



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en
empresas de retail deportivas en Lima, 2023

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORA:

Campos Arias, Ivette Aissa (orcid.org/0009-0003-9798-5618)

ASESORA:

Dra. Calanchez Urribarri, Africa del Valle (orcid.org/0000-0002-9246-9927)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2024

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada primeramente a mis padres por su apoyo constante a lo largo de mi vida, a mi hermanito Randall y a mi novio por ser motivación y razón para esforzarme cada día.

AGRADECIMIENTO

Estoy profundamente agradecida con la Dra. África Calanchez Urribarri, por su guía experta y motivación constante para la culminación de este proyecto. Asimismo, un agradecimiento especial a mis compañeros y amigos, quienes enriquecieron este viaje con sus perspectivas y momentos de alivio, y a mi familia, cuyo amor incondicional fue mi mayor fortaleza.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CALANCHEZ URRIBARRI AFRICA DEL VALLE, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.", cuyo autor es CAMPOS ARIAS IVETTE AISSA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 09 de Mayo del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CALANCHEZ URRIBARRI AFRICA DEL VALLE CARNET EXT.: 005774548 ORCID: 0000-0002-9246-9927	Firmado electrónicamente por: DCALANCHEZBR el 24-06-2024 17:13:25

Código documento Trilce: TRI - 0747233





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, CAMPOS ARIAS IVETTE AISSA estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
CAMPOS ARIAS IVETTE AISSA DNI: 73780332 ORCID: 0009-0003-9798-5618	Firmado electrónicamente por: IACAMPOS el 18-07- 2024 16:01:58

Código documento Trilce: INV - 1645080



Índice de contenidos

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	8
III. METODOLOGÍA	22
3.1. Tipo y diseño de investigación	22
3.2. Variables y operacionalización	22
3.3. Población, muestra, muestreo unidad de análisis	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5. Procedimientos	27
3.6. Método de análisis de datos	27
3.7. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	30
V. DISCUSIÓN	39
VI. CONCLUSIONES	44
VII. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	44
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Juicio de expertos sobre validez del instrumento</i>	25
Tabla 2 <i>Estadísticas de fiabilidad del Instrumento de Plan de capacitación</i>	26
Tabla 3 <i>Estadísticas de fiabilidad del Instrumento de Desempeño Laboral</i>	27
Tabla 4 <i>Análisis descriptivo de Planificación y diseño</i>	30
Tabla 5 <i>Análisis descriptivo de Implementación y ejecución</i>	32
Tabla 6 <i>Análisis descriptivo de Evaluación del aprendizaje</i>	33
Tabla 7 <i>Análisis descriptivo de Impacto en el rendimiento</i>	34
Tabla 8 <i>Análisis descriptivo de Habilidades</i>	35
Tabla 9 <i>Análisis descriptivo de Eficiencia Productiva</i>	36
Tabla 10 <i>Análisis descriptivo de Reconocimientos</i>	37
Tabla 11 <i>Cruzada Plan de capacitación * Desempeño Laboral</i>	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Análisis descriptivo de Planificación y diseño	30
Figura 2 Análisis descriptivo de Implementación y ejecución	32
Figura 3 Análisis descriptivo de Evaluación del aprendizaje	33
Figura 4 Análisis descriptivo de Impacto en el rendimiento	34
Figura 5 Análisis descriptivo de Habilidades	35
Figura 6 Análisis descriptivo de Eficiencia Productiva	36
Figura 7 Análisis descriptivo de Reconocimientos	37
Figura 8 Cruzada Plan de capacitación * Desempeño Laboral	38

RESUMEN

La tesis se tituló “Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023”. La presente investigación consideró como problema general: ¿Cómo proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023? Asimismo, tuvo como objetivo general: Proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023. El estudio, utilizando un enfoque de investigación aplicada, de carácter no experimental y transversal descriptivo, examinó la relación entre la capacitación y el desempeño laboral mediante métodos cuantitativos. Los resultados significativos (Rho de Spearman = 0.552, $p < 0.001$) confirmaron que un aumento en la participación en planes de capacitación correlacionó directamente con mejoras en el desempeño laboral, validando la hipótesis principal del estudio. Este estudio no solo propuso un plan de capacitación ajustado a las necesidades reales de los empleados, sino que también ofreció una metodología estructurada para evaluar sus impactos, subrayando su relevancia para impulsar la productividad en el competitivo mercado de retail deportivo en Lima.

Palabras clave: Plan de capacitación, desempeño laboral, retail deportivo, eficiencia operativa.

ABSTRACT

The thesis was titled "Training Plan to Improve the Job Performance of Employees in Sports Retail Companies in Lima, 2023." The present research considered the general problem: How to propose a training plan to improve job performance in sports retail companies in Lima, 2023? Likewise, it had the general objective: To propose a training plan to improve the job performance of employees in sports retail companies in Lima, 2023. The study, using an applied research approach, of a non-experimental and cross-sectional descriptive nature, examined the relationship between training and job performance through quantitative methods. The significant results (Spearman's Rho = 0.552, $p < 0.001$) confirmed that an increase in participation in training plans directly correlated with improvements in job performance, validating the main hypothesis of the study. This study not only proposed a training plan tailored to the real needs of employees but also offered a structured methodology to evaluate its impacts, highlighting its relevance to boosting productivity in the competitive sports retail market in Lima.

Keywords: Training plan, job performance, sporting retail, operational efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

En el entorno actual de los negocios, resultó crucial que las empresas se enfocaran en la capacitación y desempeño de sus empleados como elementos fundamentales para lograr un crecimiento sostenible y alcanzar el éxito. Un elemento clave en este contexto fue la implementación de un plan de capacitación destinado a potenciar la eficacia profesional del personal en empresas retail deportivas en Lima. Dicho esquema se transformó en un recurso esencial para la evolución y el desarrollo de las empresas.

A nivel internacional, Browser (2019) destacó en su estudio que Brasil enfrentó desafíos en su desempeño laboral, manifestados en altos niveles de informalidad, baja productividad y desigualdad salarial. Estos síntomas son consecuencia de diversas causas identificadas, como la ausencia de inversión en educación y competencias, así como la escasa innovación tecnológica en las empresas y la deficiente gestión empresarial. Estas causas tuvieron consecuencias significativas para Brasil, como una menor competitividad a nivel internacional y un aumento en los niveles de desigualdad y pobreza. El autor sugirió la implementación de políticas que promuevan la innovación tecnológica y mejoren la gestión empresarial.

Según Guerrero (2019), en México, el desempeño laboral se vio perjudicado por la escasez de empleo formal, la falta de productividad y los salarios bajos. Además, la inestabilidad laboral pudo generar estrés y afectar negativamente el bienestar emocional de los trabajadores. Las causas del bajo rendimiento laboral en México abarcaron la escasez de inversiones en educación y formación, el empleo informal, la corrupción y la falta de políticas públicas adecuadas para fomentar el crecimiento de la economía y la creación de empleo.

Wilson y Thomson (2017) analizaron la situación actual de los planes de capacitación en diferentes países, incluyendo Australia, Canadá y Sudáfrica. Evalúan los signos de un plan de capacitación ineficaz, como la falta de relevancia y la falta de transferencia de habilidades al puesto de trabajo. Además, identificaron los factores fundamentales que contribuyeron a estos problemas.

De acuerdo con el estudio realizado en Ecuador por Martínez y Méndez (2017), se examinó el impacto de un plan de capacitación en el rendimiento laboral de una empresa de servicios. Los resultados revelaron que la formación tuvo un impacto

importante en la mejora del rendimiento del personal, incrementando su conocimiento y habilidades en áreas específicas. Además, se constató que la formación tuvo un efecto positivo en la motivación de los trabajadores y en la satisfacción en el trabajo, lo cual contribuyó a una mayor productividad y retención de talento.

Según Cappelli y Tavis (2016), el análisis se centró en evaluar el estado actual de los planes de formación en diversos países, abarcando naciones como Estados Unidos, Reino Unido y Alemania. Se investigaron las señales típicas que indican la ineficacia de estos planes, tales como la falta de alineación con las necesidades empresariales y la ausencia de un seguimiento y evaluación adecuados. También se identificaron las razones fundamentales detrás de estos problemas, incluyendo la falta de liderazgo. El estudio proporcionó sugerencias para mejorar la concepción y ejecución de los planes de capacitación.

Según Lora (2016), la región de América Latina se distinguió por tener un bajo desempeño laboral en comparación con otras partes del mundo, lo cual se refleja en tasas de crecimiento económico y desarrollo más bajas. Las razones de este bajo desempeño incluyeron la falta de inversión en la enseñanza y la formación, la prevalencia de empleo informal y la falta de incentivos para el sector empresarial. Estas consecuencias del bajo rendimiento laboral se tradujeron en altos niveles de pobreza, desigualdad social y falta de oportunidades de desarrollo tanto personal como profesional, además de tener un impacto negativo en la competitividad de la región.

A nivel nacional, García (2023), examinó los factores determinantes del desempeño laboral en Perú. Se analizaron variables como la motivación, el liderazgo, el clima organizacional y las oportunidades de desarrollo profesional. Se destacaron la importancia de promover un entorno favorable y brindar oportunidades de crecimiento para mejorar el desempeño de los trabajadores peruanos.

Así como Díaz (2023) examinó que, para mejorar el desempeño laboral en Perú, se deben realizar diversas estrategias. Se enfocó en la importancia de establecer objetivos claros y realistas, brindar feedback y reconocimiento por el trabajo bien hecho, y fomentar un ambiente laboral saludable y colaborativo.

El autor Delgado (2021) argumentó que la falta de entrenamiento y desarrollo constante en las compañías en Perú está estrechamente relacionada con un bajo nivel de desempeño laboral, falta de motivación y disminución en la productividad. Por lo tanto, se propuso implementar programas de entrenamiento efectivos como una solución para mejorar el desempeño laboral de los empleados.

Según Torres (2020), existen deficiencias en el diseño y ejecución de muchos planes de capacitación en el sector empresarial peruano, lo que limita su efectividad. Estas deficiencias se atribuyeron a la ausencia de alineamiento entre los objetivos del plan de capacitación y las necesidades reales de los empleados y la empresa, así como a la falta de seguimiento y evaluación adecuada. Estas deficiencias tuvieron consecuencias negativas, como una baja transferencia de conocimientos a la práctica laboral, una baja motivación del personal para participar en programas de capacitación y un impacto deficiente en el desempeño laboral.

Las causas de esta situación se debieron a las deficiencias en la ejecución de los planes de capacitación, falta de armonización entre los objetivos del plan. Como consecuencia, se presenta una baja productividad, falta de adaptabilidad al cambio e insatisfacción laboral. Sin embargo, se pronosticó que, si se mejoran la implementación y el diseño de los planes de capacitación, asegurando una alineación adecuada con las necesidades reales, asignando recursos suficientes y realizando un seguimiento y evaluación constante, se espera un mejoramiento significativo del desempeño laboral en las empresas peruanas (González, 2020).

