las personas para determinar cuál es la respuesta adecuada entre una variedad de respuestas, pero no miden si una persona puede actuar en base al conocimiento. Por ejemplo, la habilidad de determinar el mejor argumento es muy diferente a la habilidad para enfrentar una situación conflictiva y discutir persuasivamente. En tercer y último lugar, el conocimiento predice lo que una persona puede hacer, no lo que realmente hará.

**e). Habilidad.** La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.

Ejemplo: la “mano” de un dentista para arreglar una caries sin dañar el nervio; la capacidad de un programador para organizar 50.000 líneas de código en un orden lógico secuencial.

Las competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos) y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos).

El tipo o el nivel de competencia tienen implicaciones prácticas para el planeamiento de recursos humanos. Las competencias de conocimiento y habilidad tienden a ser características visibles y relativamente superficiales. Las competencias de concepto de sí mismo, características y motivaciones están más escondidas, más “adentro” de la personalidad.



El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar; la manera más económica de hacerlo es mediante capacitación.

Las competencias de motivación y características son más difíciles, desde el punto de vista de la personalidad, de evaluar y desarrollar.

Los conocimientos, las destrezas y habilidades están más en la superficie y son más fáciles de detectar, en cambio las actitudes y valores, el concepto de uno mismo y los rasgos más profundos de personalidad, siguiendo el Modelo del Iceberg, están debajo de la superficie y son más difíciles de evaluar.

Según Gonzales (2010) En toda organización es necesario evaluar el desempeño del personal. Eso es lo que siempre se ha escuchado y practicado, o al menos enseñado de generación en generación. En todos los contenidos programáticos de las carreras de relaciones industriales y psicología, entre otras, se encuentra la materia «evaluación de desempeño», que debe ser cursada con carácter obligatorio.

El éxito de toda organización depende del desempeño de las personas, y mientras se mida y evalúe este desempeño, se podrán emprender acciones orientadas a obtener resultados positivos. No obstante, para que esto sea así, es imprescindible realizar la evaluación de desempeño de la manera más adecuada posible, lo que se materializa cumpliendo los siguientes pasos: identificar los problemas relacionados con el desempeño, ofrecer a los trabajadores información constructiva y emprender acciones para mejorarlo. No es fácil la medición y la gestión del desempeño son dos de las funciones más complejas que todo supervisor debe realizar; principalmente, porque tiene que evaluar a personas con emociones, percepciones y realidades tan diferentes como válidas.

### **2.2.2.2. Evaluación de Desempeño**

Muchos son los autores que plantean su concepción acerca de lo que significa la Evaluación del Desempeño. A continuación analizamos varios conceptos:

Según Byars & Rue (1996), la Evaluación del Desempeño o Evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora.

Según Chiavenato (1995), es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Según Harper & Lynch (1992), plantean que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

#### **a) Importancia:**

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

#### **b) Objetivos de la Evaluación del Desempeño**

La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más

profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

### **c) Usos de la evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios:

#### **La vinculación de la persona al cargo.**

- Entrenamiento.
- Promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Auto perfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc.

## **Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases:

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

Según Chiavenato (2001), refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.”

### **Beneficios para el individuo:**

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).
- Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control.

- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
- Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.
- Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican.
- Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

#### **Beneficios para el jefe:**

- El jefe tiene la oportunidad de evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

#### **Beneficios para la empresa:**

- Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo:

- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.
- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

#### **d) Ventajas de la Evaluación del Desempeño**

- Mejora el Desempeño: mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- Políticas de Compensación: la Evaluación del Desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante Evaluaciones de Desempeño.
- Decisiones de Ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.

- Necesidades de Capacitación y Desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De manera similar, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado.
- Planeación y Desarrollo de la Carrera Profesional: la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la Información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores en el Diseño de Puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.
- Desafíos Externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

### 2.3. Definición Conceptual de la Terminología empleada

**Plan de Capacitación:** La capacitación es el conjunto de medios que se organizan de acuerdo a un plan, para lograr que un individuo adquiera destrezas, valores o conocimientos teóricos, que le permitan realizar ciertas tareas o desempeñarse en algún ámbito específico, con mayor eficacia. Se requiere la existencia de un potencial que se trata de transformar en acto.

**Necesidades de la Capacitación:** Es un proceso de investigación que establece las carencias y deficiencias cuantificables o medibles

existentes en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador y la norma o patrón de desempeño establecido como requerimiento del cargo.

**Ejecución de la capacitación:** Un programa de recopilación de datos, debe obtenerse un apoyo razonable de los informadores que facilitan los datos (es decir, los pescadores, los intermediarios del mercado, las fábricas, los comerciantes, los consumidores, las instituciones, etc.)

**Evaluación de la capacitación:** Un sistema de recopilación de datos debe someterse a una evaluación continua que garantice que está cumpliendo los objetivos deseados. Este punto es fundamental si se desea que el sistema funcione con eficiencia y que sea sostenible a largo plazo. Los operadores y los usuarios deben analizar el sistema continuamente para resolver cualquier problema que pueda producirse en la secuencia de datos. Por lo tanto, en el presupuesto anual deben asignarse recursos para resolver los problemas que inevitablemente van a surgir.

**Desempeño Laboral:** Sherman, Bohlander y Snell (2007), establece que el desempeño laboral, es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del personal, quien constituye una función esencial, que de una u otra suele efectuarse en toda organización moderna.

**Conocimientos:** El conocimiento es el acto o efecto de conocer. Es la capacidad del hombre para comprender por medio de la razón la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas.

**Habilidades:** Es la capacidad y destreza para realizar algo, que se obtiene en forma innata, o se adquiere o perfecciona, en virtud del aprendizaje y la práctica. Las habilidades o destrezas pueden darse en múltiples ámbitos de la vida, ya sea en el deporte, en las artes, en las ciencias, en las actividades manuales, etcétera. Todas las personas tienen una o más habilidades y es muy poco probable que alguien posea grandes habilidades en todos los campos.

**Actitudes:** La actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias. Las actitudes determinan la vida anímica de cada individuo. Las actitudes están patentadas por las reacciones repetidas de



una persona. Este término tiene una aplicación particular en el estudio del carácter, como indicación innata o adquirida, relativamente estable, para sentir y actuar de una manera determinada.

# **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1. Tipo y Diseño de Investigación

#### 3.1.1. Diseño de Investigación

En el presente proyecto de tesis se realizará un estudio no experimental.

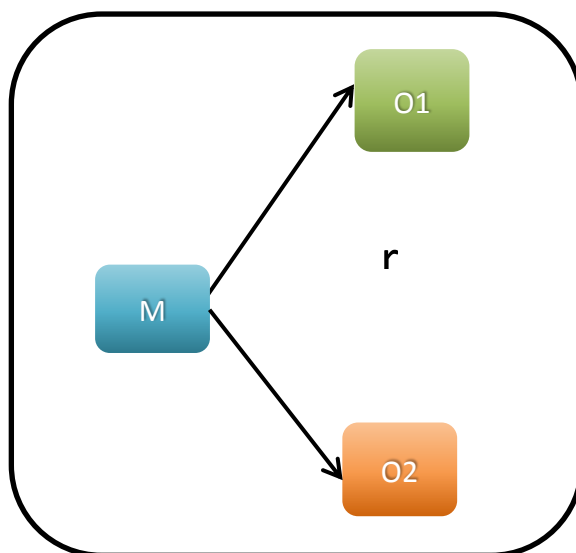
Según Hernández (2003) No experimental: como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

#### 3.1.2. Tipo de Investigación

La presente Tesis es de tipo Descriptiva – Correlacional.

Es descriptivo porque busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es correlacional porque su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

**Figura N°1: Investigación de tipo Descriptiva – Correlacional**



Elaboración propia

Dónde:

M: Muestra

O1: Variable 1: Plan de Capacitación

O2: Variable 2: Desempeño Laboral

r : relación

Según Sánchez, (1998), “La investigación descriptivo - correlacional, se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos a más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados”

Por lo tanto el nivel de investigación que se aplica en esta tesis es "Descriptivo-Correlacional", ya que describe los componentes más importantes que tiene el Plan de Capacitación para relación con el desempeño Laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

## **3.2. Población y Muestra**

### **3.2.1. Población**

Según Chávez (2007), la población “es el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros”. (p.162)

En el caso de nuestra investigación, la población en nuestra sede principal es de 36 colaboradores de la empresa Serpetbol Perú S.A.C en el distrito de San Borja.

**Tabla N°1: Listado por áreas del personal de Serpetbol Perú S.A.C.**

<b>Área</b>	<b>Cantidad</b>
Director Ejecutivo	1
Gerencia General	1
Área Administración	8
Área de Presupuesto y Control de Proyecto	2
Área de Logística	3
Área de Recursos Humanos	8
Área de Seguridad y Medio Ambiente	3
Área de Sistema e Informática	3
Área de Operaciones	4
Área de Contabilidad	3
<b>Total</b>	<b>36</b>

Elaboración propia

### **3.2.2. Muestra**

En esta investigación la muestra será de 36 colaboradores de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

Según Bernal (2006) “si la población es pequeña se considera el total, para el estudio y esta se denomina muestreo censal (p.171).

### **3.3. Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis General**

Ha: El Plan de capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.

#### **3.3.2. Hipótesis Específico**

- Ha: Las **necesidades** del colaborador se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.

- Ha: La **ejecución** de la capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.
- Ha: El proceso de **evaluación** de la capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.

### **3.4. Variable – Operacionalización**

Según Hernández, M. (2011) Una variable se puede definir como toda aquella característica o cualidad que identifica a una realidad y que se puede medir, controlar y estudiar mediante un proceso de investigación.

En la presente tesis se muestra las siguientes variables:

- Variable 1: Plan de Capacitación
- Variable 2: Desempeño Laboral

**TABLA N° 2: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Plan de Capacitación	Según Chiavenato (2000) dice que “La capacitación debe tratar de experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico así como completarlas y reforzarlas con actividades para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran así mismos y a la empresa”.	El plan de capacitación es óptimo si se cumple todos los procesos como la identificación de las necesidades, ejecución y evaluación de la capacitación, con el fin de aumentar el nivel de aprendizaje del personal y obtener un beneficio para la empresa y el colaborador	Necesidades	Análisis de Puesto Evaluación de Desempeño Entrevista Observación	Ordinal
			Ejecución	Métodos Tiempo Costo Lugar	
			Evaluación	Seguimiento Evaluación Resultados Informe	
Desempeño Laboral	Según Alles (2002) define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.	La evaluación del desempeño consiste en un mecanismo de medición, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la organización, tomando en cuenta responsabilidades de los puestos que ocupan.	Habilidades	Iniciativa Trabajo en Equipo Comunicación Liderazgo	Ordinal
			Conocimiento	Capacidades Experiencia Ideas Tareas	
			Actitudes	Valores Confianza Motivación Hábitos	

Elaboración propia

### **3.5. Método de Investigación**

En la investigación se realizará el método de la encuesta.

Según Tamayo (2008), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida

### **3.6. Instrumento de Investigación**

Se aplicará el instrumento de la encuesta con escala tipo Likert y un cuestionario.

Al respecto Gómez (2006) opina que en la escala de Likert a cada respuesta se le asigna un valor numérico, así el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación o negación y al final su puntuación total, se obtiene sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones o negaciones.

Según Hurtado (2000) un cuestionario “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”

### **3.7. Procedimientos de Análisis Estadísticos de Datos**

Los datos se analizarán por medio de un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercados que es el SPSS en su última versión. La información que se obtenga será procesada para generar resultados, y estos serán analizados y tabulados.

El análisis propuesto seguirá los siguientes pasos:

- Para la organización de los datos a recoger, se implementará bases de datos de las variables en estudios los cuales serán sometidos a un análisis estadístico en el programa SPSS, para obtener las correlaciones.



- Para evaluar el comportamiento de los datos recogidos y comprobar potenciales problemas en ellos, se procederá a la elaboración del análisis exploratorio de datos (EDA – exploratory data analysis). Con este análisis se verificará si algunos supuestos importantes (valores externos, valores perdidos, descriptivas iniciales, etc.) se cumplen.
- Para el análisis descriptivo de las variables, se obtendrán puntajes y se organizará su presentación en medias, varianzas, desviación típica, máximos, mínimos, además de su distribución, confiabilidad.
- Para el análisis de los resultados se desarrollará la interpretación de los valores estadísticos y se establecerá los niveles de asociación, además de la contratación de las hipótesis.
- Se presentará tablas y figuras por variable.
- Se reflexionará y se discutirá sobre los resultados, por variables.
- Se elaborará conclusiones y recomendaciones sobre los resultados.

# **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

## 4.1. Análisis de Fiabilidad

**Tabla N° 3 :Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,887	24

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

Este coeficiente nos indica que entre más cerca de 1 esté  $\alpha$ , más alto es el grado de confiabilidad, en este caso, el resultado nos da un valor de 0.887, entonces se puede determinar que el instrumento empleado tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para proceder con el análisis de los datos en la investigación del Plan de Capacitación y el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú ubicado en San Borja.