En muchas empresas peruanas, se observó la falta de un plan de capacitación estructurado, lo que resulta en la falta de conocimientos y habilidades actualizadas entre los empleados, según señala (Pérez, 2019). Entre las causas identificadas se encontraron el desconocimiento de la importancia de la capacitación, la escasez de recursos asignados a programas de formación y la carencia de una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo. Estas deficiencias tuvieron consecuencias negativas, como la obsolescencia de habilidades, baja productividad y dificultad para adaptarse a los cambios. Para mejorar su rendimiento y competitividad, se recomendó que las empresas peruanas reconozcan la importancia de implementar planes de capacitación efectivos.

En Lima, las tiendas deportivas enfrentaron retos en capacitación y desempeño laboral. A menudo, los programas de formación no satisfacían las necesidades del sector, llevando a una preparación deficiente del personal. Existió una brecha entre lo que se enseñaba en las capacitaciones y las habilidades prácticas requeridas, lo que repercutió en la eficiencia y la satisfacción del cliente, afectando la competitividad de la empresa. Por ello, fue vital que estas compañías establezcan y ejecutaran planes de capacitación que solucionen estas deficiencias y potencien el rendimiento de sus trabajadores.

El sector del retail deportivo en Lima enfrentó desafíos únicos debido a la rápida evolución de las tecnologías y tendencias del mercado, que exigieron una constante actualización de habilidades y conocimientos entre los empleados. Una de las principales causas del problema es la obsolescencia de las habilidades actuales de los empleados frente a las innovaciones en productos deportivos y estrategias de marketing digital, lo que impidió que las empresas maximicen su eficiencia operativa y satisfacción del cliente. Además, la intensa competencia en el mercado local exigió una diferenciación clara, que solo pudo lograrse a través de una fuerza laboral bien capacitada que entendiera profundamente tanto los productos que vendía como las necesidades y comportamientos del consumidor moderno.

Sin embargo, muchas empresas carecieron de un sistema estructurado de capacitación que abordara estas necesidades específicas, resultando en una ejecución inconsistente de las estrategias de ventas y marketing y una representación de la marca que no siempre se alinea con los estándares globales ni con las expectativas de los consumidores. Este déficit en la capacitación y desarrollo de habilidades conllevó directamente a una merma en el desempeño laboral y, por ende, en la productividad general de las empresas.

Dada la situación antes planteada, surgió la necesidad de responder a las siguientes interrogantes de investigación, Problema de tipo general: ¿Cómo proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023? y los problemas específicos: 1) ¿Cuál es el nivel de capacitación de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023?; 2) ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023?; 3) ¿Cómo se puede diseñar un plan de capacitación

para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023?.

El presente estudio se justificó desde la perspectiva de la justificación social porque fue amplia y abarcó varios aspectos importantes. En primer lugar, el desarrollo individual y profesional de los trabajadores. Fue esencial para su crecimiento y su desempeño laboral. Un plan de capacitación efectivo pudo brindarles nuevas habilidades y competencias, lo cual también mejoró su calidad de vida al reducir el estrés laboral y promover un buen equilibrio entre el trabajo y la vida. Además, la capacitación también fortaleció la comunidad laboral al fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y productivo, con intercambio de conocimientos y colaboración entre colegas.

Asimismo, se justificó desde la perspectiva práctica porque tener un personal capacitado y competente pudo reducir los costos operativos al disminuir los errores y retrabajos, y al mejorar la eficiencia en la realización de las funciones. La capacitación también ayudó a los empleados a adaptarse a los cambios en el mercado, tecnología y otros factores externos que pudieron afectar el desempeño laboral y la productividad. Al proporcionar oportunidades de capacitación y desarrollo a los empleados, se mejoró su satisfacción laboral y compromiso con la empresa, lo cual pudo aumentar su retención a largo plazo.

De igual manera, la justificación teórica para implementar un plan de capacitación en Adidas Perú se centró en las teorías del aprendizaje, la motivación, la eficacia personal y la mejora continua. Estas teorías sostuvieron que la capacitación fue esencial para mejorar el desempeño laboral de los empleados, aumentar su motivación y compromiso con la empresa, mejorar su percepción de su capacidad para realizar tareas y alcanzar objetivos y fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Asimismo, desde el punto de vista metodológico porque buscó llevar a cabo la investigación utilizando una metodología rigurosa y sistemática. El uso de ésta permitió obtener resultados válidos y confiables.

La importancia de la investigación tuvo el potencial de generar un impacto significativo en la empresa, abordar un plan de capacitación y desarrollo personal y profesional fue crucial para mejorar el desempeño laboral, retener talento,

adaptarse al cambio, fomentar la innovación y asegurar el cumplimiento de las políticas. En un entorno empresarial dinámico y competitivo, estos elementos fueron esenciales para el crecimiento, el éxito y la sostenibilidad de la empresa.

Por siguiente se plantearon los siguientes objetivos de investigación, Objetivo general: Proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023. Mientras que, los objetivos específicos son: 1) Describir el nivel de capacitación de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023; 2) Describir el nivel de desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023; 3) Diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

Del mismo modo, se propusieron como hipótesis de investigación las siguientes: Hipótesis General: H_1 . El plan de capacitación tendrá un impacto positivo significativo en el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023. H_0 : El plan de capacitación no tendrá un impacto positivo significativo en el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Se subrayo la importancia de un plan de capacitación que respondiera a las necesidades específicas de los empleados y se ajuste a los objetivos estratégicos de la empresa. Diversos estudios ofrecieron teorías y modelos que fundamentaron este enfoque, facilitando el análisis e interpretación de los datos y contribuyendo significativamente a alcanzar los objetivos del estudio.

Como antecedentes nacionales. El objetivo del autor Tarrillo (2023) fue proponer un plan de capacitación en la empresa Place Nice Chiclayo para mejorar el desempeño del personal. Se utilizó una metodología descriptiva con un diseño no experimental y se trabajó con una muestra de 25 empleados de la empresa. Como resultado, se presentó un plan de entrenamiento que se encontró que ayudaría a mejorar el desempeño del personal, respaldando así la hipótesis propuesta.

Según Vásquez (2022) El informe investigó cómo diseñar un plan de capacitación para elevar el rendimiento del personal en el área de créditos de Caja Piura Agencia Moshoqueque, analizando las variables de planes de capacitación y desempeño laboral. Se adoptó un enfoque descriptivo y no experimental para examinar teorías relevantes sin alterar las variables y se realizó en un único momento (corte transversal). Se utilizó una encuesta como técnica y el cuestionario como herramienta de recolección de datos. La población fue de 24 colaboradores, tratándose de un censo por su tamaño manejable. Los resultados indicaron la necesidad de capacitaciones específicas para mejorar el desempeño, sugiriendo que la empresa enfatice el reconocimiento del esfuerzo a través de incentivos. Las conclusiones apuntan a la implementación de las recomendaciones propuestas para optimizar la eficacia laboral.

Según Calderón (2022), el objetivo principal fue desarrollar un programa de capacitación para mejorar el desempeño laboral en el departamento de créditos de la Caja Piura Agencia Moshoqueque. El estudio adoptó un enfoque descriptivo y utilizó un diseño no experimental, ya que no hubo manipulación de variables. Además, se utilizó un enfoque transversal, ya que se aplicó el instrumento en un solo momento. Los resultados del trabajo de campo mostraron que la mayoría de los empleados necesitan capacitación específica para realizar eficientemente sus tareas asignadas. También se encontró que el desempeño laboral puede mejorar a

través de incentivos tanto monetarios como no monetarios. En conclusión, se recomienda que la institución financiera valore el esfuerzo de cada empleado.

Vásquez (2022) en su estudio tuvo como objetivo demostrar que tan útil es tener un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en Mi banco agencia La Victoria, Chiclayo, no solo para un personal nuevo sino para cuando se ofrezcan nuevos productos saber qué tipo de capacitación se va a brindar de acuerdo con la necesidad de la entidad y colaborador. Con un enfoque cuantitativo y descriptivo-propositivo, se evaluó a 32 empleados mediante encuestas Likert. Los análisis de SPSS y el Alfa de Cronbach confirmaron la confiabilidad del instrumento. Los resultados indicaron un desempeño subóptimo relacionado con la falta de formación en nuevos productos, concluyendo con la necesidad de capacitación específica para mejorar el servicio y la eficiencia en ventas.

Así como Pintado (2021) propuso que el objetivo de su estudio fuera diseñar un plan de capacitación para optimizar el desempeño del personal administrativo de la cooperativa Aprocassi. Utilizando un enfoque cuantitativo descriptivo y un diseño preexperimental, se encuestó a 30 empleados mediante un cuestionario de 18 ítems. Los resultados revelaron que la mayoría no ha recibido capacitaciones, aunque hay interés unánime en formaciones que mejoren sus competencias y ambiente laboral. Se concluyó con la necesidad de invertir en el desarrollo profesional para alcanzar las metas de la cooperativa.

A nivel internacional, se identificaron diversas prácticas y estrategias efectivas en empresas de distintos sectores y países. En este sentido, el presente trabajo se enfocó en revisar los antecedentes internacionales más relevantes en torno a estas variables.

Según el estudio realizado por Robalino (2022) su objetivo principal fue crear un plan de capacitación que mejorara el liderazgo y el desempeño laboral en la Empresa Eléctrica Riobamba en Ecuador. Para ello se llevó a cabo la investigación aplicada, de campo, transversal y observacional, con un enfoque cuantitativo y correlacional. En cuanto a la evaluación del liderazgo, se utilizaron cuestionarios confiables y se desarrollaron formularios de evaluación del desempeño basados en competencias. Estos resultados destacaron la importancia de diseñar un plan de capacitación que se centre en el desarrollo de habilidades de liderazgo a través de

programas específicos que se adapten a las necesidades de cada individuo en su puesto de trabajo. En conclusión, se describieron los pasos necesarios para implementar el plan de capacitación, así como los niveles de evaluación que incluyen satisfacción, aprendizaje, reducir las diferencias de cualificación y los indicadores de formación a fin de garantizar la consecución de los objetivos del plan y el rendimiento de la inversión en formación.

Borja (2022) tuvo como objetivo determinar de qué manera la capacitación influye sobre el desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia de Bolívar. Se empleó un enfoque descriptivo, correlacional y aplicado, con una metodología no experimental y transversal. La población de estudio fue de 65 trabajadores, evaluados mediante encuestas con cuestionarios Likert. Los resultados revelaron que la capacitación tuvo un efecto alto positivo en el desempeño, concluyendo con la importancia de las necesidades de formación, desarrollo de competencias y la evaluación del impacto de la capacitación, con correlaciones que oscilan entre 0,389 y 0,496 según el coeficiente de Spearman.

El objetivo del estudio realizado por Gisbert (2021) fue analizar la conexión entre el desempeño laboral y el síndrome de burnout en los empleados de la Federación de Asociaciones Municipales de Bolivia. Se empleó una metodología cuantitativa que utilizó una técnica correlacional y un diseño no experimental transeccional. La muestra consistió en 18 empleados de la organización. Los resultados revelaron una correlación negativa significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral, indicando que niveles altos de síndrome de burnout están asociados con un rendimiento laboral más bajo en los empleados de la Federación de Asociaciones Municipales de Bolivia. Como conclusión, se destacó la importancia de contar con personal capacitado en recursos humanos para cuidar el bienestar de los empleados y prevenir este síndrome.

También Sánchez (2021) en su estudio tuvo como objetivo proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en el área de Servicio al cliente de la empresa eléctrica en Guayaquil. Se utilizó un enfoque cuantitativo descriptivo para diagnosticar y recoger datos cuantificables, que fueron analizados estadísticamente. Con un carácter correlacional y transversal, la investigación

exploró la relación entre las variables estudiadas. Los resultados de la prueba Shapiro-Wilk confirmaron una distribución normal, con correlaciones directas moderadas en los objetivos específicos, concluyendo con una influencia positiva del plan de capacitación en el desempeño del personal.

Cárdenas (2021) en su estudio tuvo el propósito central examinar si existía una correlación entre la capacitación y el desempeño laboral de los empleados operativos en "BanEcuador B.P." en Guayaquil. Se adoptó una metodología descriptiva correlacional no experimental con 30 empleados. Se emplearon cuestionarios de capacitación y desempeño laboral como herramientas de medición. Los resultados revelaron una ausencia de conexión significativa entre las distintas dimensiones de capacitación evaluadas y el desempeño laboral, llevando a la conclusión de que, en este contexto específico, la capacitación no tuvo un impacto significativo en el rendimiento de los empleados operativos.

El plan de capacitación pudo usar la teoría del aprendizaje experiencial según el autor Kolb (1984). Según esta teoría, el aprendizaje se produce a través de la experiencia directa; por lo tanto, cuando se les dio la oportunidad de experimentar y aplicar lo que estaban aprendiendo en situaciones reales, las personas aprendieron mejor. Para mejorar el programa de capacitación, se pudieron incluir oportunidades de aprendizaje experiencial como simulaciones y prácticas en el trabajo en el plan de capacitación.

La teoría del aprendizaje significativo, creada por Ausubel (1963) fue muy importante para el plan de capacitación. Según esta teoría, fue más efectivo aprender cuando los nuevos conocimientos se relacionan significativamente con los conocimientos previos de una persona. En el contexto del plan de capacitación, esto significó que el diseño y la entrega de la capacitación deben centrarse en conectar los conceptos y habilidades que se enseñan con la experiencia y el conocimiento previo de los participantes. Al hacerlo, se fomentó un aprendizaje más profundo y duradero, lo que ayudó a mejorar el desempeño laboral de las personas en su lugar de trabajo.

Para abordar de manera efectiva la variable de plan de capacitación, fue fundamental aclarar los conceptos fundamentales que la componían. Littlewood & Uribe (2018) definieron la capacitación no solo como un evento único, sino como

un proceso continuo que tuvo como objetivo mejorar las habilidades de las personas a lo largo de su vida laboral y requirió que el desarrollo de estas habilidades estuviera en línea con el de la organización. Es un proceso continuo y permanente basado en la detección adecuada de las necesidades y alineado con la estrategia de la empresa.

Se brindó a los empleados una variedad de oportunidades de capacitación, que fueron desde la formación básica en el lugar de trabajo hasta la capacitación profesional. Estos programas de capacitación abarcaron una amplia gama de temas y estuvieron disponibles para todos los miembros del personal, independientemente de su nivel jerárquico. El objetivo de la capacitación fue respaldar los objetivos estratégicos generales de la empresa. Se sugirió que los programas de capacitación se diseñaran de manera sistemática para que fueran efectivos. Además, para crear un entorno que fomentara el aprendizaje, se debieron tener en cuenta los siguientes principios: establecer metas, comprender la importancia de la presentación y el formato de la capacitación, considerar las diferencias individuales, promover la práctica activa y el aprendizaje práctico, considerar el aprendizaje global en comparación con el aprendizaje parcial, evaluar el aprendizaje masivo en comparación con el aprendizaje distribuido, y brindar retroalimentación y refuerzo (Snell et al., 2020).

El proceso de capacitación, según Louffat (2018), se refirió a la gestión continua y sistemática del potencial humano, con el objetivo de brindar las condiciones necesarias para el desarrollo de las habilidades profesionales y personales del personal a lo largo del tiempo, ya sea a corto, mediano o largo plazo.

Como primera dimensión de la primera variable; planificación y diseño; el concepto de esta dimensión en el terreno del desarrollo profesional se mantuvo consistente con el paso del tiempo, pese a que las técnicas y herramientas para su implementación se han modernizado. Este término aludió a la etapa preliminar en la creación de un esquema de formación, donde se determinaron las exigencias formativas, se definieron las metas, se seleccionaron o crearon los contenidos de capacitación, se eligió la metodología y se organizaron los recursos. El autor Louffat (2016) definió que el diseño debía ajustarse a las especificaciones y estructura organizativa, ser coherente para todos los niveles, áreas y departamentos para un

control eficaz, y aplicarse de manera focalizada ante desviaciones importantes de los procesos estándar.

En cuanto a los cursos diseñados; se refirió a los cursos de capacitación asignados para el proceso de creación sistemática de programas de aprendizaje estructurados para mejorar las habilidades y el conocimiento de los empleados de una organización (Alles, 2019).

Del mismo modo, el concepto de horas de formación programadas se relacionó con el volumen total de horas estipuladas para el entrenamiento y el avance profesional en un lapso específico. Estas horas programadas fueron esenciales para calcular el tiempo requerido para cumplir con las metas formativas y el enriquecimiento de habilidades dentro de la entidad. Se estructuró el contenido formativo en secuencias progresivas, favoreciendo el autoaprendizaje y proporcionando retroalimentación instantánea. Este enfoque es ideal para capacitar a muchos empleados simultáneamente, permitiéndoles avanzar a su propio ritmo (De la Calle Durán & Ortiz, 2018).

También las competencias a desarrollar identificadas aludieron a la tarea de catalogar las destrezas, conocimientos y disposiciones que los programas de formación pretendieron potenciar o instaurar en los asistentes. Inicialmente, fue imprescindible identificar las competencias clave de la entidad, que luego fundamentaron las habilidades exigidas a los empleados en distintas posiciones. Estas habilidades se debieron calificar, detallando los patrones de conducta esperados en varios niveles; así, niveles superiores indicarán mayor dominio de una habilidad, lo cual se aplicó igualmente a los niveles inferiores (Louffat, 2018).

Como segunda dimensión; Implementación y ejecución, en esta etapa se operacionalizó la ejecución de los programas, actividades o cursos de capacitación, la implementación se refirió a la fase operativa donde se concretaron y materializaron las estrategias educativas planeadas. Esta etapa abarcó la puesta en marcha de los módulos educativos, la asignación de personal y materiales, así como la gestión organizativa esencial para el desarrollo de los módulos formativos, además, la ejecución incluyó el uso de metodologías de administración de proyectos para asegurar la puntualidad y adecuación del plan de capacitación,

adaptándose a las retroalimentaciones y requerimientos emergentes para el perfeccionamiento constante (Louffat, 2018).

Adicionalmente, la asistencia a la Capacitación, evaluó la frecuencia con la que los empleados asistieron a los eventos de capacitación previstos. Comúnmente se calculó como un porcentaje, indicando el número de inscritos que efectivamente se presentaron en los seminarios o lecciones planificados. Este dato fue esencial para apreciar el compromiso de los trabajadores con su evolución profesional y su entusiasmo por los programas de mejora ofrecidos por la entidad. Igualmente, proporciono una perspectiva para revisar la eficacia en la comunicación y estructuración de estos encuentros instructivos, ya que una asistencia disminuida pudo revelar dificultades o incompatibilidades con los itinerarios laborales o el valor que se le otorgo a la formación brindada (Louffat et al., 2022).

Además, las sesiones impartidas señalaron la suma de eventos formativos, tales como lecciones, talleres o ponencias, que se efectuaron con éxito en un programa de entrenamiento. Este criterio contabilizo todas las veces que se impartió educación a los empleados, cubriendo tanto las instancias presenciales como las digitales. Resulto crucial para contrastar el avance real del plan de capacitación frente a lo establecido inicialmente. Las sesiones implicaron reuniones entre gerentes y empleados para discutir y potenciar el rendimiento, incluyeron autoevaluaciones, opiniones de compañeros y comentarios de clientes. Estas evaluaciones continuas mantuvieron la motivación del personal y facilitaron la solución de problemas (Don Hellriegel & Slocum 2021).

También, el cumplimiento del calendario de capacitaciones, se relacionó con la observancia de los plazos y momentos predeterminados para los eventos educativos. Se analizo tanto el comienzo como la culminación de cada instancia de capacitación para valorar la exactitud y la lealtad a los itinerarios previstos. Una administración adecuada del cronograma y una armonización efectiva entre formadores y participantes, sumado a una organización eficaz de los medios y lugares para el estudio, fueron reflejo de una elevada tasa de acatamiento (Díaz, 2023).

Ahora bien, la tercera dimensión define el concepto de Evaluación del aprendizaje se refirió al proceso de medir y analizar la efectividad de la formación proporcionada

a los empleados. Se contó con una diversidad de técnicas para medir en qué medida la formación potenció el conocimiento, modificó la conducta laboral y afectó el rendimiento global de la entidad. Existieron cuatro estándares esenciales para la evaluación de la formación: reacciones, conocimiento adquirido, cambios conductuales y efectos. Algunos se cuantificaron con más facilidad que otros, pero todos fueron cruciales, ya que ofrecieron distintas perspectivas sobre la eficacia de los programas formativos (Snell et al., 2020).

En ese sentido, los Resultados en Evaluaciones de Conocimiento aludieron a los datos recabados de exámenes y valoraciones aplicadas a los empleados para apreciar su entendimiento y asimilación del material enseñado. Estos resultados ofrecieron perspectivas sobre la eficacia del programa y las aptitudes desarrolladas por los participantes. Se buscó cuantificar, utilizando indicadores, los resultados o influencias generales en la productividad que favorecieron a la organización: incremento en la calidad del producto o servicio brindado al consumidor, disminución de los periodos de manufactura, mejora del ambiente de trabajo, entre otros (Louffat, 2018).