## 4.2. Exploración de los Datos

### 4.2.1. Exploración de la Primera Variable:

**Tabla N° 4: Análisis Exploratorio - Plan de Capacitación**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Plan_de_Capacitación	36	34	55	44,69	6,136
N válido (por lista)	36				

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Tabla N° 5: Estadísticos descriptivos – Plan de Capacitación**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
¿En qué medida conoces las funciones de tu puesto de trabajo?	36	2	5	3,97	,971

¿Consideras que a través de una evaluación de desempeño se detectaría con el tipo de capacitación necesaria?	36	1	5	3,69	1,064
¿Hace que tiempo no recibes una entrevista por parte de su jefe sobre las necesidad capacitarte?	36	3	5	3,89	,820
¿Los cursos que brinda la empresa para su formación son importantes para las labores que desempeñas?	36	2	5	3,81	,920
¿El método utilizado por el capacitador es el adecuado?	36	2	5	3,67	,956
¿Con que frecuencia haz recibido una capacitación?	36	2	5	3,69	,856
¿Considera que los cursos o seminarios que se brindan en la empresa, son una inversión de costo – beneficio?	36	2	5	4,03	,878
¿Con que frecuencia no has podido asistir a las capacitaciones, por causas de carga laboral?	36	1	5	3,25	,967
¿Con que frecuencia asistes a las capacitaciones organizadas por la empresa?	36	2	5	3,39	,934
¿Existe una evaluación adecuada después de la capacitación que recibes?	36	2	5	3,75	,692
¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	37	0	5	3,73	1,122
¿Aplicas la capacitación o formación recibida por la empresa en su trabajo diario?	36	3	5	3,83	,811

N válido (por lista)

36

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

Se puede apreciar que las distancias de cada ítem con respecto a cada media tienen una considerable distancia, lo cual se relaciona si se aplica un plan de Capacitación, logrando así que exista una reducción de la distancia y a su vez que las desviaciones también sean cada vez más pequeñas, dicho de otra manera servirá para homogeneizar los ítems y así lograr una inferencia con menor error al momento de incrementar el desempeño laboral.

#### 4.2.2. Exploración de la Segunda Variables: Desempeño laboral

**Tabla N° 6 :Análisis Exploratorio – Desempeño Laboral**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Desempeño_Laboral	36	33	54	45,31	5,937
N válido (por lista)	36				

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Tabla N° 7 :Estadísticos descriptivos – Desempeño Laboral**

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
¿Demuestras iniciativa y compromiso en las labores encomendadas?	36	2	5	4,00	,986
¿Con que frecuencia ayudas a tus compañeros cuando lo necesitan?	36	3	5	4,11	,919
¿Su jefe inmediato le comunica si usted, está realizando adecuadamente su trabajo?	36	3	5	3,94	,754
¿Considera que su jefe es comunicativo?	36	2	5	3,89	,919
¿Me considero preparado para desarrollar mi trabajo?	36	2	5	3,83	,878

¿Conoces la experiencia laboral requerida para las actividades que realiza?	36	2	5	3,50	,878
¿Las ideas que compartes son consideradas para una decisión importante?	36	2	5	3,92	,806
¿Las tareas que desempeño corresponden a mi puesto de trabajo?	36	1	5	3,22	1,098
¿Cumplo con las normas de seguridad y laboral para poder desempeñar correctamente?	36	2	5	3,69	,856
¿La empresa me brinda la oportunidad para desarrollarme profesionalmente?	36	2	5	3,67	1,014
¿Qué tan motivado te encuentras para poder desempeñar tus labores?	36	2	5	3,97	,696
¿Las condiciones ambientales (luz, ruido, temperatura, olor, otros) en su lugar de trabajo son adecuadas?	36	2	5	3,56	,809
N válido (por lista)	36				

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

Se puede observar que los promedio son muy parecidos a la de la primera variable de Plan de Capacitación, lo cual se podría desprender que la correlación es débil porque aún no se aplicó la propuesta de un Plan de Capacitación, pero se asegura que si se aplica el programa, entonces se relacionará en forma directa con el desempeño laboral.

### 4.3. Descriptivas Generales

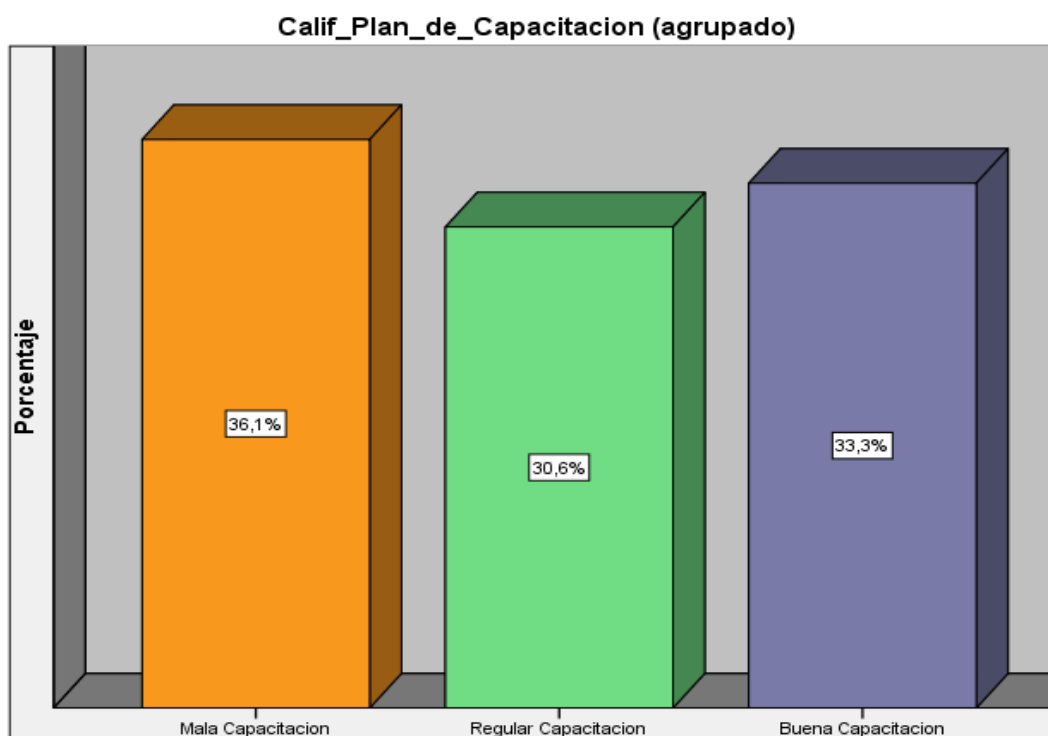
#### 4.3.1. Descriptiva de la Primera Variable

**Tabla N° 8 : Análisis Descriptivo de la Variable del Plan Capacitación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala Capacitación	13	36,1	36,1	36,1
	Regular Capacitación	11	30,6	30,6	66,7
	Buena Capacitación	12	33,3	33,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

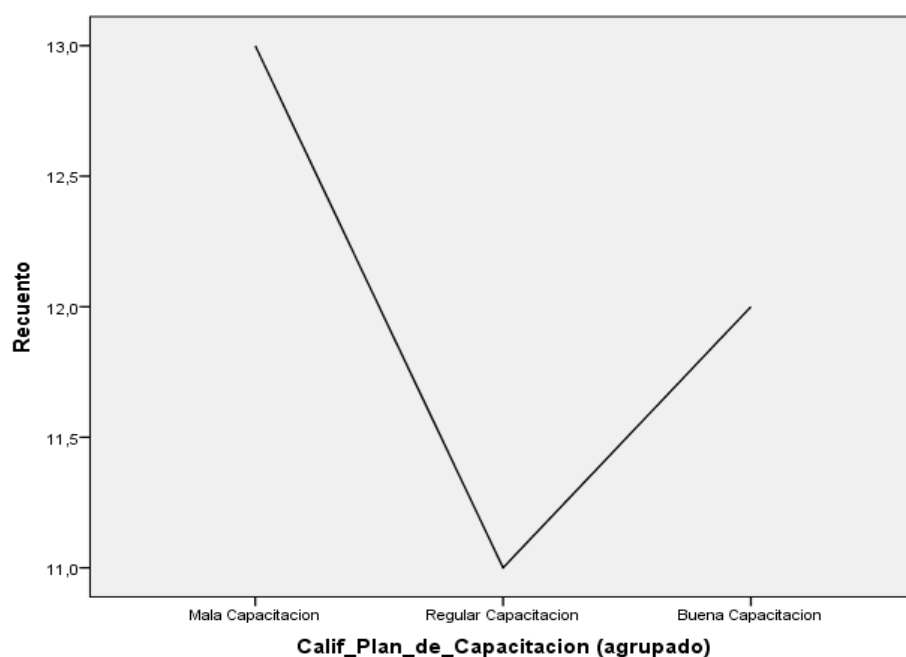
**Figura 2: Descriptivo porcentual de la Variable del Plan de Capacitación**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Interpretación:** El 36.1% de las personas encuestadas manifiestan que no se realizan una buena capacitación al personal y 33.3% manifiestan que es buena la capacitación al personal y por ultimo un 30.6 % indica que regularmente se realizan las capacitaciones al personal.

**Figura N° 3: Descriptivo lineal de la Variable del Plan de Capacitación**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

#### 4.3.2. Descriptiva de la Segunda Variable

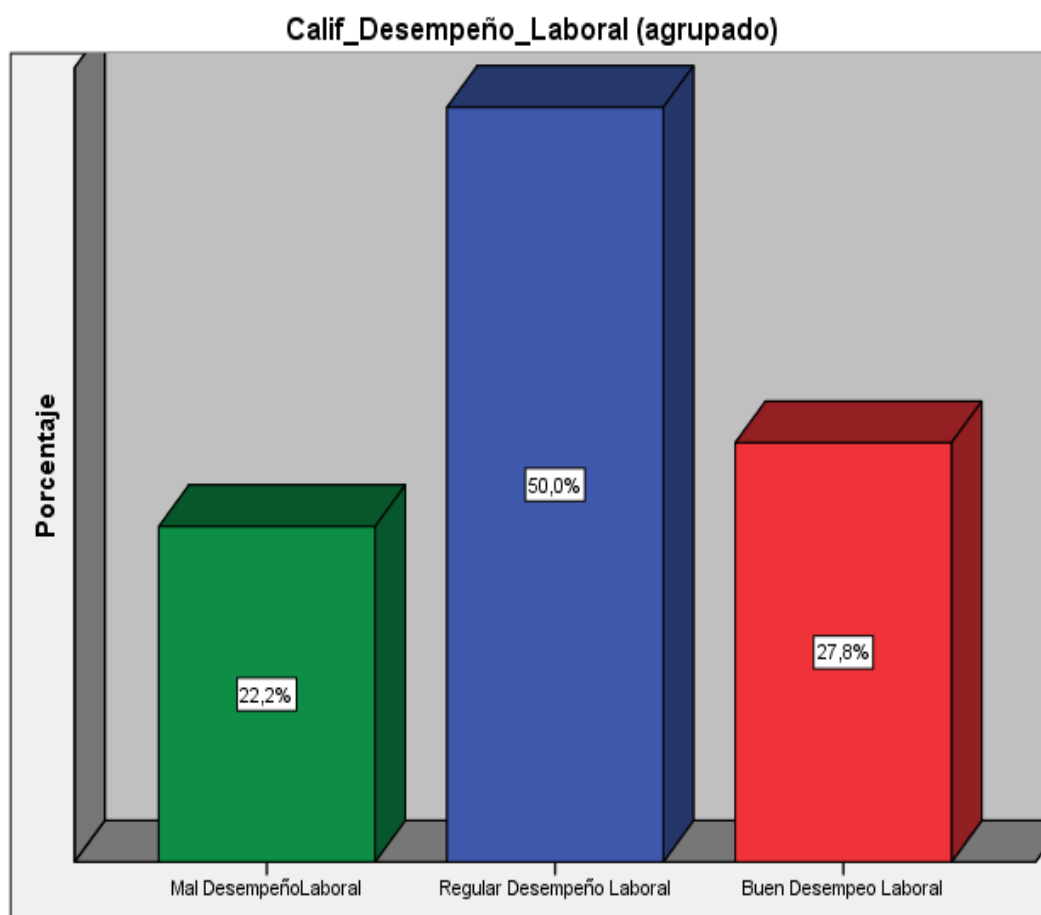
**Tabla N° 9 : Análisis Descriptivo de la Variable de Desempeño Laboral**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mal Desempeño Laboral	8	22,2	22,2	22,2
	Regular Desempeño Laboral	18	50,0	50,0	72,2
	Buen Desempeño Laboral	10	27,8	27,8	100,0
Total		36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22



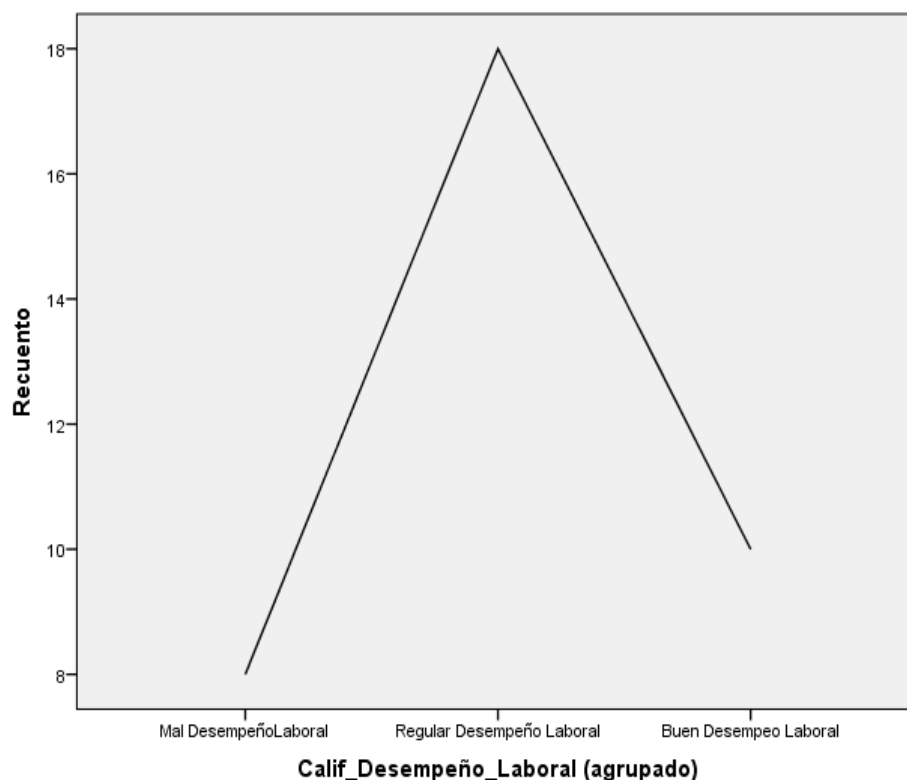
Figura N° 4: Descriptivo porcentual de la Variable de Desempeño



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Interpretación:** El 50% de las personas encuestadas manifiestan que su desempeño es regular en las labores que realizan y 27.8% manifiestan que su desempeño es buena con las labores que realizan y por ultimo un 22.2 % indica que no tienen un buen desempeño sus labores que realizan.