Por consiguiente, la Aplicación Práctica de lo Aprendido se refirió al uso efectivo de las habilidades y conocimientos adquiridos durante la capacitación. Este concepto implicó que los empleados no solo han comprendieron la información teórica, sino que también fueron capaces de trasladar y adaptar ese aprendizaje a sus tareas diarias, mejorando así su desempeño. Mediante el ejercicio práctico, pudieron eliminar acciones ineficaces y afianzar aquellas que contribuyen a un desempeño sobresaliente. En ocasiones, la práctica facilitó la internalización de hábitos valiosos para determinados tipos de formación (Bonache & Cabrera, 2006).

Finalmente, las Evaluaciones de Desempeño representaron las técnicas de valoración para apreciar la influencia de la formación en la productividad y habilidad laboral de los trabajadores. Se centraron en cuantificar el grado en que la capacitación mejoró la ejecución de tareas y responsabilidades profesionales. Las evaluaciones de desempeño pudieron indicar con precisión qué áreas y en qué grado necesitó formación el empleado. A partir de esto, se diseñó un plan de formación óptimo que incluyó la selección de los contenidos formativos, la estrategia pedagógica a emplear, la entidad formativa escogida, el enfoque de

aprendizaje más efectivo y la duración estimada del programa de formación, entre otros factores relevantes (Louffat, 2016).

Como cuarta dimensión, el Impacto en el Rendimiento de un plan de capacitación se refirió a los cambios observables y medibles en la efectividad y la eficiencia del trabajo de los empleados como resultado directo de la formación recibida. Facilitó la evaluación del impacto de la capacitación en términos de productividad y progreso organizacional mediante un análisis costo-beneficio, permitiendo comparaciones con otros planes implementados (De la Calle Durán & Ortiz, 2018).

Así como la Productividad en el contexto de un plan de capacitación se definió como el incremento en la cantidad y la calidad del trabajo realizado por los empleados tras recibir formación específica. Fue una medida de cuán eficientemente los trabajadores utilizaron sus competencias y conocimientos mejorados para realizar sus tareas, contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa de manera más eficaz y, a menudo, en menos tiempo. La productividad se definió como la relación entre lo que se produce desde del sistema y lo que se le da al sistema, lo que de manera específica se refirió a la relación entre los elementos de salida (outputs) y los elementos de entrada (inputs) (Louffat et al., 2022).

La Reducción de Errores se refirió a la disminución de las equivocaciones o fallos en las tareas laborales como resultado de una formación efectiva. Este concepto implicó que los empleados mejoraron su conocimiento y habilidades, lo que condujo a un trabajo más preciso y a la mejora de la calidad general del desempeño dentro de la organización (Snell, et al., 2020).

El Retorno de la Inversión (ROI) de capacitación, en un esquema de adiestramiento midió las ganancias económicas de las sesiones formativas frente a su coste. Este indicador cuantificó el éxito de la formación comparando el avance y los logros de los trabajadores tras ser capacitados, como incrementos en eficiencia o disminuciones de fallos, con el gasto total en su preparación profesional. Actualmente, la mayoría de las empresas evaluaron sus esfuerzos formativos a través del cálculo del retorno de la inversión (ROI), también conocido como los beneficios que la organización recibe por el capital destinado a la formación (Snell, et al., 2020).

En cuanto a la revisión teórica que ayudó a comprender; para la segunda variable la teoría del refuerzo, propuesta por Skinner (1953), fue una teoría relevante en el contexto de la variable de desempeño laboral. Según esta teoría, el comportamiento humano estuvo influenciado por las consecuencias que siguen a ese comportamiento. En el ámbito del desempeño laboral, esto significó que los empleados pueden ser motivados o desmotivados por los refuerzos positivos y negativos que reciben en relación a su trabajo.

Además, la teoría de la equidad desarrollada por Adams (1963), fue una teoría que tuvo una gran relevancia en el contexto de la variable de desempeño laboral. Esta teoría sostuvo que el desempeño laboral se vio afectado por la percepción de justicia en las recompensas recibidas en comparación con los esfuerzos y contribuciones realizados. En otras palabras, los empleados compararon su trabajo y las recompensas recibidas con los de sus compañeros de trabajo y esperaron que la relación entre ambos sea justa.

La teoría del establecimiento de metas, presentada por Locke (1968), fue relevante en el ámbito del desempeño laboral. Según esta teoría, establecer metas claras y desafiantes pudo motivar a los empleados al proporcionarles una dirección clara y un sentido de logro al alcanzar dichas metas. En otras palabras, los empleados que tuvieron metas claras y desafiantes tienden a estar más motivados y comprometidos con su trabajo. Además, la teoría sugirió que los empleados que participaron en el proceso de establecimiento de metas fueron más propensos a comprometerse con esas metas y, por lo tanto, a esforzarse más para alcanzarlas.

Snell et al. (2020) Sostuvieron que el rendimiento de una persona estuvo influenciado por distintos factores, aunque pudo reducirse a tres elementos principales: habilidad, motivación y ambiente. Cada individuo tuvo sus propias fortalezas y debilidades, las cuales tuvieron un impacto en su rendimiento. Sin embargo, incluso los empleados talentosos pueden no tener éxito si carecen de motivación. Además, otros aspectos del entorno laboral (o incluso del entorno externo, como problemas personales, familiares y comunitarios) pudieron tener un efecto positivo o negativo en el rendimiento.

También los autores Whetten & Cameron (2022) definieron el desempeño como el resultado de multiplicar las expectativas por la habilidad, multiplicadas por la

motivación. La función multiplicativa en esta fórmula indicó que todos los elementos son requeridos (son prerrequisitos). Por otro lado, independientemente de cuánta habilidad tuvieron estos trabajadores, si no tienen motivación, su desempeño será inaceptable. Es decir, el desempeño individual o de grupo (en cualquier situación de la vida) se pudo explicar usando esta fórmula.

Seguido del autor Snell, S. A et al. (2020), El texto anterior destacó que el rendimiento de una persona estuvo determinado por varios factores, que pudieron resumir en capacidad, motivación y ambiente. Cada individuo tuvo fortalezas y debilidades únicas que afectaron su rendimiento. Sin embargo, es probable que aquellos empleados talentosos, pero con poca motivación no lograron tener éxito. Además, otros factores del entorno laboral, e incluso del entorno externo que incluyó aspectos personales, familiares y de la comunidad, pudieron influir positiva o negativamente en el rendimiento.

Como primera dimensión de la segunda variable, habilidades englobó a las destrezas técnicas particulares necesarias para la creación de indumentaria y accesorios, así como habilidades interpersonales cruciales como la gestión, colaboración y el intercambio de información efectivo. La finalidad fue dotar a los trabajadores de las herramientas necesarias para una actuación destacada en sus labores, impulsando la creatividad y el triunfo del sello en el ámbito competitivo de artículos deportivos y estilo de vida. Es una de las dimensiones que conforman las competencias personales, se refirió a la capacidad de aplicar y/ poner en práctica, los conocimientos que se detentan en la profesión, tema o asunto (Louffat, 2018).

Dentro de sus indicadores, se encontraron los exámenes de competencia, que se refirieron a las evaluaciones estructuradas que midieron las habilidades y conocimientos técnicos de los empleados tras recibir formación específica. Estas pruebas estuvieron diseñadas para confirmar el entendimiento y la habilidad para implementar las competencias adquiridas en situaciones prácticas de su entorno de trabajo, garantizando así la eficacia de la formación recibida y reforzando la capacidad del personal para enfrentar las exigencias de sus puestos, impulsando de esta manera la optimización del rendimiento en la empresa (Don Hellriegel & Slocum, 2021).

De acuerdo con De la Calle Durán y Ortiz (2018), el indicador de evaluaciones de casos prácticos en un plan de capacitación se utilizó para simular situaciones que reflejan desafíos reales del entorno laboral, lo cual permitió evaluar la aplicación práctica de los conocimientos y habilidades adquiridos por los empleados. Además, destacaron la importancia de evaluar la efectividad del programa de capacitación para asegurar que se cumplieron las metas establecidas, analizando la relación entre los beneficios obtenidos y los costos incurridos para determinar su rentabilidad. Esta evaluación fue fundamental para facilitar la mejora continua del proceso educativo.

De la Calle y Ortiz (2018) explicaron que el indicador tiempo de aprendizaje en un plan de capacitación evaluó el periodo necesario para que los empleados asimilen y dominen las habilidades y conocimientos enseñados. Este indicador midió el aprendizaje real al comparar las evaluaciones iniciales y finales, determinando así el grado de objetivos alcanzados. Además, destacaron que, aunque un empleado pudo aprender y asimilar los conocimientos propuestos, esto no garantiza una mejora directa en el desempeño laboral si existieron otros factores limitantes, como la falta de motivación. Para la medición de este aprendizaje se pudieron emplear métodos como exámenes, tests, debates y estudios de caso.

Entonces, la faceta de eficiencia y eficacia productiva en un esquema formativo incidió en la influencia del entrenamiento sobre la rapidez y calidad con la que los colaboradores ejecutaron sus responsabilidades y aportaron al cumplimiento de las metas corporativas. La eficacia se manifestó al incrementar la producción con el menor esfuerzo o costo posible. Un empleado competente fue quien ejecuta sus labores en el plazo más breve y logra resultados sobresalientes. Por ende, fue crucial proporcionar al personal métodos y equipos apropiados para la administración eficiente de proyectos (Carranza, 2017).

Así, el indicador rendimiento operacional en una estrategia de desarrollo profesional midió la capacidad de los trabajadores para emplear eficazmente los insumos y el tiempo en la creación de bienes o prestación de servicios. El rendimiento se evaluó comparando los beneficios obtenidos de la formación con los costes, para determinar su eficacia. Se consideraron resultados concretos como el aumento de productividad y la reducción de accidentes. Fue importante medir cómo la

capacitación afectó al grupo de trabajo específico, aunque otros factores externos también pudieron influir en el desempeño (De la Calle Durán & Ortiz 2018).

Adicionalmente, el indicador autonomía del empleado evaluó la capacidad y el interés de los colaboradores por gestionar sus funciones de manera autónoma. Este parámetro indicó el grado de habilidad y confianza que los trabajadores desarrollan tras la capacitación, lo cual fomentó la proactividad y una mejor resolución de problemas, impulsando así la productividad organizacional. Smith (2016) definió la autonomía laboral como el control que tuvieron los empleados sobre su entorno de trabajo, lo que pudo incluir la elección de proyectos, tareas o clientes, variando según la organización y el sector.

Por lo tanto, el indicador reducción de tiempos muertos en un plan de capacitación evaluó la disminución de períodos improductivos durante la jornada laboral como resultado de una formación más eficaz. Midió cómo la capacitación ayudó a los empleados a gestionar su tiempo mejorando la planificación, coordinación y ejecución de las tareas, con el objetivo de maximizar cada momento del día laboral y aumentar la productividad general (García, 2020).

Como última dimensión, los reconocimientos. El término reconocimiento poseyó dos significados diferentes en francés. En la expresión “avoir de la reconnaissance”, se expresó una actitud de agradecimiento, de gratitud por un don recibido; la expresión “être reconnu” indicó, por el contrario, una identidad, un estado que se calificaría clásicamente como sustancial. Gilbert (2013) abordó cómo las distintas formas de reconocimiento pudieron influir y mejorar el desempeño de los empleados. Esto contempló desde felicitaciones informales hasta recompensas estructuradas como aumentos de sueldo o ascensos, sirviendo de motivación para que el personal aspirara a la excelencia constante y reafirmara su compromiso con el crecimiento personal y corporativo.

En consecuencia, los tipos de reconocimientos se refirieron a la diversidad y categorías de reconocimientos que se otorgaron a los empleados tras su participación exitosa en la formación. Cataloga y examina la gama y naturaleza de las gratificaciones entregadas a los trabajadores como resultado de su evolución y éxito en las capacitaciones. Este análisis fue clave para discernir cuáles métodos

de reconocimiento resultaron más eficaces para impulsar y realzar el rendimiento de los empleados (Quintana, 2018).

El indicador Programas de Reconocimientos en un plan de capacitación midió la eficacia y el alcance de las iniciativas organizacionales destinadas a valorar y premiar el desempeño de los empleados. Se centró en cómo los diferentes programas estructurados como empleado del mes, premios de servicio, bonos por rendimiento fomentan y refuerzan las conductas positivas y los logros alcanzados tras la formación, contribuyendo así a un mayor compromiso y mejora continua en la labor de los trabajadores (Cubeiro & Gallardo, 2017).

Por último, el indicador Postulaciones y Ascensos en un plan de capacitación evaluó cómo la formación proporcionada a los empleados influyó en su avance profesional dentro de la empresa. Este indicador rastreó la cantidad de empleados que, después de participar en programas de desarrollo, buscaron y lograron promociones o se trasladaron a posiciones con más responsabilidades. Reflejó el compromiso de la organización con el crecimiento de sus empleados y el reconocimiento de su potencial mejorado tras la capacitación (Chung, 2019).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación: Aplicada

La investigación aplicada se definió por su enfoque práctico, que utilizó conocimientos teóricos de las ciencias naturales y sociales para desarrollar soluciones a problemas comunitarios, regionales o nacionales, según Ñaupas et al. (2018). Este tipo de ciencia se basó en descubrimientos de la investigación básica y aplica estos hallazgos para formular preguntas y teorías destinadas a resolver cuestiones sociales específicas.

3.1.2 Diseño de investigación

Diseño no experimental - transversal descriptivo.

El diseño que se aplicó fue descriptivo, porque tiene como finalidad caracterizar la esencia del sujeto investigado, un aspecto particular de este, sus componentes, variedades, clasificaciones o las conexiones posibles entre distintos elementos, con el objetivo de dilucidar una realidad, confirmar una proposición o validar una teoría. Se concibió como el proceso de ilustrar mediante el lenguaje las particularidades de eventos, circunstancias, objetos, individuos y otros organismos vivos, de forma que el lector o analista pueda visualizarlos mentalmente. (Niño, 2019).

El estudio fue descriptiva propositiva porque buscó soluciones a problemas específicos tras diagnosticar y evaluar situaciones o eventos. Su enfoque fue generar cambios o mejoras, sustentados en teorías relevantes, y se centró en dos tipos de variables: la diagnóstica, que identificó y analizó el problema, y la propositiva, que sugirió soluciones. El objetivo fue crear una propuesta concreta que permitió interpretar, enfrentar y transformar el tema en cuestión. (Estela, 2020).

3.2 Variables y operacionalización:

La definición precisa de cada variable y su posterior operacionalización fueron esenciales para garantizar la validez y la fiabilidad de la investigación, proporcionando una metodología clara para su posterior análisis e interpretación. Por lo tanto, para alcanzar esta meta, fue crucial especificar y concretizar de manera precisa las variables concernientes.

Variable: Plan de capacitación

- Definición conceptual: Un plan de capacitación se debía realizar a partir de las necesidades detectadas. La capacitación se refirió a actividades planificadas y sistemáticas, a menudo en forma de cursos con horarios y metas establecidos, dirigidas principalmente a la educación de adultos. Este proceso implicó que un educador impartiera conocimientos a los asistentes. Las características distintivas de la capacitación incluyeron su estructura programada y su objetivo de enseñanza (Alles, 2019).
- Definición operacional: se consideraron las dimensiones: Planificación y diseño, Implementación y ejecución, evaluación del aprendizaje e impacto en el rendimiento.
- Indicadores: Cursos Diseñados, Horas de Formación Planificadas, Competencias a Desarrollar Identificadas; Asistencia a la Capacitación, Sesiones Impartidas, Cumplimiento del Calendario de Capacitaciones; Resultados en Evaluaciones de Conocimiento, Aplicación Práctica de lo Aprendido, Evaluaciones de Desempeño; Productividad, Reducción de Errores, Retorno de Inversión (ROI) de Capacitación.
- Escala de medición: Escala Ordinal; para datos que tuvieron un orden claro, pero no una distancia definida entre ellos, como los niveles de satisfacción o competencia, se utilizara la escala de Likert del 1 al 5.

Variable: Desempeño laboral

- Definición conceptual: El desempeño laboral se erigió como una variable crucial en el contexto de los logros a nivel individual; sin embargo, su alcance fue más extenso y abarcó una gama más amplia de prácticas laborales. Este término no solo contempló la productividad directa, sino que también incluyó otros aspectos como la colaboración, la puntualidad, la asistencia, la adaptabilidad y la iniciativa (Griffin et al., 2020).
- Definición operacional: Consistió en una serie de indicadores cuantitativos y cualitativos que midieron la eficacia, eficiencia y calidad con la que los empleados realizaron sus actividades laborales. Incluyó métricas como la cantidad de trabajo realizado en un periodo específico, la precisión y calidad del trabajo entregado, el cumplimiento de objetivos y metas, la colaboración

en equipo, la puntualidad y la asistencia. Para ello, se determinaron las dimensiones tales como, habilidades, eficiencia productiva y reconocimientos.

- Indicadores: Estos indicadores son: Exámenes de Competencia Técnica, Evaluaciones de Casos Prácticos, Tiempo de Aprendizaje; Rendimiento operacional, Autonomía del empleado, Reducción de tiempos muertos; Tipos de reconocimientos, Programa de reconocimientos, Postulaciones y ascensos.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población: Se refirió al conjunto integral de sujetos, objetos o eventos que poseyeron las características de interés para nuestro estudio y a partir de los cuales se extrajo nuestra muestra. La claridad en la definición de la población garantizó la pertinencia y la representatividad de las conclusiones que se derivaron posteriormente, según Ñaupas et al. (2018), por lo cual la población estuvo conformada por 200 empleados de empresas retail deportivas.

- Criterios de inclusión: Está conformada por los empleados de empresas retail de deportivas que hayan trabajado durante al menos un año.
- Criterios de exclusión: Empleados que están con descanso médico, licencias o en período de prueba.

3.3.2 Muestra: La definición de muestra como un subconjunto representativo del grupo mayor al que se investigó fue suficientemente precisa para evitar malentendidos. Fue un error común describir “la muestra como la población debido a su tamaño reducido”. Tal afirmación fue errónea, dado que una muestra, al ser una fracción del conjunto completo, nunca pudo ser equivalente a la totalidad (Ñaupas et al., 2018).

3.3.3 Muestreo: Para calcular el tamaño de una muestra de una población de 200 trabajadores, se puede usar la fórmula del tamaño de la muestra para poblaciones finitas:

Donde:

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

$$n = \frac{(85)(1.96)^2 (0.5)(1-0.5)}{(85-1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(1-0.5)}$$

- N es el tamaño de la población (150 trabajadores).
- z es el valor z correspondiente al nivel de confianza deseado (por ejemplo, 1.96 para el 95% de confianza).
- p es la proporción estimada del atributo que se está midiendo (si se desconoce, se suele usar 0.5 para maximizar el tamaño de la muestra).
- E es el margen de error tolerado (por ejemplo, 0.05 para un 5%).

3.3.4 Unidad de análisis: Hernández-Sampieri et al. (2018), las unidades de estudio son los participantes; no obstante, para la presente investigación los empleados de las empresas retail deportivos en lima, año 2023, los elementos mencionados fueron objeto de la presente investigación.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Niño (2019) señaló que las técnicas para recolectar datos, a veces llamadas métodos o instrumentos, fueron procedimientos específicos empleados en la metodología científica para recabar información necesaria en la investigación. En este contexto, "instrumentos" se refirió a los materiales concretos usados en la aplicación de dichas técnicas, como los cuestionarios en las encuestas. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizaron como técnica una encuesta hacia los trabajadores, utilizando como herramienta un cuestionario a través de la escala ordinal de Likert.

Las encuestas fueron una técnica primordial en la recopilación de datos, aplicadas para capturar tanto información cuantitativa como cualitativa de los empleados en relación con el plan de capacitación. Las encuestas explicativas investigaron las causas y factores subyacentes de eventos y condiciones específicas. Independientemente del tipo de encuesta, fue crucial al seleccionarla y diseñarla, tener conocimiento previo de la población estudiada y de las perspectivas y

creencias de los participantes para alinearla con los objetivos de la investigación (Niño, 2019).

Los expertos coincidieron en que cualquier herramienta para recoger datos debía ser confiable y válida. La confiabilidad aseguró la precisión y la consistencia de los datos recogidos, lo que significó que el instrumento debía ofrecer resultados consistentes al medir repetidamente al mismo sujeto. La validez de un instrumento de medición radicó en su capacidad para evaluar específicamente la variable de interés. Un instrumento válido midió exactamente lo que se pretendió medir, como la actitud hacia el inglés y no hacia otra materia (Niño, 2019). Por otro lado, se mencionan los expertos como docentes seleccionados que fueron los especialistas de la Universidad César Vallejo.

Tabla 1

Juicio de expertos sobre validez del instrumento

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Dra. Calanchez Urribarri África del Valle	Doctor en Administración	Aplicable
Dr. Chavez Vera, Kewin Jose	Doctor en Administración	Aplicable
Mg. Navarro Chang, Jack Albert	Magister en Administración	Aplicable

Nota: Elaboración propia

Confiabilidad: La confiabilidad se relacionó con la capacidad de un instrumento de medición para generar resultados estables y consistentes repetidamente a lo largo del tiempo. Esto significó que al llevar a cabo la medición múltiples veces bajo condiciones similares, se esperaba obtener resultados uniformes y replicables, lo cual garantizó la fiabilidad de las mediciones. Esta propiedad fue esencial para confirmar tanto la exactitud como la fiabilidad de los datos recabados en cualquier tipo de estudio o análisis. Comúnmente, la fiabilidad se evaluó mediante la consistencia interna, utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. Se recomendó que

este coeficiente fuera superior a 0.75, indicando que, cuanto más próximo estuviera a 1, mayor sería la fiabilidad del instrumento (Mías, 2021).