**Figura N° 5: Descriptivo lineal de la Variable de Desempeño**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

#### **4.4. Descriptivas por Dimensión**

##### **4.4.1. Dimensión: Necesidades del Colaborador**

##### **Preguntas Encuestadas:**

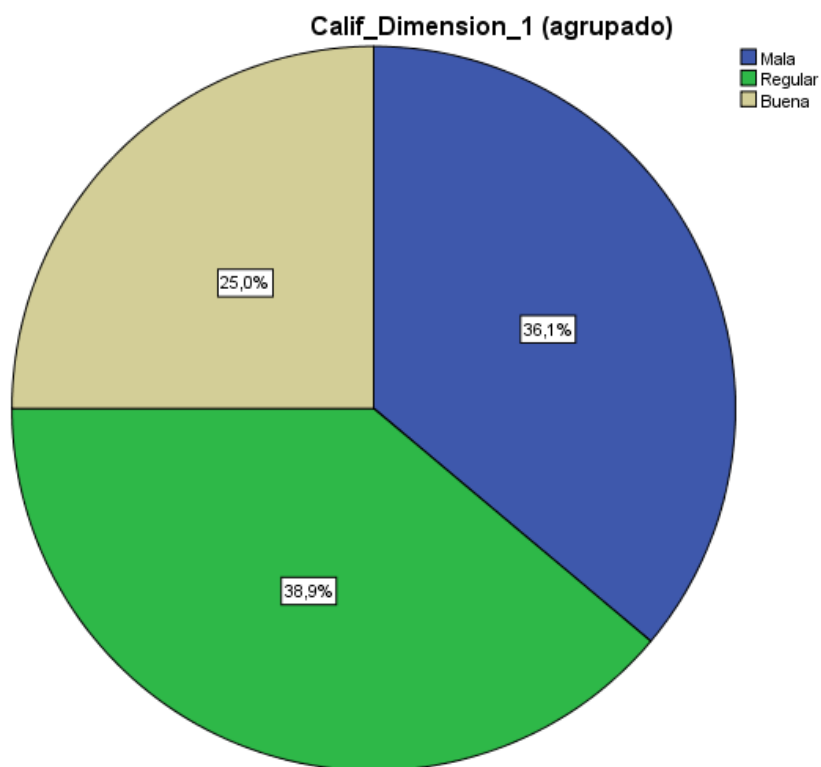
- ¿En qué medida conoces las funciones de tu puesto de trabajo?
- ¿Consideras que a través de una evaluación de desempeño se detectaría con el tipo de capacitación necesaria?
- ¿Hace que tiempo no recibes una entrevista por parte de su jefe sobre las necesidad capacitarte?
- ¿Los cursos que brinda la empresa para su formación son importantes para las labores que desempeñas?

**Tabla N° 10 : Análisis Descriptivo de la Dimensión - Necesidades del Colaborador**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	13	36,1	36,1	36,1
	Regular	14	38,9	38,9	75,0
	Buena	9	25,0	25,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Figura N° 6: Descriptivo porcentual de la Dimensión - Necesidades del colaborador**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Interpretación:** El 38.9% de las personas encuestadas manifiestan que algunas veces la empresa realiza una entrevista sobre la necesidades que tiene el colaborador y 36.1% manifiestan que no se realiza una entrevista sobre la necesidades que tiene el colaborador y por ultimo un 25 % indica que siempre realizan una entrevista sobre la necesidades que tiene el colaborador de nuestra empresa para realizar una capacitación.

#### 4.4.2. Dimensión: Ejecución de la Capacitación

##### Preguntas Encuestadas:

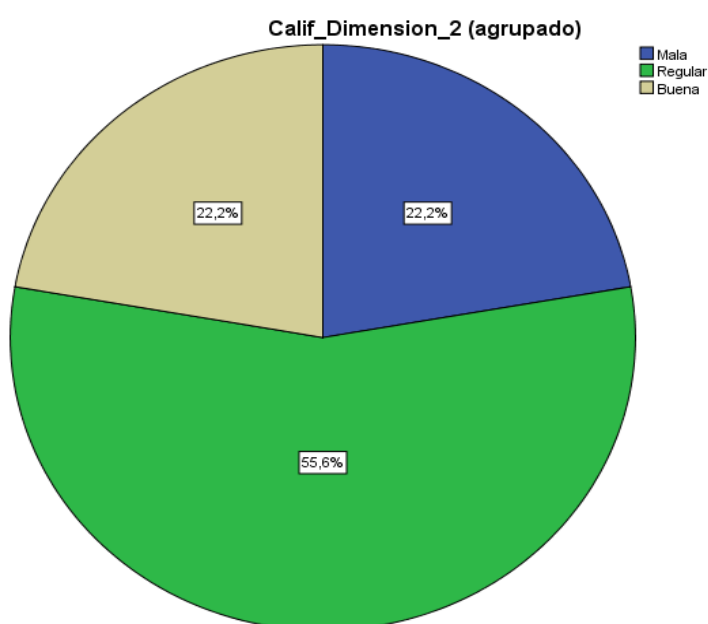
- ¿El método utilizado por el capacitador es el adecuado?
- ¿Con que frecuencia haz recibido una capacitación?
- ¿Considera que los cursos o seminarios que se brindan en la empresa, son una inversión de costo – beneficio?
- ¿Con que frecuencia no has podido asistir a las capacitaciones, por causas de carga laboral?

**Tabla N° 11 : Análisis Descriptivo de la Dimensión - Ejecución de la Capacitación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	8	22,2	22,2	22,2
	Regular	20	55,6	55,6	77,8
	Buena	8	22,2	22,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Figura N° 7: Descriptivo porcentual de la Dimensión - Ejecución de la Capacitación**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Interpretación:** El 55.6% de las personas encuestadas manifiestan que algunas veces la empresa ejecuta una capacitación programada y un 22.2% manifiestan que la empresa nunca ejecuta una capacitación programada y por ultimo un 22.2% siempre la empresa ejecuta una capacitación programada.

#### 4.4.3. Dimensión: Evaluación de la Capacitación

##### Preguntas Encuestadas:

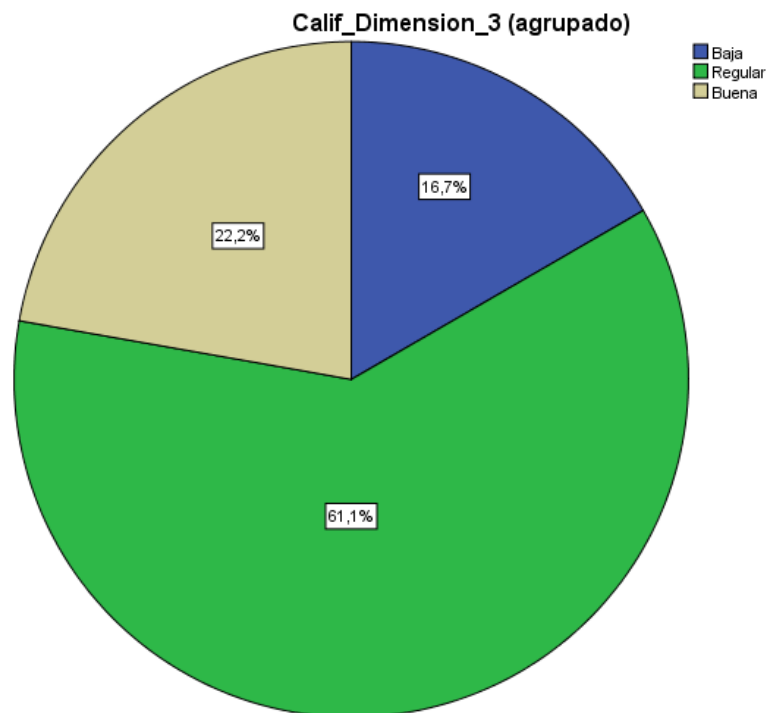
- ¿Con que frecuencia asistes a las capacitaciones organizadas por la empresa?
- ¿Existe una evaluación adecuada después de la capacitación que recibes?
- ¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?
- ¿Aplicas la capacitación o formación recibida por la empresa en su trabajo diario?

**Tabla N° 12 : Análisis Descriptivo de la Dimensión - Evaluación de la Capacitación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	6	16,7	16,7	16,7
	Regular	22	61,1	61,1	77,8
	Buena	8	22,2	22,2	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Figura N° 8: Descriptivo porcentual de la Dimensión - Evaluación de la Capacitación**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Interpretación:** El 61.1% de las personas encuestadas manifiestan que algunas veces se ha cumplido en realizar una evaluación después de una capacitación y el 22.2% manifiestan que siempre ha cumplido en realizar una evaluación después de una capacitación y por ultimo un 16.7% manifiestan que nunca se ha cumplido en realizar una evaluación después de una capacitación

#### 4.4.4. Dimensión: Habilidades

##### Preguntas Encuestadas:

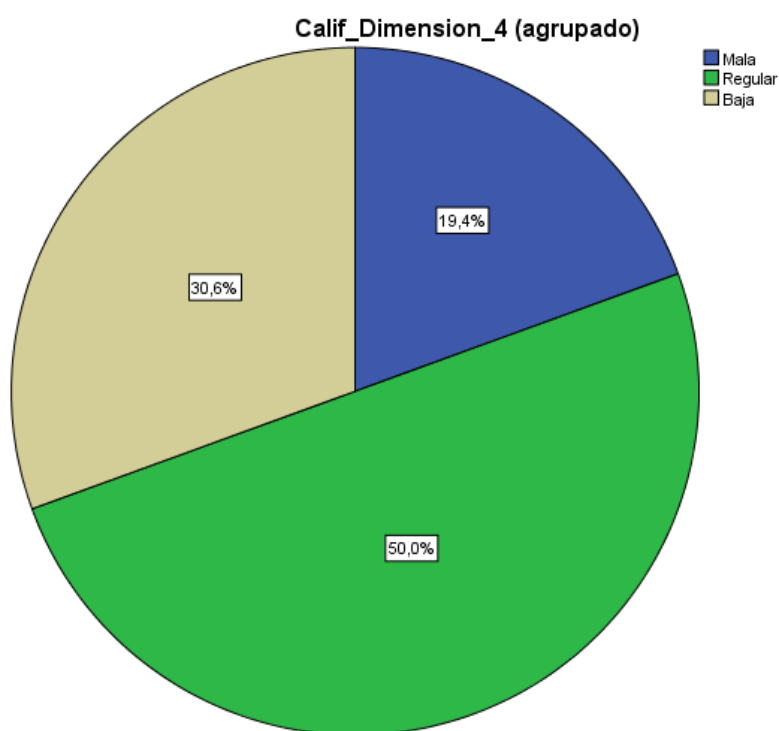
- ¿Demuestras iniciativa y compromiso en las labores encomendadas?
- ¿Con que frecuencia ayudas a tus compañeros cuando lo necesitan?
- ¿Su jefe inmediato le comunica si usted, está realizando adecuadamente su trabajo?
- ¿Considera que su jefe es comunicativo?

**Tabla N° 13 : Análisis Descriptivo de la Dimensión – Habilidades**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	7	19,4	19,4	19,4
	Regular	18	50,0	50,0	69,4
	Baja	11	30,6	30,6	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Figura 9: Descriptivo porcentual de la Dimensión – Habilidades**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Interpretación:** El 50% de las personas encuestadas manifiestan que regularmente no cuentan con habilidades necesarias para el cumplimiento de sus trabajos y un 30.6% siempre cuenta con habilidades necesarias para el cumplimiento de sus trabajos y por ultimo 19,4% no cuentan con habilidades necesarias para el cumplimiento de sus trabajos

#### 4.4.5. Dimensión: Conocimientos

##### Preguntas Encuestadas:

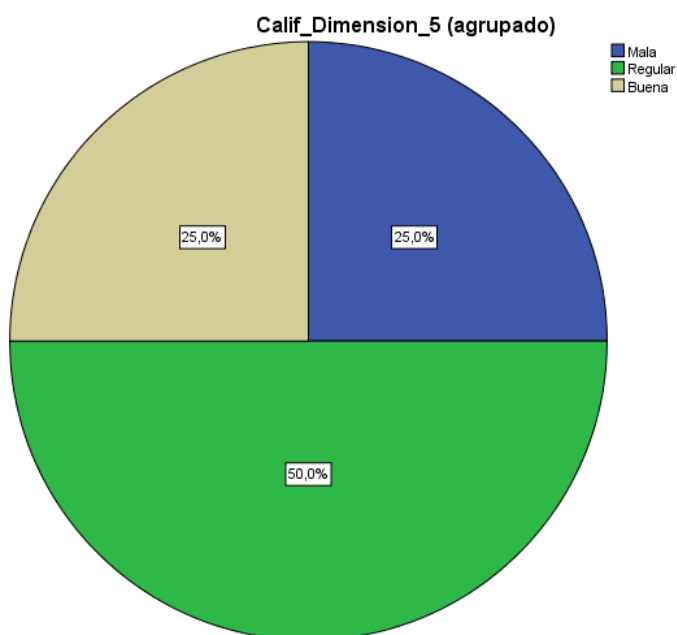
- ¿Me considero preparado para desarrollar mi trabajo?
- ¿Conoces la experiencia laboral requerida para las actividades que realiza?
- ¿Las ideas que compartes son consideradas para una decisión importante?
- ¿Las tareas que desempeño corresponden a mi puesto de trabajo?