Tabla 2

Estadísticas de fiabilidad del Instrumento de Plan de capacitación

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,941	24

Nota. Elaboración propia

Se muestra el alfa de Cronbach del instrumento aplicado a la población, el cual tiene un valor de 0.941, es decir, 94% con 24 elementos (ítems), lo cual señala que el instrumento aplicado tiene validez.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad del Instrumento de Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.926	18

Nota. Elaboración propia

Se muestra el alfa de Cronbach del instrumento aplicado a la población, el cual tiene un valor de 0.926, es decir, 92% con 18 elementos (ítems), lo cual señala que el instrumento aplicado tiene validez

3.5 Procedimientos: Se siguieron procedimientos meticulosos para recopilar datos, centrados en el uso de encuestas dirigidas a empleados de empresas de retail deportivo en Lima. Se diseñaron cuestionarios basados en la escala de Likert para evaluar las percepciones y experiencias del personal respecto a la capacitación y su impacto en el desempeño laboral. Estos cuestionarios contaron con la participación efectiva de una muestra representativa de trabajadores. La estrategia metodológica se apoyó en un enfoque cuantitativo, permitiendo un análisis

estadístico riguroso de las respuestas recabadas. Se puso especial énfasis en la ética de la investigación, garantizando el consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad de los datos recogidos y la integridad en la comunicación de los hallazgos. El estudio se adhirió a los estándares académicos y éticos establecidos por la Universidad César Vallejo.

3.6 Método de análisis de datos: Para el análisis de los datos recogidos en el estudio sobre el plan de capacitación y su impacto en el desempeño laboral en empresas de retail deportivo en Lima, 2023, se empleó una estrategia cuantitativa que permitió medir de forma objetiva la relación entre las variables de interés. Este enfoque cuantitativo se fundamentó en el uso de estadísticas descriptivas e inferenciales, lo que facilitó una comprensión profunda de las tendencias centrales, variabilidad y correlaciones entre las variables "Plan de capacitación" y "Desempeño laboral".

Inicialmente, se utilizaron estadísticas descriptivas para proporcionar un resumen cuantitativo de las características principales de los datos recopilados a través de las encuestas. Posteriormente, para examinar la existencia y la fuerza de la relación entre el plan de capacitación implementado y el desempeño laboral de los empleados, se aplicó la prueba de correlación de Spearman. Esta elección se justificó debido a la naturaleza ordinal de los datos obtenidos a través de la escala de Likert utilizada en los cuestionarios. La correlación de Spearman fue especialmente adecuada para medir la intensidad y dirección de la asociación entre dos variables cuando los datos no cumplieron con los requisitos de normalidad o cuando las escalas de medición fueron ordinales.

Finalmente, se aseguró la validez y confiabilidad de los instrumentos de medición empleados en la recolección de datos mediante el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach. Este indicador permitió verificar la coherencia interna de los cuestionarios y asegurar que los datos recogidos fueron tanto fiables como precisos para el análisis posterior. Este meticuloso método de análisis de datos no solo proporcionó evidencia sobre la relación entre la capacitación y el desempeño laboral, sino que también ofreció recomendaciones basadas en datos para la optimización de futuros planes de capacitación en el sector de retail deportivo. En

este estudio se empleó un análisis cuantitativo para cuantificar el efecto de la capacitación en el desempeño laboral.

3.7 Aspectos éticos: Se proporcionó un consentimiento informado y se aseguró el derecho a la privacidad y la confidencialidad de los datos de los participantes. Las prácticas éticas rigurosas guiaron la recolección y el análisis de datos, asegurando transparencia e integridad en la comunicación de los resultados. Un comité de ética revisó y aprobó estos procedimientos antes del inicio de la investigación, garantizando el cumplimiento de los estándares éticos a lo largo del estudio. Se acataron las directrices de estructuración de documentos académicos según las normas del estilo APA, lo que aseguró una gestión adecuada de citas y fuentes bibliográficas, honrando así los derechos de autoría (APA, 2020).

Se aplicaron los criterios definidos por la Universidad César Vallejo para garantizar la rectitud ética y la solidez en la investigación. Se observaron las normativas éticas académicas, que incluyeron la habilidad y rigor científico, la transparencia y la honestidad, así como el respeto por la propiedad intelectual y la claridad en la comunicación de la información (UCV, 2023).

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo de los resultados estadísticos

Objetivo1: Describir el nivel de capacitación de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

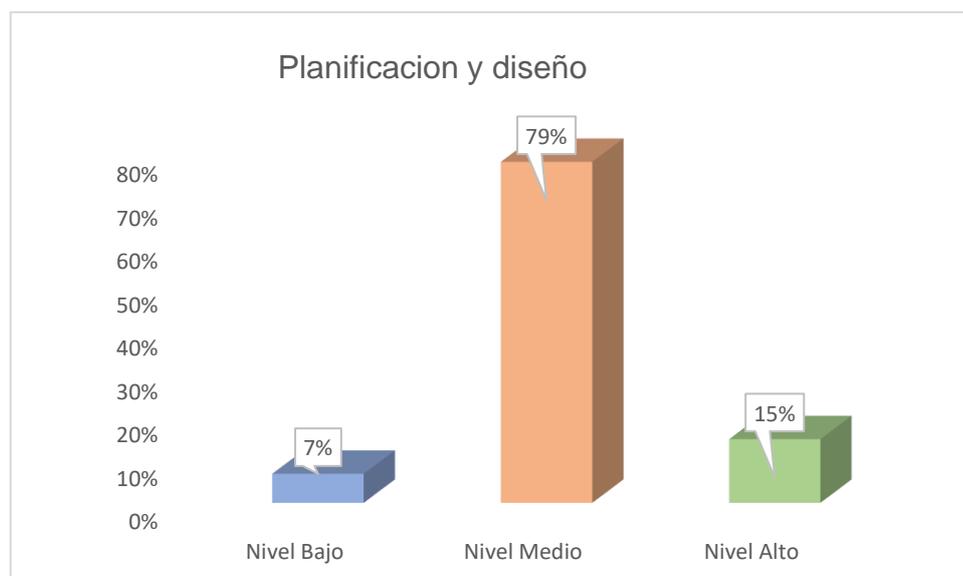
Tabla 4

Análisis descriptivo de Planificación y diseño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nivel Bajo	10	6.7	6.7	6.7
Nivel Medio	118	78.7	78.7	85.3
Nivel Alto	22	14.7	14.7	100.0
Total	150	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos de SPSS 27

Figura 1



Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 4 y figura 1 se presentó la distribución de frecuencias y porcentajes para tres categorías: Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto. De un total de 150 respuestas válidas, 10 se clasificaron en el Nivel Bajo, lo que representó el 6.7% del total y del porcentaje válido. El Nivel Medio tuvo la mayoría de las respuestas con 118, que correspondieron al 78.7% tanto del total como del porcentaje válido, acumulando así un 85.3% del total hasta ese punto. El Nivel Alto contó con 22 respuestas, que representaron el 14.7% del total y del porcentaje válido, completando el 100% de las respuestas de los encuestados.

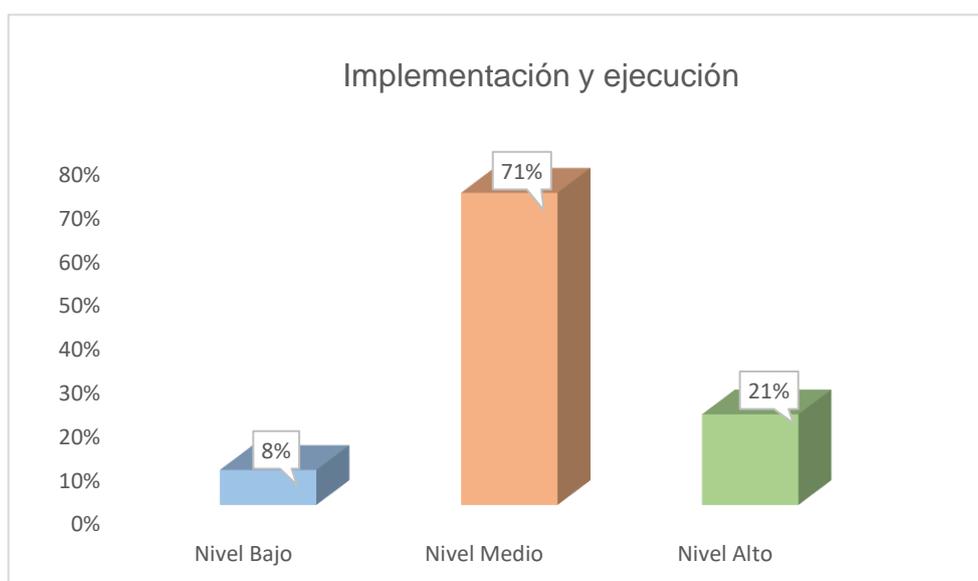
Tabla 5

Análisis descriptivo de Implementación y ejecución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	12	8.0	8.0	8.0
	Nivel Medio	107	71.3	71.3	79.3
	Nivel Alto	31	20.7	20.7	100.0
	Total	150	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos de SPSS 27

Figura 2



Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 5 y figura 2 se presentó la distribución de frecuencias y porcentajes para tres categorías: Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto. De un total de 150 respuestas válidas, 12 se clasificaron en el Nivel Bajo, lo que representó el 8% del total y del porcentaje válido. El Nivel Medio tuvo la mayoría de las respuestas con 107, que correspondieron al 71% tanto del total como del porcentaje válido. El Nivel Alto contó con 31 respuestas, que representaron el 21% del total y del porcentaje válido, completando el 100% de las respuestas de los encuestados.