**Tabla N° 14 : Análisis Descriptivo de la Dimensión – Conocimientos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	9	25,0	25,0	25,0
	Regular	18	50,0	50,0	75,0
	Buena	9	25,0	25,0	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Figura N° 10: Descriptivo porcentual de la Dimensión – Conocimientos**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22



**Interpretación:** El 50.00% de las personas encuestadas manifiestan que regularmente no cuentan con los conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus trabajos y el 25% de las personas encuestadas manifiestan que pocas veces no cuentan con los conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus trabajos y por último el 25% de las personas encuestadas manifiestan que siempre no cuentan con los conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus trabajos

#### 4.4.6. Dimensión: Actitudes

##### Preguntas Encuestadas:

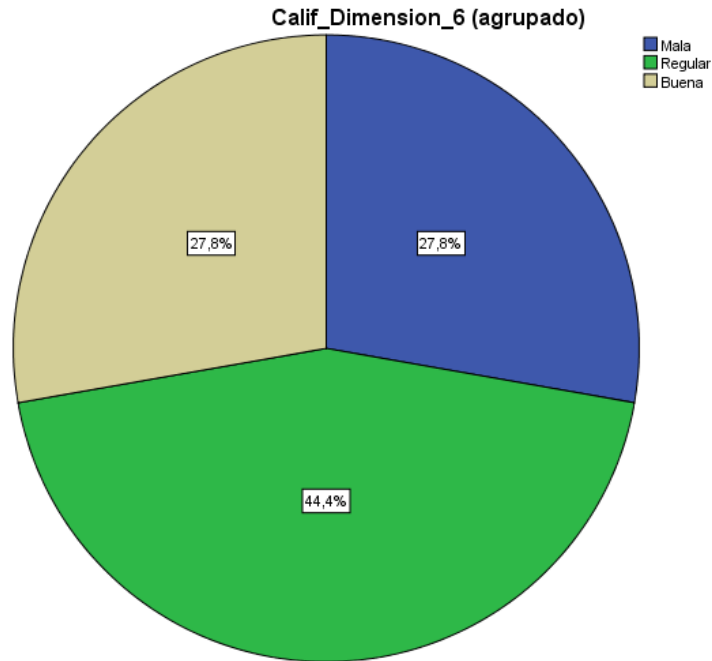
- ¿Cumplo con las normas de seguridad y laboral para poder desempeñar correctamente?
- ¿La empresa me brinda la oportunidad para desarrollarme profesionalmente?
- ¿Qué tan motivado te encuentras para poder desempeñar tus labores?
- ¿Las condiciones ambientales (luz, ruido, temperatura, olor, otros) en su lugar de trabajo son adecuadas?

**Tabla N° 15 : Análisis Descriptivo de la Dimensión – Actitudes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	10	27,8	27,8	27,8
	Regular	16	44,4	44,4	72,2
	Buena	10	27,8	27,8	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Figura N° 11: Descriptivo porcentual de la Dimensión – Actitudes**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Interpretación:** El 44.4% de las personas encuestadas manifiestan que regularmente no cuentan con las actitudes necesarias para el cumplimiento de sus trabajos y el 27.8 de las personas encuestadas manifiestan que regularmente pocas veces cuentan con las actitudes necesarias para el cumplimiento de sus trabajos y por ultimo un 27.8 % de las personas encuestadas manifiestan que siempre cuentan con las actitudes necesarias para el cumplimiento de sus trabajos

#### **4.5. Prueba de la Normalidad**

La variable de estudio viene a ser el desempeño Laboral y es la que cambiará mediante la aplicación de un plan de capacitación. Entonces se somete a la prueba de la normalidad porque en realidad se desea conocer si el comportamiento de la variable es paramétrico o no paramétrico y esto nos dará un descarte de estadísticos a la hora de elegir el estadístico apropiado.

En este estudio la prueba normalidad indica que la distribución de la variable es paramétrica por que el sig es mayor 0.05, el cual tiene como resultado 0.146

**Ho:** La distribución de la variable Desempeño laboral es PARAMÉTRICA

**H1:** La distribución de la variable Desempeño laboral NO ES PARAMÉTRICA

**Tabla N° 16 : Pruebas de normalidad**

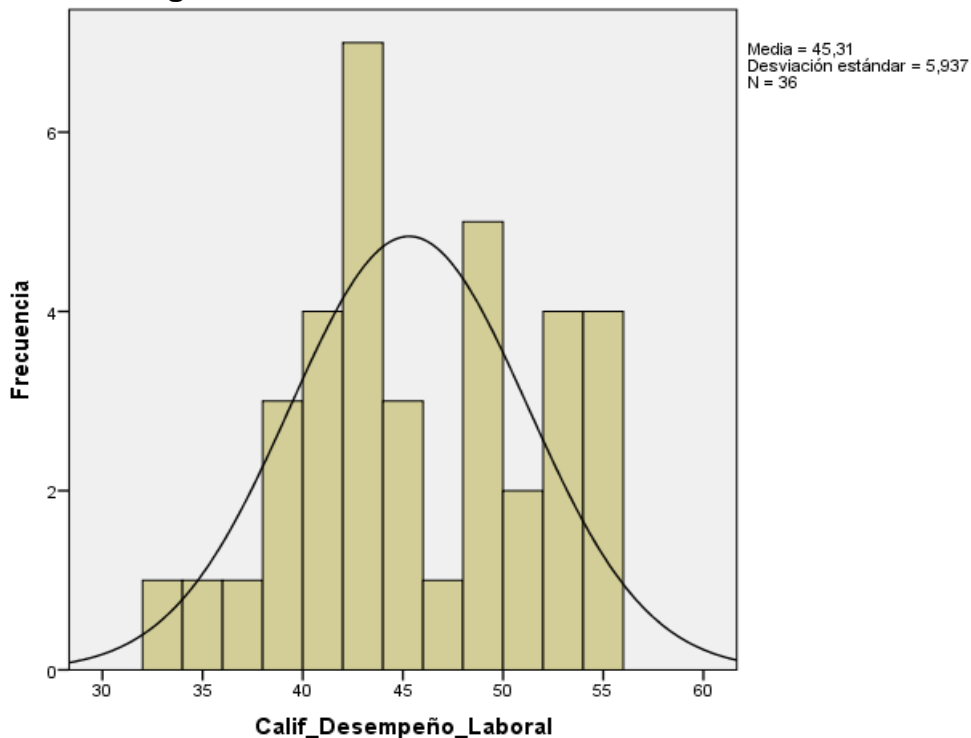
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Calif_Desempeño_Laboral	,123	36	,183	,955	36	,146

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

Por todo lo antes mencionado concluimos que la distribución de la variable de desempeño laboral es del tipo paramétrico, ello se corrobora con en Tabla 16 de la Prueba de la Normalidad, dando como resultado un p\_valor = 0.146 que es > 0.05, pero con la gráfica y los resultados del p\_valor, se indica que en realidad la distribución del desempeño laboral es PARAMÉTRICA

**Figura N° 12: Prueba de Normalidad en barras**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

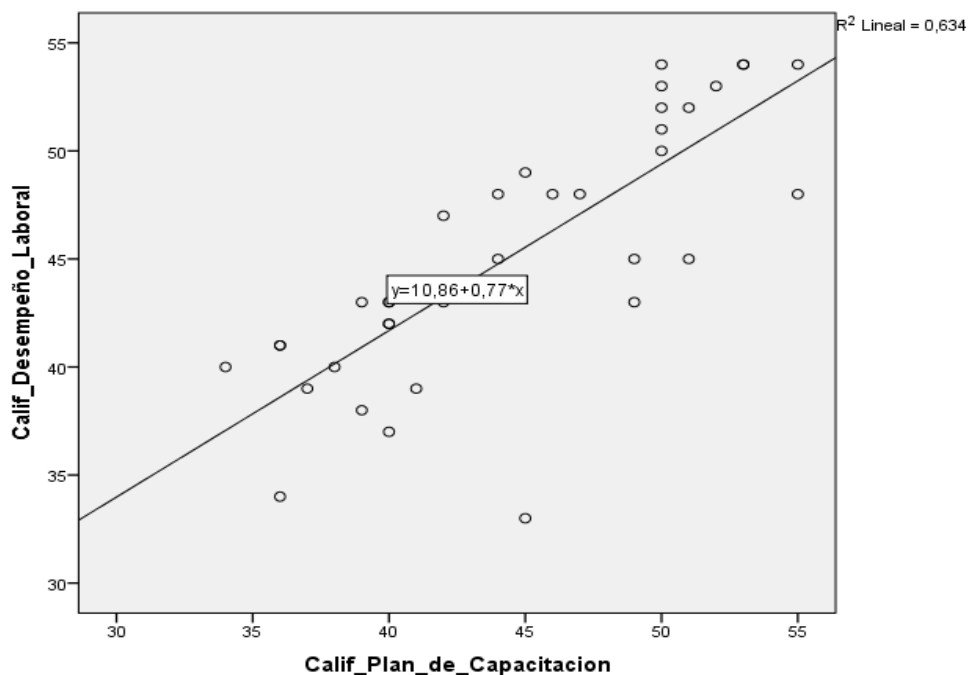
**Tabla N° 17 Prueba estadísticos – Prueba de Normalidad**

Calif_Desempeño_Laboral		
N	Válido	36
	Perdidos	0
Asimetría		-,116
Error estándar de asimetría		,393
Curtosis		-,859
Error estándar de curtosis		,768

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

#### 4.6. Grafica Correlacional

**Figura N° 13: Dispersión de la correlación entre el Plan de Capacitación y el Desempeño Laboral**



Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

En la gráfica de la correlación se nota la tendencia y el nivel de relación considerable que tienen ambas variables, esto nos permite asegurar que si aplicamos un plan de capacitación podríamos cambiar la realidad de la empresa.

#### 4.7. Contraste de las Hipótesis

**Contraste de las Hipótesis general:**

Ho: El Plan de capacitación no se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú - San Borja 2016

Ha: El Plan de capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú - San Borja 2016

**Tabla N° 17 : Pruebas de Correlación entre Plan de Capacitación y Desempeño Laboral**

		Calif_Plan_de_Ca pacitación	Calif_Desempeño_ Laboral
Calif_Plan_de_Capacitación	Correlación de Pearson	1	,796**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Calif_Desempeño_Laboral	Correlación de Pearson	,796**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Decisión:** La Correlación entre las variables es Positiva con valor Pearson igual a 0.796, con la probabilidad de p valor=0.000, menor a al valor 0.05, entonces podemos afirmar que el PLAN DE CAPACITACIÓN se relacionaría significativamente con el desempeño Laboral.

Como la magnitud de la correlación es de 0.796, decimos que la fuerza de la correlación es considerable y positiva, lo cual quiere decir que existe considerablemente la relación entre la variable de un plan de capacitación y el desempeño laboral, ahora como es positivo entonces la relación existente entre ambas variables también es directa de tal modo que a mayor sea el nivel de capacitación, de la misma forma también se espera que el desempeño laboral se eleve.

## Contraste de las Hipótesis Específicas:

### a) Dimensión1: Necesidades del Colaborador

Ho: Las **necesidades** del colaborador no se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja – 2016.

Ha: Las **necesidades** del colaborador se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. en el distrito de San Borja – 2016.

**Tabla N° 18 : Pruebas de Correlación entre la Dimensión de Necesidad del Colaborador y el Desempeño Laboral**

		Calif_Dimension_1	Calif_Desempeño_Laboral
Calif_Dimension_1	Correlación de Pearson	1	,648**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Calif_Desempeño_Laboral	Correlación de Pearson	,648**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Decisión:** La Correlación entre la necesidad del colaborador (Dimensión 1) es moderada y positiva con valor Pearson igual a 0.648, con la probabilidad de p valor=0.000, menor a al valor 0.05, entonces podemos afirmar que la necesidades del Colaborador se relacionaría significativamente con el desempeño Laboral.

## b) Dimensión 2 : Ejecución de la capacitación

Ho: La **ejecución** de la capacitación no se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. - San Borja 2016.

Ha: La **ejecución** de la capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C - San Borja 2016.

**Tabla N° 19 : Pruebas de Correlación entre la Dimensión de Ejecución de la Capacitación y el Desempeño Laboral**

		Calif_Dimension_2	Calif_Desempeño_Laboral
Calif_Dimension_2	Correlación de Pearson	1	,658**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Calif_Desempeño_Laboral	Correlación de Pearson	,658**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Decisión:** La Correlación entre la ejecución de la capacitación (Dimensión 2) es moderada y positiva con valor Pearson igual a 0.658, con la probabilidad de p valor=0.000, menor a al valor 0.05, entonces podemos afirmar que la ejecución de la capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño Laboral.

c) **Dimensión 3: Evaluación de la Capacitación**

Ho: El proceso de **evaluación** de la capacitación no se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. - San Borja 2016.

Ha: El proceso de **evaluación** de la capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. - San Borja 2016.

**Tabla N° 20 : Pruebas de Correlación entre la Dimensión de la Evaluación de la Capacitación y el Desempeño Laboral**

		Calif_Dimension_3	Calif_Desempeño_Laboral
Calif_Dimension_3	Correlación de Pearson	1	,667**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	36	36
Calif_Desempeño_Laboral	Correlación de Pearson	,667**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	36	36

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

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

**Decisión:** La Correlación entre la evaluación de la capacitación de la capacitación (Dimensión 3) es moderada y positiva con valor Pearson igual a 0.667, con la probabilidad de p valor=0.000, menor a al valor 0.05, entonces podemos afirmar que la evaluación de la capacitación se relacionaría de manera significativa con el desempeño Laboral.



# **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

Los resultados que se han obtenido al aplicar la encuesta, han sido desfavorables con respecto al diagnóstico de la empresa frente al Plan de Capacitación y el desempeño laboral, ya que se observa en el resultado que un 36.1% presenta un nivel desfavorable con respecto a la Capacitación del Personal, así mismo un 50% de los colaboradores de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. presentan un nivel regular con respecto al desempeño laboral.

El objetivo de la investigación fue determinar la relación del Plan de Capacitación y el desempeño Laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. en el distrito de San Borja ,2016 cuyos resultados se demuestran en la correlación de hipótesis general, al observar la correlación de Pearson 0,796 se aprecia un nivel de correlación fuerte , una significatividad de 0,000 con la cual se acepta la hipótesis alterna ,es decir , el Plan de Capacitación si se relaciona significativamente con el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

En la dimensión uno de la variable plan de capacitación, se obtuvo que un 38.9 % de los colaboradores tiene una percepción regular frente a las necesidad del colaborador , en la contrastación respectiva, se evidencia que en la Hipótesis específica 1, al observar la correlación de Pearson 0,648 se aprecia un nivel de correlación moderada, una significatividad de 0,000 con la cual se acepta la hipótesis alterna ,es decir , necesidad del colaborador sí se relaciona significativamente con el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

En la dimensión dos de la variable plan de capacitación, se obtuvo que un 55.6 % de los colaboradores tienen una percepción regular frente a la ejecución de a capacitación, en la contrastación respectiva, se evidencia que la hipótesis específica dos, al observar la correlación de Pearson 0.658 se aprecia un nivel de correlación moderada, una significancia de ,000 con lo cual se acepta la hipótesis alterna, es decir, si existe relación positiva moderada entre la ejecución de la capacitación y el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

En la dimensión tres de la variable plan de capacitación, se obtuvo que un 61.1 % de los colaboradores tienen una percepción regular frente a las evaluación de la

capacitación, en la contrastación respectiva, se evidencia que la hipótesis específica dos, al observar la correlación de Pearson 0.667 se aprecia un nivel de correlación moderada, una significancia de ,000 con lo cual se acepta la hipótesis alterna, es decir, si existe relación positiva moderada entre la evaluación de la capacitación y el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

En cuanto a los antecedentes de investigación que se relacionan con mis variables referido al Plan de Capacitación puedo y desempeño laboral puedo citar a Fuentes Romero I. (2012) en su tesis titulada “Plan de capacitación y el desempeño laboral de personal del Proyecto Especial Chavimochic”. El diseño de la investigación es Traseccional correlacional Causal; Analítico – Sintético y el método inductivo – Deductivo. Llega a la siguiente conclusión: En este trabajo de Investigación se comprobó la hipótesis sobre la influencia de manera positiva del Plan de Capacitación en el Desempeño Laboral del personal; para ello se utilizó la fórmula para poblaciones finitas y su respectiva reducción de tamaño de muestra de la cual se obtuvo 129 trabajadores; a quienes se les aplicó una encuesta. Los resultados obtenidos fueron el número de capacitados en el periodo de estudio fue un 34 por ciento del personal del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC, siendo el Plan de Capacitación un factor principal para el desempeño laboral eficiente dentro del proyecto. La aplicación correcta del Plan de Capacitación en el talento humano del proyecto especial CHAVIMOCHIC permitió que los trabajadores presentaran cambios favorables en su rendimiento, mejorando el nivel de desempeño en sus funciones y produciendo una positiva relación de costo / beneficio de su capacitación recibida.

Asimismo, también cito a Chiavenato I, (2000), quien sostiene que “La capacitación debe tratar de experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico así como completarlas y reforzarlas con actividades para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran así mismos y a la empresa”.

En cuanto a otras investigaciones que se relacionan con una de mis variables en estudio, Plan de Capacitación puedo citar a Medina Proano F. (2014) en su tesis “Diseño del plan de capacitación en base al modelo de retorno de inversión – ROI

– para la planta central del ministerio de defensa nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013”, desarrollada en la Universidad Pontificie Universidad Católica de Ecuador – Ecuador, resume los siguiente:

El aspecto metodológico planteado y ejecutado en el desarrollo de esta Tesis, facilitó la identificación y detección estratégica de necesidades de capacitación, en cada unidad administrativa y por persona que conforma el Ministerio de Defensa Nacional.

El definir la pertinencia en los diferentes niveles de necesidades de capacitación y niveles de evaluación de programas de capacitación, facilitó la comprensión y colaboración de los diferentes miembros de la institución, quienes apoyaron la aprobación del Plan de Capacitación y la ejecución de los programas de capacitación, porque conocían la importancia que tenían los mismos en el desarrollo y la gestión institucional a través de su personal.

Los instrumentos utilizados para implementar el Modelo ROI de capacitación, fueron de mucha utilidad para que la Dirección de Talento Humano conozca un poco más a fondo el manejo institucional; es decir, cuáles son los productos y servicios que se ofertan a los clientes internos o externos por unidad administrativa y cómo desde las acciones de capacitación, se puede colaborar a contribuir o alcanzar los objetivos planteados. En este sentido, esto sirvió para que los programas de capacitación propuestos, en su mayoría sean evaluados a través del nivel de aplicación e impacto, con la finalidad de implementar acciones de mejora.

En cuanto a otras investigaciones que se relacionan con una de mi variable de estudio, el desempeño laboral puedo citar a Romero F. y Urdaneta Erika (2009) en su tesis titulada “ Desempeño laboral y Calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas”, desarrollada en la Universidad Rafael – Ecuador, resume los siguiente:

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la asociación entre el desempeño laboral y la Calidad del servicio del personal administrativo en las universidades privadas del municipio Maracaibo del Estado- Zulia. Se consultaron las teorías de Chiavenato (2000), Morales y Velandia (1999), Bittel (2000),

Horovitz (2001), Zeithaml y Bitner (2002), Mendez (2002). El tipo de investigación tipo correlacional, descriptiva, aplicada y de campo, con un diseño no probabilístico a juicio del investigador, también llamada muestra. Se empleó un cuestionario de alternativas fijas de respuesta, los cuales se sometieron a validación de expertos y la confiabilidad se determinó a través del Coeficiente Alpha de Cronbach, dando como resultado un alto porcentaje de 0.708 en la variable de desempeño laboral la cual resulto ser confiable, en cuanto a la calidad prestada a los estudiantes por parte de los coordinadores con una confiabilidad de 0.937 el cual implica que ambas variables tienen un nivel de confiabilidad alto, se presenta un ambiente de trabajo en equipo y el supervisor es quien controla realmente todas las actividades delegando; posee autonomía a la hora de tomar decisiones, asume responsabilidades y es capaz de tomar decisiones frente a situaciones críticas; y los factores que caracterizan el desempeño laboral de los del personal administrativo; conocimientos, habilidades, personalidad, compromiso, expectativas, Por otra parte la calidad del servicio prestada refleja indicadores importantes que se deben mejorar para el logro de los resultados; tal motivo se recomienda tomar medidas para mejorar las condiciones laborales, la estabilidad y los beneficios sociales, así realizar planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a las necesidades detectadas previa evaluación, con la finalidad de mejorar el cumplimiento de sus funciones de trabajo, entre otras.

Asimismo, también cito a Martha Alles (2002), quien sostiene que el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

## **5.2 Conclusiones**

- En relación al objetivo general se concluye que existe una relación positiva moderada con un valor de Pearson de 0.796, a un nivel de significancia de

0,000, el cual nos indica que, a mayor capacitación del personal, mayor sería el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

- En relación al primer objetivo específicos se concluye que existe una relación positiva moderada con un valor de Pearson de 0.648, a un nivel de significancia de 0,000, el cual nos indica que, a mayor sea la necesidad del colaborador, mejor sería el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.
- En relación al segundo objetivo específico se concluye que existe una relación positiva moderada con un valor de Pearson de 0.658, a un nivel de significancia de 0,000, el cual nos indica que, a mayor ejecución de la capacitación, mejor sería el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.
- En relación al tercer objetivo específicos se concluye que existe una relación positiva moderada con un valor de Pearson de 0.667, a un nivel de significancia de 0,000, el cual nos indica que, a mayor evaluación se realicen en las capacitaciones, mejor sería el desempeño laboral de la empresa Serpetbol Perú S.A.C.

### **5.3. Recomendaciones**

De acuerdo a los resultados de investigación realizada se propone que la empresa realice un plan, el cual se denominada "Plan de Capacitación" que será dirigido a los colaboradores.

En las cuales se desarrollaran lo siguiente:

- Realizar una adecuada identificación a las necesidades de capacitación del personal, esto hará que se determine de manera adecuada el tipo de capacitación que necesite; y sería tramitado por el jefe inmediato y

entregado al área de Recursos Humanos para poder programar y registrarlo en el plan de Capacitación y así poder cumplir con lo indicado.

- Realizar una adecuada ejecución de la capacitación, el cual será contantes y se creará un mecanismo retroalimentación periódica y controles que implicaría la necesidad de modernizar al talento humano desde el más antiguo hasta el personal nuevo que ingresará, mejorando sus fortalezas para así obtener buenos resultados.
- Realizar una adecuada evaluación en las capacitaciones, el cual permitirá que el colaborador se sienta comprometido e interesado; asimismo las evaluación serán monitoreadas y evaluadas en forma permanente para que se cumplan los objetivos del plan de capacitación.

# **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**



- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°* (1a. ed.). Buenos Aires: Granica.
- Alonso, L. & Matta, M. (2011). *Impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (nrs) de las áreas de investigación del centro internacional de agricultura tropical ciat- año 2010* (Tesis para optar el título de Licenciado de Administración de Empresas). Universidad de Valle, Palmira, Colombia.
- Anicama, M. & Britto, V. (2015). *Propuesta de un plan de capacitación para elevar el desempeño de los trabajadores administrativos de la universidad privada Antenor Orrego del año 2014* (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Atamaint, A. & Guzmán, R. (2012). *Capacitación y evaluación del desempeño aplicado a los empleados del Municipio de Limón Indanza* (Tesis de maestría). Universidad de Cuenca, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5a. ed.). Santa Fe de Bogotá: Mc. Graw – Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos* (5a. ed.). Santa Fe de Bogotá: Mc. Graw – Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8a. ed.). Santa Fe de Bogotá: Mc. Graw – Hill.
- Cueva, K. & 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 para optar el título de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Perú.
- Desller, G. (2009). *Administración de recursos humanos* (11a. ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson.

- Días, R. (2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión Federal de Electricidad de la zona de Montemorelos - Linares Nuevo León* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos, Nuevo Leon, México.
- Espinoza, J. (2010). *Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 20820, Huacho* (Tesis de magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Félix, R. (2014). *Diagnostico Organizacional, Evaluación de desempeño y detección de necesidades de capacitación del recurso humano dentro de la Secretaria de Planeación* (Tesis para optar el título de Licenciado de Administración). Universidad de Colima, México.
- Fuentes, I. (2012). *Plan de capacitación y el desempeño laboral de personal del Proyecto Especial Chavimochic* (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración). Universidad Nacional de Trujillo, Perú.
- Martel, B. & Sánchez, A. (2013). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo* (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Mayurí, J. (2008). *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación-FEBAN* (Tesis de doctor). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Medina, F. (2014). *Diseño del plan de capacitación en base al modelo de retorno de inversión – ROI – para la planta central del ministerio de defensa nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013* (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración). Universidad Católica de Ecuador, Quito.
- Montes, L (2012). *Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el Desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios*

*telefónicos* (Tesis de magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Sigcho, M. (2011). *Proceso de elaboración de un plan de capacitación que permita un mejor rendimiento y aumento de la satisfacción laboral con parámetros basado en la evaluación de desempeño con productos AVON S.A.* (Tesis para optar el título de Licenciado en Psicología). Universidad de las Américas, Viña del Mar, Chile.