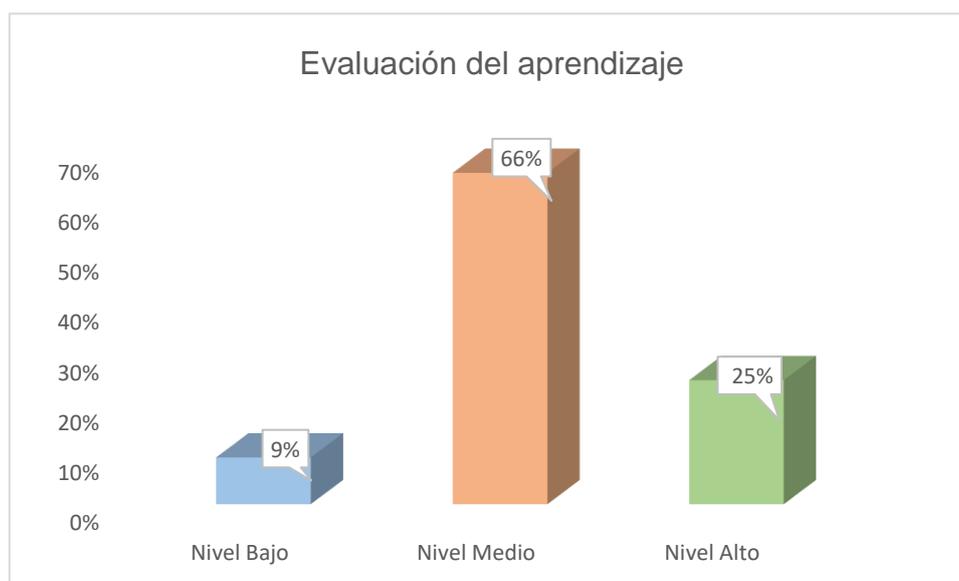
Tabla 6

Análisis descriptivo de Evaluación del aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	14	9.3	9.3	9.3
	Nivel Medio	99	66.0	66.0	75.3
	Nivel Alto	37	24.7	24.7	100.0
	Total	150	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos de SPSS 27

Figura 3



Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 6 y figura 3 se presentó la distribución de frecuencias y porcentajes para tres categorías: Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto. De un total de 150 respuestas válidas, 14 se clasificaron en el Nivel Bajo, lo que representó el 9% del total y del porcentaje válido. El Nivel Medio tuvo la mayoría de las respuestas con 99, que correspondieron al 66% tanto del total como del porcentaje válido. El Nivel Alto

contó con 37 respuestas, que representaron el 25% del total y del porcentaje válido, completando el 100% de las respuestas de los encuestados.

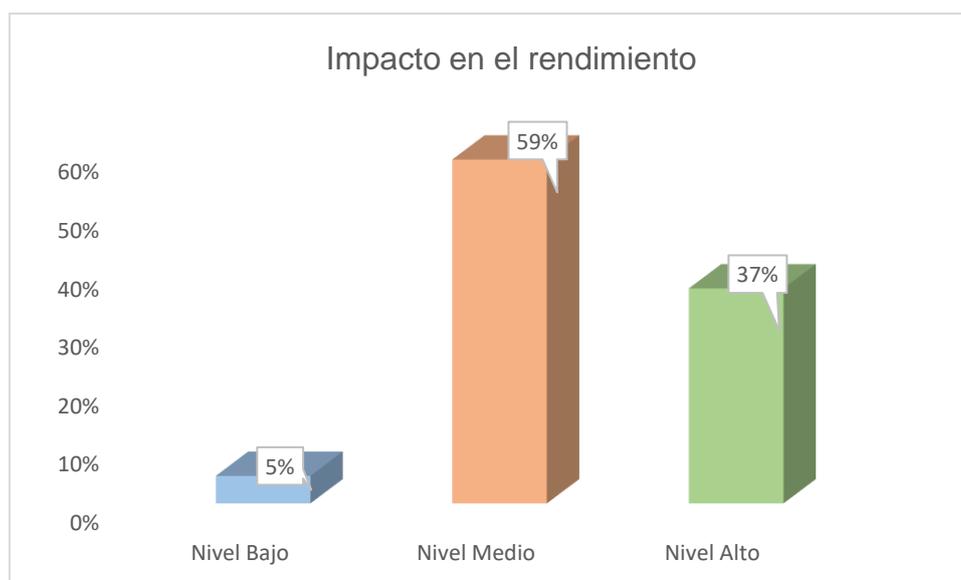
Tabla 7

Análisis descriptivo de Impacto en el rendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	7	4.7	4.7	4.7
	Nivel Medio	88	58.7	58.7	63.3
	Nivel Alto	55	36.7	36.7	100.0
	Total	150	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos de SPSS 27

Figura 4



Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 7 y figura 4 se presentó la distribución de frecuencias y porcentajes para tres categorías: Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto. De un total de 150 respuestas válidas, 7 se clasificaron en el Nivel Bajo, lo que representó el 5% del total y del porcentaje válido. El Nivel Medio tuvo la mayoría de las respuestas con 88, que correspondieron al 59% tanto del total como del porcentaje válido. El Nivel Alto contó con 55 respuestas, que representaron el 37% del total y del porcentaje válido, completando el 100% de las respuestas de los encuestados.

Objetivo 2: Describir el nivel de desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

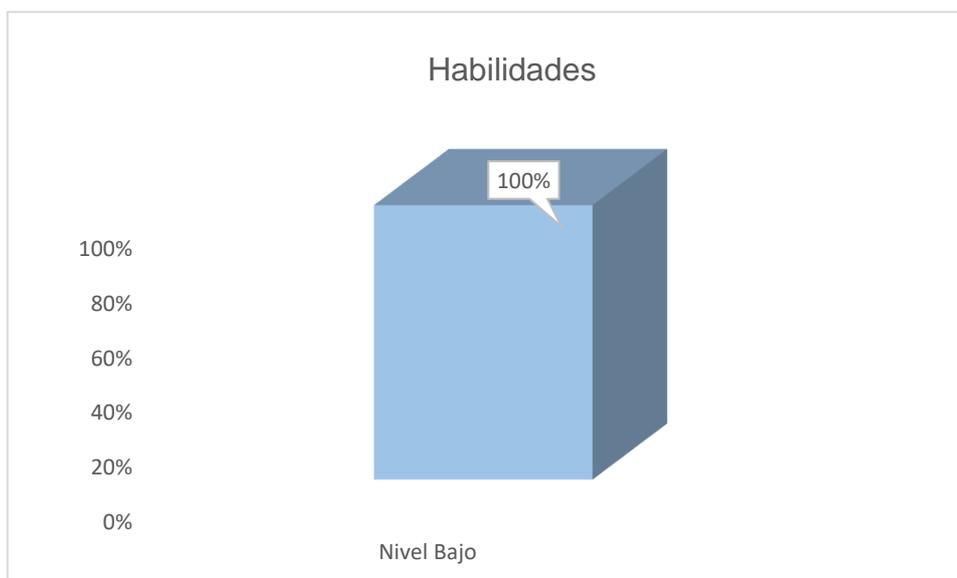
Tabla 8

Análisis descriptivo de Habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	150	100.0	100.0	100.0

Nota. Resultados obtenidos de SPSS 27

Figura 5



Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 8 y figura 5 se presentó la distribución de frecuencias y porcentajes de las 150 respuestas válidas, que representaron el 100% de los encuestados.

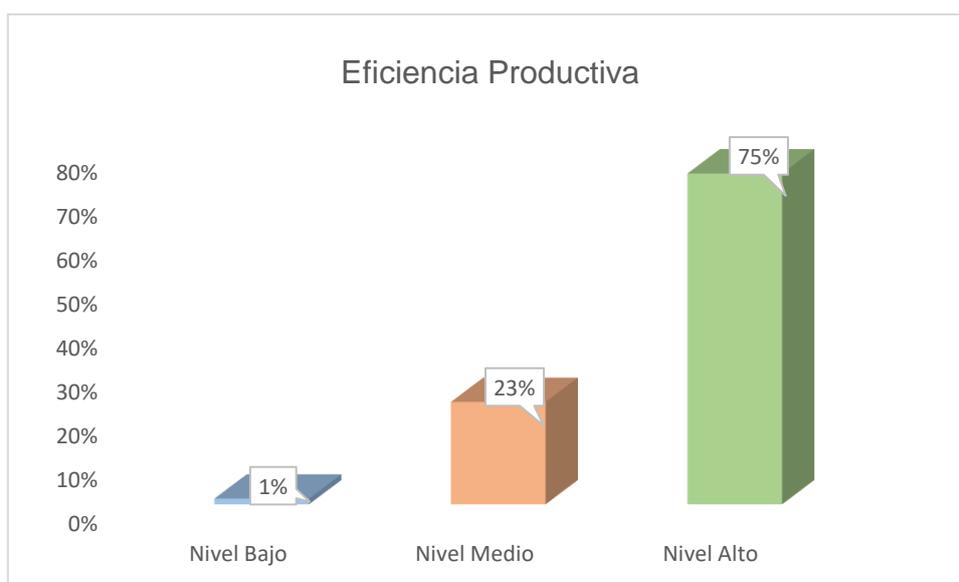
Tabla 9

Análisis descriptivo de Eficiencia Productiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel Bajo	2	1.3	1.3
	Nivel Medio	35	23.3	24.7
	Nivel Alto	113	75.3	100.0
	Total	150	100.0	100.0

Nota. Resultados obtenidos de SPSS 27

Figura 6



Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 9 y figura 6 se presentó la distribución de frecuencias y porcentajes para tres categorías: Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto. De un total de 150 respuestas válidas, 2 se clasificaron en el Nivel Bajo, lo que representó el 1% del total y del porcentaje válido. El Nivel Medio tuvo la mayoría de las respuestas con 35, que correspondieron al 23% tanto del total como del porcentaje válido. El Nivel Alto contó con 113 respuestas, que representaron el 75% del total y del porcentaje válido, completando el 100% de las respuestas de los encuestados.

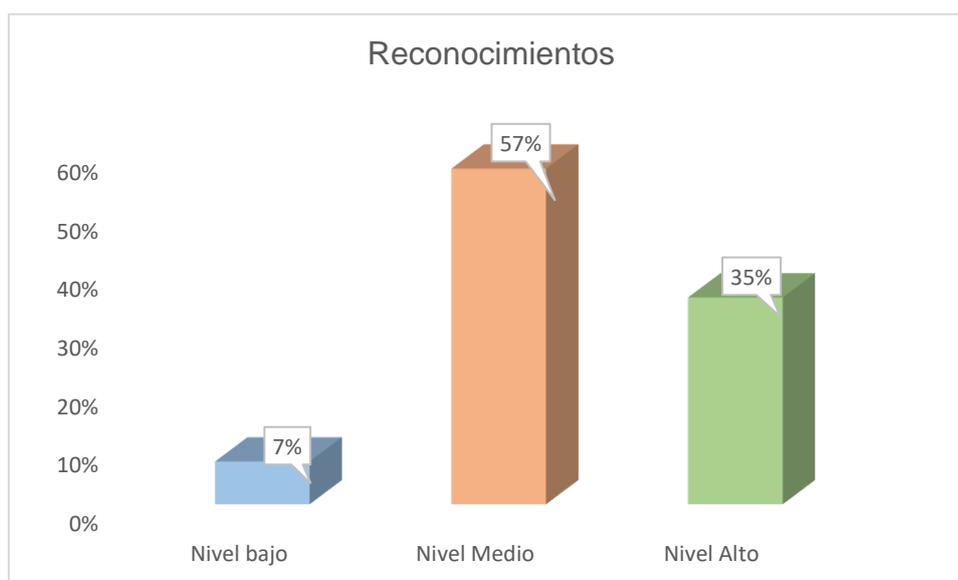
Tabla 10

Análisis descriptivo de Reconocimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nivel bajo	11	7.3	7.3	7.3
	Nivel Medio	86	57.3	57.3	64.7
	Nivel Alto	53	35.3	35.3	100.0
	Total	150	100.0	100.0	

Nota. Resultados obtenidos de SPSS 27

Figura 7



Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 10 y figura 7 se presentó la distribución de frecuencias y porcentajes para tres categorías: Nivel Bajo, Nivel Medio y Nivel Alto. De un total de 150 respuestas válidas, 11 se clasificaron en el Nivel Bajo, lo que representó el 7% del total y del porcentaje válido. El Nivel Medio tuvo la mayoría de las respuestas con 86, que correspondieron al 57% tanto del total como del porcentaje válido. El Nivel Alto contó con 53 respuestas, que representaron el 35% del total, completando el 100% de las respuestas de los encuestados.