# **ANEXOS**

## ANEXO N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** “Plan de Capacitación y el Desempeño Laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016”

PROBLEMA	OBJETIVO	MARCO TEORICO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODLOGIA
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cómo el Plan de capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?</p> <p><b>Problema Específico:</b></p> <p>a) ¿Cómo las necesidades del colaborador se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?</p> <p>b) ¿Cómo la ejecución de la capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?</p> <p>c) ¿Cómo el proceso de evaluación de la capacitación se relaciona con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p> <p><b>Objetivo Específico:</b></p> <p>a). Identificar la relación entre las Necesidades del colaborador y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p> <p>b). Determinar la relación entre la Ejecución de la capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p> <p>c). Determinar la relación entre la Evaluación de la capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p>	<p><b>1. Antecedentes</b></p> <p>A nivel Internacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Días (2011) “Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión Federal de Electricidad de la zona de Montemorelos - Linares Nuevo Leon”</li> <li>• Atamaint. &amp; Guzman (2012) “Capacitación y evaluación del desempeño aplicado a los empleados del Municipio de Limón Indanza”</li> <li>• Realpe &amp; Matta. (2011) “Impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (nrs) de las áreas de investigación del centro internacional de agricultura tropical ciat- año 2010”</li> </ul> <p><b>A nivel Nacional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Martel &amp; Sánchez (2013) “Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo”</li> <li>• Fuentes(2012) “Plan de capacitación y el desempeño laboral de personal del Proyecto Especial Chavimochic”</li> <li>• Cueva &amp; Hernández (2015) “Aplicación de un plan de capacitación para mejorar el</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Ha: El Plan de capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p> <p><b>Hipótesis Específico:</b></p> <p>a). Ha: Las necesidades del colaborador se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p> <p>b). Ha: La ejecución de la capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p> <p>c). Ha: El proceso de evaluación de la capacitación se relacionaría significativamente con el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. San Borja - 2016.</p>	<p><b>Variable 1.</b></p> <p>Plan de Capacitación:</p> <p>Chiavenato (2010)</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Necesidades del Colaborador <ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis de Puesto</li> <li>- Evaluación de desempeño</li> <li>- Entrevista</li> <li>- Observación</li> </ul> </li> <li>- Ejecución de la Capacitación <ul style="list-style-type: none"> <li>- Métodos</li> <li>- Tiempo</li> <li>- Costo</li> <li>- Lugar</li> </ul> </li> <li>- Evaluación de la Capacitación <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento</li> <li>- Evaluación</li> <li>- Resultados</li> <li>- Informe</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Variable 2.</b></p> <p>Desempeño Laboral:</p> <p>Martha Alles (2002)</p>	<p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>No experimental</p> <p><b>Nivel de investigación:</b></p> <p>Correlacional</p> <p><b>Tipo:</b></p> <p>Descriptivo - Correlacional</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <pre> graph TD     M --- O1     M --- O2     O1 --- r --- O2             </pre> </div> <p><b>Población</b></p> <p>La población presente de estudio está constituida por 36 colaboradores de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Se aplicara la entrevista a 36 colaboradores</p> <p><b>Técnicas e Instrumento</b></p> <p>Se aplicara la técnica de la encuesta.</p>

		<p>desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra del óvalo mochica, Trujillo 2015”</p> <p><b>A nivel Local:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayurí (2008) “Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación-FEBAN”</li> <li>• Montes (2008) “Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el Desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos”</li> <li>• Espinoza (2010) “Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 20820, Huacho”</li> </ul> <p><b>2. Marco Referencial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Capacitación <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Necesidades del Colaborador</li> <li>✓ Ejecución de la Capacitación</li> <li>✓ Evaluación de la Capacitación</li> </ul> </li> <li>• Desempeño Laboral <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Habilidades</li> <li>✓ Conocimiento</li> <li>✓ Actitudes</li> </ul> </li> </ul>		<p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativa</li> <li>- Trabajo en Equipo</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Liderazgo.</li> </ul> </li> <li>- Conocimientos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades</li> <li>- Experiencia</li> <li>- Ideas</li> <li>- Tareas</li> </ul> </li> <li>- Actitudes <ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores</li> <li>- Confianza</li> <li>- Motivación</li> <li>- Hábitos</li> </ul> </li> </ul>	<p>Se aplicara el instrumento de cuestionario con escala tipo Likert.</p> <p><b>Métodos de Análisis</b></p> <p>Luego de la recolección de datos, se utilizara el programa SPSS</p>
--	--	--	--	---	--

Elaboración Propia

**ANEXO 2: CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN**

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores		Escala de medición
Plan de Capacitación	Chiavenato (2000) dice que “La capacitación debe tratar de experiencias de aprendizaje hacia lo positivo y benéfico así como completarlas y reforzarlas con actividades para que los individuos en todos los niveles de la empresa puedan adquirir conocimientos con mayor rapidez y desarrollar aquellas actitudes y habilidades que los beneficiaran así mismos y a la empresa”.	El plan de capacitación es óptimo si se cumple todos los procesos como la identificación de las necesidades, ejecución y evaluación de la capacitación, con el fin de aumentar el nivel de aprendizaje del personal y obtener un beneficio para la empresa y el colaborador	Necesidades	Análisis de Puesto Evaluación de Desempeño Entrevista Observación	Ordinal
			Ejecución	Métodos Tiempo Costo Lugar	
			Evaluación	Seguimiento Evaluación Resultados Informe	
Desempeño Laboral	Según Martha Alles (2002) define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. Afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.	La evaluación del desempeño consiste en un mecanismo de medición, basada en la comparación de los resultados alcanzados con los resultados esperados por la organización, tomando en cuenta responsabilidades de los puestos que ocupan.	Habilidades	Iniciativa Trabajo en Equipo Comunicación Liderazgo	Ordinal
			Conocimiento	Capacidades Experiencia Ideas Tareas	
			Actitudes	Valores Confianza Motivación Hábitos	

Elaboración propia

## ANEXO:3 ENCUESTA

Estimado (a) Mi nombre es Beatriz Umiña Flores alumna de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Autónoma del Perú, es grato dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario, que tiene por finalidad obtener información sobre el Plan de Capacitación y el desempeño laboral. Le hacemos de su conocimiento que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para la investigación.

EDAD		SEXO		ESTADO CIVIL				FECHA	
18 A 25		MASCULINO	FEMELINO	SOLTERO		VIUDO		CONDICION LABORAL	
26 A 35				CASADO		OTROS		EMPLEADO	OBRERO
36 A MÁS				CONVIVIENTE					

**INTRODUCCIÓN:** A continuación le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. NUNCA	2. CASI NUNCA	3. A VECES	4. CASI SIEMPRE	5. SIEMPRE
----------	---------------	------------	-----------------	------------

### PARTE I: PLAN DE CAPACITACIÓN

N°	ITEM	Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>Necesidad del Colaborador</b>						
1	¿En qué medida crees que la empresa debe de analizar tu puesto de trabajo para poder detectar las necesidades de la capacitación?					
2	¿Crees que la evaluación de desempeño, influye en la necesidad que puedas tener en las capacitaciones?					
3	¿Hace que tiempo no recibes una entrevista por parte de tu jefe sobre las necesidad capacitarte?					
4	¿Crees tú que tu jefe inmediato, observa las necesidades que puedas tener con respecto a la capacitación?					
<b>Ejecución de la Capacitación</b>						
5	¿El método utilizado por el capacitador es el adecuado para poder ejecutar una capacitación?					
6	¿Hace que tiempo no recibes una capacitación?					
7	¿En qué medida la empresa apoya económicamente en los cursos o seminarios que se puedan brindar?					
8	¿Las Capacitación que se dan son en los lugares adecuados?					



<b>Evaluación de la capacitación</b>						
9	¿De Todas capacitaciones pudiste asistir?					
10	¿Cuándo se realiza una capacitación programada se realiza la evaluación de lo aprendido?					
11	¿Existen premios y reconocimientos que son distribuidos en forma justa?					
12	¿Recibo información del trabajo realizado y objetivos conseguidos?					

### **PARTE II: DESEMPEÑO LABORAL**

N°	ITEM	Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>Habilidades</b>						
13	¿Demuestras iniciativa y compromiso en las labores encomendadas?					
14	¿Existe compañerismo en su grupo de trabajo?					
15	¿Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo?					
16	¿Considera que su jefe es comunicativo?					
<b>Conocimientos</b>						
17	¿Le ha permitido desarrollar las capacidades para mejorar el desempeño?					
18	¿Mi contribución a la experiencia que tengo juega un papel importante en el desempeño de mis funciones?					
19	¿Tu Jefe escucha con atención las ideas que planteas al solucionar problemas?					
20	¿Las tareas que desempeño corresponden a mi puesto de trabajo?					
<b>Actitudes</b>						
21	¿Conozco la filosofía, misión, visión y valores de la empresa?					
22	¿Considera que tiene la suficiente autonomía en su trabajo?					
23	¿Qué tan motivado te encuentras para poder desempeñar tus labores?					
24	¿Las condiciones ambientales (luz, ruido, temperatura, olor,					

otros) en su lugar de trabajo son adecuadas?					
--	--	--	--	--	--

Elaboración propia

#### ANEXO 4: TABULACIONES

ID	PLAN DE CAPACITACION												DESEMPEÑO LABORAL											
	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21	V22	V23	V24
1	5	5	5	5	5	3	5	3	3	3	2	5	5	5	5	3	3	3	5	2	3	2	4	3
2	2	3	3	5	4	3	5	3	2	5	4	5	4	5	3	2	3	5	4	5	5	5	4	3
3	4	4	5	3	5	3	5	3	3	3	4	4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	3	4	4
4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	5	3	3	2	3	3	4	5
5	5	3	4	5	5	4	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3
6	5	3	5	5	5	3	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	3
7	4	5	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	5	5	4	3	3	3	4
8	5	5	3	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5
9	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	5	4
10	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3
11	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	2	4	5	3	4
12	3	2	3	3	3	5	5	5	3	4	5	4	3	5	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3
13	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	3
14	3	5	5	5	3	4	3	2	4	3	3	4	4	5	4	3	3	4	5	2	4	4	4	3
15	5	5	3	3	2	3	4	3	2	4	3	3	5	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	3
16	5	5	4	3	3	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	2	4	5
17	5	4	5	5	3	4	3	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4
18	4	5	5	3	3	4	2	5	2	4	5	3	2	4	5	2	3	3	2	1	3	2	4	2
19	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
20	4	4	4	4	4	4	5	3	2	3	5	3	5	5	3	4	5	3	4	3	4	5	4	4
21	5	5	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4

ID	PLAN DE CAPACITACION												DESEMPEÑO LABORAL											
	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18	V19	V20	V21	V22	V23	V24
22	5	5	5	4	4	5	4	2	4	3	3	3	5	3	4	4	5	5	4	3	2	4	5	4
23	5	3	5	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5
24	5	3	5	5	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	3	3	5	5	5
25	3	4	4	2	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4
26	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	4	4	3
27	3	3	4	3	2	3	4	1	2	4	2	3	3	3	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4
28	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	2	4	3
29	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	5	4	4	4
30	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	3	2	4	3	2	4	3	2	2	2	4	4	2
31	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
32	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3
33	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3
34	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	4	3	2	4	3	3
35	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
36	3	2	4	3	3	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	4	3	3	2	3

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	ID	Numérico	12	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
2	V1	Numérico	12	0	¿En qué medid...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
3	V2	Numérico	12	0	¿Consideras qu...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
4	V3	Numérico	12	0	¿Hace que tie...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
5	V4	Numérico	12	0	¿Los cursos qu...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
6	V5	Numérico	12	0	¿El método utili...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
7	V6	Numérico	12	0	¿Con que frecu...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
8	V7	Numérico	12	0	¿Considera que...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
9	V8	Numérico	12	0	¿Con que frecu...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
10	V9	Numérico	12	0	¿Con que frecu...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
11	V10	Numérico	12	0	¿Existe una ev...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
12	V11	Numérico	12	0	¿Recibe la cap...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
13	V12	Numérico	12	0	¿Aplicas la cap...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
14	V13	Numérico	12	0	¿Demuestras i...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
15	V14	Numérico	12	0	¿Con que frecu...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
16	V15	Numérico	12	0	¿Su jefe inmedi...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
17	V16	Numérico	12	0	¿Considera que...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
18	V17	Numérico	12	0	¿Me considero ...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
19	V18	Numérico	12	0	¿Conoces la ex...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
20	V19	Numérico	12	0	¿Las ideas que...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
21	V20	Numérico	12	0	¿Las tareas qu...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
22	V21	Numérico	12	0	¿Cumpló con la...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
23	V22	Numérico	12	0	¿La empresa m...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
24	V23	Numérico	12	0	¿Qué tan motiv...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
25	V24	Numérico	12	0	¿Las condicion...	{1, Nunca}...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
26	Calif_Plan_...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
27	Calif_Dese...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
28	Agrup_Plan...	Numérico	5	0	Calif_Plan_de...	{1, Mala Ca...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
29	Agrup_Dese...	Numérico	5	0	Calif_Desempe...	{1, Mal Des...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
30	Calif_Dimen...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
31	Calif_Dimen...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
32	Calif_Dimen...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
33	Calif_Dimen...	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada
34	Calif_Dimen	Numérico	8	0		Ninguna	Ninguna	4	Derecha	Escala	Entrada

## Análisis Exploratorio:

### Descriptivos

		Estadístico	Error estándar	
¿En qué medida conoces las funciones de tu puesto de trabajo?	Media	3,97	,162	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,64	
		Límite superior	4,30	
	Media recortada al 5%	4,02		
	Mediana	4,00		
	Varianza	,942		
	Desviación estándar	,971		
	Mínimo	2		
	Máximo	5		
	Rango	3		
	Rango intercuartil	2		
	Asimetría	-,339	,393	
	Curtosis	-1,146	,768	

¿Consideras que a través de una evaluación de desempeño se detectaría con el tipo de capacitación necesaria?	Media		3,69	,177
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,33	
		Límite superior	4,05	
	Media recortada al 5%		3,75	
	Mediana		3,50	
	Varianza		1,133	
	Desviación estándar		1,064	
	Mínimo		1	
	Máximo		5	
	Rango		4	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		-,242	,393
	Curtosis		-,507	,768
	¿Hace que tiempo no recibes una entrevista por parte de su jefe sobre las necesidad capacitarte?	Media		3,89
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	3,61	
		Límite superior	4,17	
Media recortada al 5%			3,88	
Mediana			4,00	
Varianza			,673	
Desviación estándar			,820	
Mínimo			3	
Máximo			5	
Rango			2	
Rango intercuartil			2	
Asimetría			,214	,393
Curtosis			-1,479	,768
¿Los cursos que brinda la empresa para su formación son importantes para las labores que desempeñas?		Media		3,81
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,49	
		Límite superior	4,12	
	Media recortada al 5%		3,81	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,847	
	Desviación estándar		,920	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		,177	,393
	Curtosis		-1,394	,768
	¿El método utilizado por el capacitador es el adecuado?	Media		3,67
95% de intervalo de		Límite inferior	3,34	

	confianza para la media	Límite superior	3,99	
	Media recortada al 5%		3,69	
	Mediana		3,00	
	Varianza		,914	
	Desviación estándar		,956	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		,323	,393
	Curtosis		-1,220	,768
¿Con que frecuencia haz recibido una capacitación?	Media		3,69	,143
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,40	
		Límite superior	3,98	
	Media recortada al 5%		3,69	
	Mediana		3,50	
	Varianza		,733	
	Desviación estándar		,856	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		,363	,393
	Curtosis		-1,030	,768
¿Considera que los cursos o seminarios que se brindan en la empresa, son una inversión de costo – beneficio?	Media		4,03	,146
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,73	
		Límite superior	4,32	
	Media recortada al 5%		4,09	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,771	
	Desviación estándar		,878	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		-,592	,393
	Curtosis		-,286	,768
¿Con que frecuencia no has podido asistir a las capacitaciones, por causas de carga laboral?	Media		3,25	,161
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2,92	
		Límite superior	3,58	
	Media recortada al 5%		3,25	

	Mediana		3,00	
	Varianza		,936	
	Desviación estándar		,967	
	Mínimo		1	
	Máximo		5	
	Rango		4	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		,063	,393
	Curtosis		-,149	,768
¿Con que frecuencia asistes a las capacitaciones organizadas por la empresa?	Media		3,39	,156
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,07	
		Límite superior	3,71	
	Media recortada al 5%		3,38	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,873	
	Desviación estándar		,934	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		-,214	,393
	Curtosis		-,943	,768
¿Existe una evaluación adecuada después de la capacitación que recibes?	Media		3,75	,115
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,52	
		Límite superior	3,98	
	Media recortada al 5%		3,75	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,479	
	Desviación estándar		,692	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		-,171	,393
	Curtosis		,087	,768
¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	Media		3,83	,157
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,51	
		Límite superior	4,15	
	Media recortada al 5%		3,87	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,886	

	Desviación estándar		,941	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		-,085	,393
	Curtosis		-1,146	,768
¿Aplicas la capacitación o formación recibida por la empresa en su trabajo diario?	Media		3,72	,172
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,37	
		Límite superior	4,07	
	Media recortada al 5%		3,78	
	Mediana		4,00	
	Varianza		1,063	
	Desviación estándar		1,031	
	Mínimo		0	
	Máximo		5	
	Rango		5	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		-1,054	,393
	Curtosis		3,325	,768
	¿Demuestras iniciativa y compromiso en las labores encomendadas?	Media		4,00
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	3,67	
		Límite superior	4,33	
Media recortada al 5%			4,06	
Mediana			4,00	
Varianza			,971	
Desviación estándar			,986	
Mínimo			2	
Máximo			5	
Rango			3	
Rango intercuartil			2	
Asimetría			-,379	,393
Curtosis			-1,191	,768
¿Con que frecuencia ayudas a tus compañeros cuando lo necesitan?		Media		4,11
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,80	
		Límite superior	4,42	
	Media recortada al 5%		4,12	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,844	
	Desviación estándar		,919	
	Mínimo		3	

	Máximo		5	
	Rango		2	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		-,230	,393
	Curtosis		-1,828	,768
¿Su jefe inmediato le comunica si usted, está realizando adecuadamente su trabajo?	Media		3,94	,126
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,69	
		Límite superior	4,20	
	Media recortada al 5%		3,94	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,568	
	Desviación estándar		,754	
	Mínimo		3	
	Máximo		5	
	Rango		2	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		,093	,393
	Curtosis		-1,182	,768
	¿Considera que su jefe es comunicativo?	Media		3,89
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	3,58	
		Límite superior	4,20	
Media recortada al 5%			3,93	
Mediana			4,00	
Varianza			,844	
Desviación estándar			,919	
Mínimo			2	
Máximo			5	
Rango			3	
Rango intercuartil			2	
Asimetría			-,472	,393
Curtosis			-,496	,768
¿Me considero preparado para desarrollar mi trabajo?		Media		3,83
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,54	
		Límite superior	4,13	
	Media recortada al 5%		3,85	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,771	
	Desviación estándar		,878	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	



	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		,074	,393
	Curtosis		-1,190	,768
¿Conoces la experiencia laboral requerida para las actividades que realiza?	Media		3,50	,146
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,20	
		Límite superior	3,80	
	Media recortada al 5%		3,50	
	Mediana		3,00	
	Varianza		,771	
	Desviación estándar		,878	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		,134	,393
	Curtosis		-,582	,768
	¿Las ideas que compartes son consideradas para una decisión importante?	Media		3,92
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	3,64	
		Límite superior	4,19	
Media recortada al 5%			3,96	
Mediana			4,00	
Varianza			,650	
Desviación estándar			,806	
Mínimo			2	
Máximo			5	
Rango			3	
Rango intercuartil			1	
Asimetría			-,536	,393
Curtosis			,173	,768
¿Las tareas que desempeño corresponden a mi puesto de trabajo?		Media		3,22
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2,85	
		Límite superior	3,59	
	Media recortada al 5%		3,22	
	Mediana		3,00	
	Varianza		1,206	
	Desviación estándar		1,098	
	Mínimo		1	
	Máximo		5	
	Rango		4	
	Rango intercuartil		2	
	Asimetría		-,058	,393

	Curtosis		-1,092	,768
¿Cumplo con las normas de seguridad y laboral para poder desempeñar correctamente?	Media		3,69	,143
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,40	
		Límite superior	3,98	
	Media recortada al 5%		3,72	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,733	
	Desviación estándar		,856	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		-,216	,393
	Curtosis		-,440	,768
	¿La empresa me brinda la oportunidad para desarrollarme profesionalmente?	Media		3,67
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	3,32	
		Límite superior	4,01	
Media recortada al 5%			3,69	
Mediana			3,50	
Varianza			1,029	
Desviación estándar			1,014	
Mínimo			2	
Máximo			5	
Rango			3	
Rango intercuartil			2	
Asimetría			,039	,393
Curtosis			-1,181	,768
¿Qué tan motivado te encuentras para poder desempeñar tus labores?		Media		3,97
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,74	
		Límite superior	4,21	
	Media recortada al 5%		4,00	
	Mediana		4,00	
	Varianza		,485	
	Desviación estándar		,696	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		0	
	Asimetría		-,500	,393
	Curtosis		,807	,768
	¿Las condiciones	Media		3,56

ambientales (luz, ruido, temperatura, olor, otros) en su lugar de trabajo son adecuadas?	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3,28	
		Límite superior	3,83	
	Media recortada al 5%		3,56	
	Mediana		3,00	
	Varianza		,654	
	Desviación estándar		,809	
	Mínimo		2	
	Máximo		5	
	Rango		3	
	Rango intercuartil		1	
	Asimetría		,325	,393
	Curtosis		-,455	,768

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

### Estadísticos descriptivos:

#### Dimensión: Necesidades del Colaborador

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Dimension_1	36	10	20	15.36	2.779
N válido (por lista)	36				
1erCorte	15.36	-	0.75	2.779	<b>13.28</b>
2doCorte	15.36	+	0.75	2.779	<b>17.45</b>

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

#### Dimensión: Ejecución de la Capacitación

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Dimension_2	36	10	19	14.64	2.320
N válido (por lista)	36				
1erCorte	14.64	-	0.75	2.320	<b>12.90</b>
2doCorte	14.64	+	0.75	2.320	<b>16.38</b>

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

### Dimensión: Evaluación de la Capacitación

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Dimension_3	36	11	19	14.69	2.340
N válido (por lista)	36				
1erCorte	14.69	-	0.75	2.340	<b>12.94</b>
2doCorte	14.69	+	0.75	2.340	<b>16.45</b>

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

### Dimensión: Habilidades

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Dimension_4	36	11	20	15.94	2.640
N válido (por lista)	36				
1erCorte	15.94	-	0.75	2.640	<b>13.96</b>
2doCorte	15.94	+	0.75	2.640	<b>17.92</b>

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

### Dimensión: Conocimientos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Dimension_5	36	9	18	14.47	2.432
N válido (por lista)	36				
1erCorte	14.47	-	0.75	2.432	<b>12.65</b>
2doCorte	14.47	+	0.75	2.432	<b>16.30</b>

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22

## Dimensión: Actitudes

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Calif_Dimension_6	36	11	19	14.89	2.175
N válido (por lista)	36				
1erCorte	14.89	-	0.75	2.175	<b>13.26</b>
2doCorte	14.89	+	0.75	2.175	<b>16.52</b>

Fuente: Tomado de procesamiento estadístico SPSS 22



FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

“PLAN DE CAPACITACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
EMPRESA SERPETBOL PERU SAC – SAN BORJA 2017”

PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR

BEATRIZ SILVIA UMIÑA FLORES

Resumen de coincidencias

15 %

- 1 itszmaricela.files.word... 5%  
Fuente de Internet
- 2 es.scribd.com 5%  
Fuente de Internet
- 3 repositorio.uladech.ed... 5%  
Fuente de Internet

Activar Windows  
Ir a Configuración de PC para activar Windows.

## **ANEXO 5**

### **PLAN DE CAPACITACIÓN EN LA EMPRESA SERPETBOL PERÚ S.A.C. - SAN BORJA 2016**

#### **DATOS INFORMATIVOS:**

**1.1 Institución Formadora:** Universidad Autónoma del Perú

**1.2 Facultad:** Ciencias de Gestión

**1.3 Escuela:** Carrera Profesional de Administración

**1.4 Unidad de análisis:** SERPETBOL PERÚ S.A.C.

**1.5 Áreas de Desarrollo:** Recursos Humanos

**1.6 Duración:** 6 meses

**1.7 Número de trabajadores:** 36

**1.8 Responsable:** Beatriz Silvia Umiña Flores

## **I. PLAN DE CAPACITACIÓN**

Fletcher (2000) El Plan de capacitación es el instrumento que sirve para explicitar los propósitos formales e informales de la capacitación y las condiciones administrativas en las que se desarrollará. El programa debe responder a las demandas organizacionales y las necesidades de los trabajadores.

El Plan de Capacitación, para el II Semestre del año 2016 constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores de Serpetbol Perú S.A.C.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El Plan de Capacitación incluye los colaboradores de la Sede Central – San Borja, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, algunos de ellos recogidos de la sugerencia de los propios colaboradores, identificados en las Fichas de Desempeño Laboral; así



mismo está enmarcado dentro de los Procedimientos para capacitación.

La capacitación del personal se llevará a cabo conforme al Plan Anual que se desarrollará y que son aprobados por la Gerencia General, en las cuales se tomarán en cuenta los siguientes puntos:

**a) Detección de Necesidades:**

Las necesidades de Capacitación del personal se determinan teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Las brechas que existen entre el perfil de puesto requerido y el perfil actual del trabajador como resultados de la evaluación de desempeño.
- Por demandas de nuevos proyectos o tecnologías que requieran de mayor conocimiento técnico-práctico.
- A solicitud de las, gerencias, jefaturas o trabajadores que requieran desarrollar competencias en alguna área o actividad específica y que esté dirigida a prestar un mejor servicio a la Empresa.
- Cuando existan no conformidades, para contribuir a la mejora continua y motivación del personal.
- Del análisis de riesgo, aspectos/impactos y/o peligros/consecuencias significativos de las actividades de la Empresa.

Serpetbol Perú S.A.C. promueve la capacitación de a sus colaboradores en forma permanente, mediante la aplicación de un Plan de Capacitación, que se sustenta en 4 pilares básicos:

1. **Inducción:** Orientada a facilitar la integración del nuevo colaborador a la empresa Serpetbol Perú S.A.C.
2. **Capacitación preventiva:** Con la finalidad de mantener actualizado al colaborador. En este rubro se incluye la capacitación en seguridad.
3. **Capacitación correctiva:** Identificada en las evaluaciones de desempeño.
4. **Capacitación para el desarrollo:** Adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Esta capacitación está orientada a

preparar al colaborador a ocupar puestos de mayor jerarquía en la organización.

Asimismo se desarrollará con las siguientes actividades:

<b>Duración</b>	<b>Desarrollo de Actividades</b>	<b>Desarrollo Metodológico</b>	<b>Recursos Didácticos</b>
30 minutos	Presentación e Inauguración del Taller	Participación todas las Jefaturas	Diapositivas
40 minutos	Entrevista a la Gerencia	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe Administración	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe de Presupuesto y Control de Proyecto	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe de Logística	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe de Recursos Humanos	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe de Seguridad y Medio Ambiente	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe Sistema e Informática	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe de Operaciones	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
40 minutos	Entrevista al Jefe de Contabilidad	Entrevista Individual	Llenado del Formato de Necesidades
30 minutos	Cierre del Taller	Participación todas las Jefaturas	Diapositivas

Elaboración propia

Duración: 7 Horas

Objetivo: Lograr identificar las necesidades del colaborador con el fin de brindar una capacitación adecuada.

Se usará el siguiente formato para identificar las necesidades del colaborador:

SEVETRO SERVICIOS PERU		DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION										
Este formato es un documento interno de trabajo para uso del Jefe inmediato que le permitira determinar los requerimientos de capacitacion del personal a su cargo, en el cual debera colocar el nombre de cada Trabajador que usted considere que necesite reforzar sus competencias, señale las principales competencias tecnicas que requieren para realizar mejor su trabajo, indicando el % de dominio (lo que sabe o conoce) y el dominio actual a fin de que este en condiciones de igualar los porcentajes entre lo que el puesto pide, de conocimiento y el que usted cree que posee.												
DATOS DE LA GERENCIA V/O JEFE INMEDIATO:												
JEFE INMEDIATO:												
PROYECTO:												
Apellidos y Nombres del Trabajador	Cargo	Objetivo	Tipo de Competencia		Nivel de Dominio Necesario	Nivel de Dominio Actual	CURSO SUGERIDO	Tipo de Capacitacion		Prioridad		
			A Desarrollar	Formacion				Capacitacion	Actualizacion	Alta	Medi a	Baja
1.-					%	%						
11.-					%	%						
2.-					%	%						
										JEFE INMEDIATO FIRMA		
<i>Exclusivamente para ser llenado por la Gerencia de Area y Gerencia General</i>												
APROBADO POR GERENCIA GENERAL												

Elaboración propia

## b) Ejecución de la Capacitación

Para poder realizar la capacitación están pueden ser:

- **Capacitación Inicial o Inducción:** Se aplica a los empleados nuevos, según las necesidades del puesto y de acuerdo al procedimiento “Inducción del personal Nuevo.
- **Capacitación Programada:** Aquella capacitación que se imparte de acuerdo al Plan Anual de Capacitación.
- **Capacitación No Programada:** Aquella capacitación no contemplada, pero incluida en el cumplimiento del Plan de capacitación, que puede ser Interna o externa solicitada por el jefe inmediato, por una necesidad interna que se presente, a solicitud del interesado y/o requerimiento del Cliente.

- **Capacitación Autónoma CSSMA:** Son Capacitaciones referidas a temas de Calidad, Seguridad, Salud y Medio ambiente, desarrollados exclusivamente para los proyectos con los que cuente la Empresa de acuerdo a las especificaciones del cliente y serán registradas en el Master de Capacitación Mensual.

Las capacitaciones se ejecutan de acuerdo a lo siguiente:

Las Gerencias, Jefaturas de obra y sede central, en coordinación con la Jefatura Corporativa de RR.HH. determinarán si la capacitación debe ser interna o externa.

- De ser interna, se designará a la persona más adecuada para realizarla, en coordinación con los jefes inmediatos.
- De ser externa, se coordinará con la institución que provea tal capacitación. Una vez definida la modalidad, se comunicará a los participantes el lugar donde se llevará a cabo la misma.
- Cuando la capacitación sea interna, los participantes deberán firmar un Formulario de Control de Asistencia a capacitaciones para llevar el registro de su asistencia. El capacitador deberá completar el formulario con los datos acerca del curso de capacitación que se impartió y luego entregará el registro al Coordinador de Capacitación y Habilitaciones una vez culminada la capacitación.
- Cuando la capacitación sea externa, la persona que participó del curso deberá solicitar el certificado a la institución que impartió el curso y entregar una copia al Coordinador de capacitación y habilitaciones, el cual ingresará los datos correspondientes en su registro.

Asimismo se desarrollará con las siguientes actividades:

<b>Duración</b>	<b>Desarrollo de Actividades</b>	<b>Desarrollo Metodológico</b>	<b>Recursos Didácticos</b>
30 minutos	Presentación e Inauguración del Taller	Participación de todo el personal	Diapositivas
8 horas	Se buscará los cursos, diplomados , talleres, seminarios de acuerdo a la necesidades del colaborador	Participación Individual	Vía Web, Revistas, Periódicos ,etc.
1 hora	Aprobación de la Gerencia de acuerdo al presupuesto	Participación de la Gerencia	Diapositivas
3 horas	Se le informará al colaborador con respecto al curso que participará	Participación Individual	Vía Correo y en forma personal
1 Hora	Se le hará un recordatorio un día antes del curso , para que el participantes no tenga percances de último minuto	Participación Individual	Vía Correo y en forma personal
30 minutos	Cierre del Taller	Participación de todo el personal	Diapositivas

Elaboración propia

Duración: 14 Horas

Objetivo:

- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

Se usará los siguientes formatos para ejecutar la capacitación y hacer que se cumpla:

		<b>CONTROL DE ASISTENCIA A CAPACITACIONES</b>		Pagina No.....de.....																			
		SEDE: _____		FECHA: ____ / ____ / ____																			
FASE: _____		CLIENTE: _____		Hora Inicio:.....																			
FACILITADOR: .....		No. PARTICIPANTES: .....		Duración: ..... minuto																			
Orientación (Inducción inicial) <input type="checkbox"/> Charlas Diarias <input type="checkbox"/> Capacitación Interna <input type="checkbox"/>		Capacitación Externa <input type="checkbox"/> <i>Entrenamiento</i> <input type="checkbox"/> <i>Simulacro</i> <input type="checkbox"/> <i>Otros</i> <input type="checkbox"/>		(Llenar solo en capacitaciones) Duración programada:.....horas Duración efectiva:.....horas Curso audio visual <input type="checkbox"/> Curso teórico <input type="checkbox"/> Curso oral <input type="checkbox"/> Curso práctico <input type="checkbox"/>																			
Nombre del Tema: _____		(Llenar solo en capacitaciones) <b>Area de capacitación:</b> Seguridad <input type="checkbox"/> Salud <input type="checkbox"/> Medio Ambiente <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>		Temario: <b>a)</b> .....																			
Temario: <b>b)</b> .....				Hora inicio:..... Hora finalización:.....																			
Hora inicio:..... Hora finalización:.....																							
<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">N° DE PERSONAS</th> <th style="width: 45%;">NOMBRE Y APELLIDO</th> <th style="width: 20%;">CARGO</th> <th style="width: 20%;">FIRMA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		N° DE PERSONAS	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FIRMA																		
N° DE PERSONAS	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	FIRMA																				
OBSERVACIONES: .....		(Llenar solo en Capacitaciones) Estado del curso: <b>SI</b> <b>NO</b> Finalizo? <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Continuará? <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Fecha de continuación: ____ / ____ / ____		FIRMA FACILITADOR: _____																			

Elaboración propia

SERPETROL PERU		CONTROL MENSUAL DE CAPACITACION								
AÑO: _____		Jefe de área					Nombre: _____			
MES: _____							Cargo: _____			
DPTO. _____										
N.-	FECHA	TEMA CAPACITACION	AREA	CAPACITADOR / ENTIDAD E INSTITUCION	INTERNA (I)/ EXTERNA	N° DE ASISTENTES (A)	N° DE HORAS DE CAPACITACION (B)	TOTAL HH.CC. (A*B)	OBSERVACION	
1								0		
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
TOTAL GENERAL										

Elaboración propia

### **c) Evaluación de la Capacitación**

El resultado de la capacitación se evaluará de acuerdo a los objetivos que se hayan trazado para la misma.

La evaluación de la capacitación puede realizarse de cualquiera de las siguientes formas:

- De acuerdo al Formulario de “Evaluación de la Capacitación” deberá ser llenado por el trabajador que haya sido capacitado y por su jefe inmediato bajo la premisa de medir la ejecución de la capacitación impartida.
- Mediante el registro de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación, donde se registren las observaciones, evaluaciones, constancia y/o registro de asistencia que demuestre que se cumplió con la realización de la capacitación.

La evaluación de las capacitaciones no deberá sobrepasar el mes después de haber recibido la capacitación y se realizará en los siguientes casos:

- Diplomado (Implica evaluación inmediata del participante y evaluación final del Jefe inmediato luego de un mes de haber concluido la capacitación).
- Curso, Seminario, Taller, Congreso y otros que superen las 8 horas (Implica evaluación inmediata del participante y evaluación final del Jefe inmediato luego de un mes de haber concluido la capacitación).
- Curso, Seminario, Taller, Congreso y otros que sean mayor a 4 horas y no superen las 8 horas (Implica solo la evaluación del participante).
- Curso, Seminario, Taller, Congreso y otros que no superen las 4 horas (Implica evaluación de su jefatura).

El Coordinador de Capacitaciones y Habilitaciones presentará un informe final del resultado del “Plan Anual de Capacitación” lo cual será presentado a la Gerencia General, Gerencia de Administración, Gerencia de CSSMA y Jefatura de RR.HH.

Asimismo se desarrollará con las siguientes actividades:

<b>Duración</b>	<b>Desarrollo de Actividades</b>	<b>Desarrollo Metodológico</b>	<b>Recursos Didácticos</b>
30 minutos	Presentación e Inauguración del Taller	Participación de todo el personal	Diapositivas
30 minutos	Evaluación del curso, seminario, taller, etc.	Participación Individual	Evaluación Escrita
30 minutos	Llenado del Formulario de Evaluación	Participación Individual	Evaluación Escrita
1 Hora	Consolidado por áreas	Resumen presentado a la Gerencia General	Diapositivas
30 minutos	Cierre del Taller	Participación de todo el personal	Diapositivas

Elaboración propia

Duración: 3 Horas

Objetivo:

- Que el colaborador tome conciencia y se sientan motivados de la importancia de la capacitación.
- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.

Se usará el siguiente formato para realiza la evaluación al colaborador:





FORMULARIO DE EVALUACION DE LA CAPACITACIÓN

TRABAJADOR:	JEFE DIRECTO:
CARGO TRABAJADOR:	CARGO JEFE DIRECTO :
AREA:	FECHA:

Nombre del Curso/Seminario y Otros	Duración (horas)	Institución	Fecha Inicio	Fecha término

MARQUE CON (X) EL TIPO DE CAPACITACION QUE ASISTIO	( ) Diplomado (Implica evaluación final del Jefe inmediato)			
	( ) Curso, Seminario, Taller, Congreso y otros (Implica evaluación final del Jefe Inmediato)			
	( ) Simposio, Conferencias, Fórum y otros (Sin evaluación final)			
	INTERNA <input type="checkbox"/>			EXTERNA <input type="checkbox"/>

ESTE CAMPO ES LLENADO EXCLUSIVAMENTE POR EL PARTICIPANTE

Para contestar marque con un aspa (X) el espacio de uno de los números (de 1 al 4) que encontrará al lado derecho de las preguntas de acuerdo a lo que corresponda

I.EVALUACION DEL PARTICIPANTE	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
<u>Evaluación del Contenido</u>				
Esta actividad tuvo objetivos claros que fueron cumplidos al final de la(s) sesión(es).	1	2	3	4
El contenido de la capacitación te ayudará a mejorar tu desempeño.	1	2	3	4
Los temas tratados en esta capacitación contribuyen al desarrollo de la visión, misión y valores de la empresa.	1	2	3	4
<u>Evaluación al Instructor</u>				
El instructor transmitió claramente los conceptos del tema presentado.	1	2	3	4
El instructor mantuvo tu interés durante la capacitación.	1	2	3	4
El instructor empleó adecuadamente los elementos audiovisuales (Power Point, micrófono, video, etc.).	1	2	3	4
<u>Evaluación de la Actividad</u>				
El contenido de la capacitación es aplicable a tu trabajo cotidiano.	1	2	3	4
El costo y el tiempo invertido de esta actividad se justifica por el valor de los conocimientos adquiridos.	1	2	3	4
La capacitación ha sido organizada apropiadamente.	1	2	3	4
Considero que yo y/o mis compañeros deberíamos capacitarnos todavía más en estos temas.	1	2	3	4

ESTE CAMPO ES LLENADO EXCLUSIVAMENTE POR EL JEFE INMEDIATO

II.EVALUACION DEL JEFE INMEDIATO AL PARTICIPANTE (Si aplica, llenar 03 meses después del fin de la actividad)

	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
El participante aplica lo aprendido en el trabajo.	1	2	3	4
El participante ha mejorado su desempeño como producto de la actividad de formación.	1	2	3	4
El costo de esta actividad de formación está justificado por la mejora en el desempeño del participante.	1	2	3	4
Es recomendable que la empresa continúe proporcionando esta actividad.	1	2	3	4

Comentarios del Jefe Inmediato	Firma del Jefe Inmediato
	Fecha: ____/____/____

Elaboración propia

## **II. Actividad de la Empresa**

Serpetbol Perú S.A.C., es una empresa privada, dedicada a la actividad de apoyo para la extracción de Petróleo y Gas Natural.

## **III. Justificación**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de organizaciones de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo aprovechar significativos aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios de asesoría y consultoría empresarial.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación en el área del desarrollo del recurso humano y mejora en desempeño laboral.

#### **IV. Alcance**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. en la Sede San Borja.

#### **V. Finalidad del Plan de Capacitación**

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- La compensación indirecta, especialmente entre las administrativas, que tienden a considerar así la paga que asume la empresa por su participación en programas de capacitación.
- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.

## **5.1. Objetivos Generales**

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el colaborador puede ser considerado.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

## **5.2. Objetivos Específicos**

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Empresa.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

## **VI. Metas**

Capacitar al 100% Gerentes, jefes de departamento y personal operativo de la empresa Serpetbol Perú S.A.C. de la sede San Borja.

## **VII. Estrategias**

Las estrategias a emplear son:

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente.
- Presentación de casos casuísticos de su área.
- Realizar talleres.
- Metodología de exposición – diálogo.

## VIII. Tipos. Modalidades, Niveles de Capacitación

### a) Tipos de Capacitación

**Capacitación Inductiva:** Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

**Capacitación Preventiva:** Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nueva metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

**Capacitación Correctiva:** Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de

necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

**Capacitación para el Desarrollo de Carrera:** Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

## **b) Modalidades de Capacitación**

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

**Formación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

**Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.

**Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

**Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

**Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

### c) Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

**Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

**Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

**Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa.

## IX. Acciones a Desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

## **TEMAS DE CAPACITACIÓN**

### **Área de Recursos Humanos:**

- Actualización Laboral
- Fiscalización en Materia de Contratación de Trabajadores.
- Protección jurídica de la remuneración y beneficios socio laboral

### **Área de Contabilidad**

- Activos fijos y depreciación
- Arrendamiento financiero
- Excel Avanzado

### **Área de Administración**

- Exportación e Importaciones
- Atención al Cliente
- Redacción y Ortografía

### **Área de Seguridad y Salud**

- Riesgos Laborales e Impactos Ambientales en Oficinas
- Ley 29783 y su modificatoria.
- Plan de Emergencia

### **Área de Tecnología e Informática**

- Tecnologías de Información y E-Business
- Windows Server Avanzado
- Redes y Conectividad

### **Área de Presupuesto**

- Excel con macros
- ACCESS
- S10 Presupuestos

### **Área de logística**

- Control de Inventario



- Sistema Gestor

### **Área de Operaciones**

- Manejo y supervisión de personal
- Interpretación a la norma SGI

### **Área de Gerencia**

- Curso de plan de negocio
- Planeación estratégica

## **X. Recursos**

### **a) Humanos:**

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

### **b) Materiales:**

- **Infraestructura.-** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.
- **Mobiliario, Equipo y Otros.-** está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.
- **Documentos Técnicos – Educativos.-** entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

## **XI. Financiamiento**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados por la empresa.