Objetivo 3: Diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

Tabla 11

Tabla cruzada Plan de capacitación * Desempeño Laboral

			Desempeño Laboral			
			Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto	Total
Plan de capacitación	Nivel Bajo	Recuento	10	3	0	13
		% del total	6.7%	2.0%	0.0%	8.7%
	Nivel Medio	Recuento	6	115	4	125
		% del total	4.0%	76.7%	2.7%	83.3%
	Nivel Alto	Recuento	1	6	5	12
		% del total	0.7%	4.0%	3.3%	8.0%
Total	Recuento	17	124	9	150	
	% del total	11.3%	82.7%	6.0%	100.0%	

Nota: Obtenido de SPSS v.27

En la tabla 11 se muestra la distribución de empleados según su nivel de capacitación y desempeño laboral. Del total de empleados, un 8.7% estaba en el nivel bajo de capacitación, con un 6.7% mostrando un desempeño laboral bajo y un 2% un desempeño medio; no hubo empleados con desempeño alto en este grupo.

La mayoría de los empleados, un 83.3%, se encontraba en el nivel medio de capacitación, con un 4% en desempeño bajo, un significativo 76.7% en desempeño medio y un 2.7% en desempeño alto.

Un 8% de los empleados participaba en el nivel alto de capacitación, donde un 0.7% tenía desempeño bajo, un 4% desempeño medio y un 3.3% desempeño alto.

La capacitación a nivel medio parece haber sido la más efectiva, asociándose con un desempeño laboral medio en la gran mayoría de los casos. Sin embargo, la presencia de empleados con desempeño bajo y alto en todos los niveles de capacitación sugiere que otros factores, además de la capacitación, pueden influir en el desempeño laboral.

V. DISCUSIÓN

La investigación presentada confirmó la importancia de los planes de capacitación en la mejora del desempeño laboral en empresas de retail deportivo en Lima, alineándose con estudios previos realizados por Robalino (2022) en Ecuador y Gisbert (2021) en Bolivia, que también identificaron impactos positivos significativos de la capacitación en el rendimiento laboral. Además, se subrayó la efectividad de enfocar la capacitación en el desarrollo de competencias específicas, resonando con los hallazgos de Sánchez (2021) que destacaron la necesidad de programas de capacitación dirigidos y personalizados. Este consenso en la literatura subrayó la universalidad de los beneficios de una capacitación efectiva para el desempeño laboral, reforzando la idea de que la inversión en desarrollo personal es crucial en variados contextos culturales y económicos.

Sin embargo, la investigación también reveló diferencias notables en comparación con estudios como el de Cárdenas (2021) en Ecuador, que no encontró una conexión significativa entre capacitación y desempeño laboral en BanEcuador B.P. Estas divergencias se pudieron explicar por las diferencias en la implementación de programas de capacitación, el sector económico o las metodologías de evaluación del desempeño laboral. Además, el estudio sugirió que factores culturales y económicos únicos de Lima podían influir en la efectividad de los planes de capacitación, destacando la importancia de considerar el contexto específico al diseñar e implementar estrategias de capacitación. Este análisis crítico no solo validó los hallazgos del estudio, sino que también sugirió áreas para futuras investigaciones, enfatizando la necesidad de adaptar los enfoques de capacitación a los contextos específicos para maximizar su efectividad.

La evidencia estadística de este estudio demostró de manera convincente que los planes de capacitación ejercieron una influencia positiva y significativa sobre el desempeño laboral en el contexto de las empresas de retail deportivo en Lima, con un coeficiente de correlación de 0.552. Este hallazgo, que sobrepasó el umbral de significancia con un valor mucho menor a 0.001, confirmó sólidamente nuestra hipótesis inicial, resaltando la efectividad de la capacitación como un medio fundamental para potenciar la eficiencia laboral. Esta correlación positiva subrayó

el papel crucial de la capacitación en la mejora continua del rendimiento de los empleados, alineándose con la estrategia de optimización de recursos humanos dentro del sector.

La fiabilidad de los instrumentos utilizados para recolectar los datos, reflejada en los altos coeficientes alfa de Cronbach de 0.941 para el plan de capacitación y 0.926 para el desempeño laboral, aseguró la consistencia y la precisión de las mediciones. Estos valores cercanos a la perfección indicaron una excelente coherencia interna de las respuestas, reforzando la credibilidad y la fuerza de los resultados obtenidos. En conjunto, la significativa correlación encontrada y la alta confiabilidad de los instrumentos de medición corroboraron la efectividad de los planes de capacitación en el mejoramiento del desempeño laboral, proveyendo un fundamento sólido y confiable para futuras políticas y prácticas de desarrollo de personal en el ámbito del retail deportivo.

En el estudio se demostró una relación directa y positiva entre la capacitación y el incremento en el desempeño laboral dentro de las empresas de retail deportivo en Lima, alineándose estrechamente con las teorías de aprendizaje y mejora del rendimiento laboral establecidas por Bandura y Ausubel. A través de la lente de la teoría del aprendizaje social de Bandura, se interpretó que el éxito del plan de capacitación se debió en parte a la creación de un entorno donde el aprendizaje por observación y la imitación de modelos positivos facilitaron la adquisición de nuevas habilidades y comportamientos. Este proceso no solo permitió el desarrollo técnico de los empleados, sino que también fomentó la adopción de actitudes productivas mediante la observación de los líderes y compañeros de trabajo.

El estudio también iluminó el impacto positivo que los planes de capacitación tuvieron en el desempeño laboral dentro del contexto específico de las empresas de retail deportivo en Lima. Al evidenciar una correlación directa entre la capacitación y la mejora en el rendimiento de los empleados, la investigación destacó la importancia de estrategias de formación adaptadas a las necesidades del mercado local.

La contribución más importante del estudio residió en su énfasis en la necesidad de una planificación meticulosa y la implementación de planes de capacitación que

consideraran tanto habilidades técnicas como competencias blandas. Este enfoque holístico no solo fomentó un ambiente de aprendizaje más integral y significativo para los empleados, sino que también preparó a las empresas para enfrentar los desafíos del mercado con equipos altamente capacitados y versátiles. En suma, los resultados ofrecieron una guía práctica para los gerentes en el sector retail deportivo, instándolos a invertir en la capacitación como una inversión esencial para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

VI. CONCLUSIONES

1. El estudio confirmó la existencia de una correlación positiva significativa entre el plan de capacitación y el desempeño laboral en las empresas de retail deportivo en Lima. La correlación encontrada, de 0.552, indicó que a medida que se incrementaba la participación en el plan de capacitación, mejoraba el nivel de desempeño laboral de los empleados, validando así la hipótesis general del estudio. Este hallazgo subrayó la importancia de los planes de capacitación bien estructurados y su influencia directa en la mejora del rendimiento laboral.
2. Los instrumentos utilizados para evaluar tanto el plan de capacitación como el desempeño laboral demostraron alta confiabilidad, con coeficientes alfa de Cronbach de 0.941 y 0.926, respectivamente. Esto sugirió que las herramientas de medición eran consistentes y fiables para evaluar los conceptos de interés en el contexto del estudio.
3. La mayoría de los empleados evaluados presentaron niveles medios de capacitación, lo que se asoció con mejoras en el desempeño laboral. Esto indicó que, aunque existía un nivel de capacitación significativo entre los empleados de las empresas de retail deportivo en Lima, todavía había espacio para incrementar la intensidad y la profundidad de los programas de capacitación para lograr mayores mejoras en el desempeño laboral.
4. La investigación realizada confirmó la existencia de una correlación positiva significativa entre la capacitación y el desempeño laboral en las empresas de retail deportivo en Lima. Este hallazgo subraya la importancia de los planes de capacitación bien estructurados y su influencia directa en la mejora del rendimiento de los empleados.
5. Además, se destacó la necesidad de personalizar los planes de capacitación para atender las necesidades específicas de los empleados. A través de la identificación de brechas de competencias y la implementación de programas adaptados, la investigación subrayó la importancia de evaluar y mejorar

continuamente las competencias de los empleados.

6. No solo se enfatizó en las competencias técnicas, sino también en el desarrollo de competencias blandas como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo y la resolución de conflictos. Estas habilidades son esenciales para mejorar la interacción en el lugar de trabajo y el desempeño general de los empleados.
7. La capacitación debe ser vista como un proceso continuo y no como un evento único. La investigación resaltó la necesidad de actualizar constantemente los programas de capacitación para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado y la tecnología. Además, se sugirió establecer mecanismos de evaluación y monitoreo del impacto de los planes de capacitación en el desempeño laboral, utilizando sistemas de evaluación post-capacitación e indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir su efectividad.
8. Por último, la investigación propuso fomentar una cultura organizacional que valore el aprendizaje y el desarrollo profesional continuo. Esto puede lograrse mediante el reconocimiento y la recompensa de la participación en la capacitación y la promoción de oportunidades de aprendizaje autodirigido. En conjunto, estos aportes proporcionan una guía práctica para los gerentes en el sector retail deportivo, instándolos a invertir en la capacitación como una inversión esencial para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

VII. RECOMENDACIONES

1. Las empresas de retail deportivo en Lima diseñaron e implementaron planes de capacitación altamente personalizados para atender las necesidades específicas de sus empleados. Esto implicó realizar evaluaciones previas para identificar las brechas de competencias y adaptar los programas de capacitación para llenar esas brechas de manera efectiva.
2. Aunque las competencias técnicas fueron fundamentales, el estudio sugirió la importancia de incluir el desarrollo de competencias blandas dentro de los planes de capacitación. Habilidades como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el liderazgo y la resolución de conflictos se demostraron esenciales para mejorar la interacción en el lugar de trabajo y el desempeño general.
3. La capacitación no se vio como un evento único, sino como un proceso continuo que se adaptó a las necesidades cambiantes del mercado y de la empresa. Las empresas se comprometieron con la actualización constante de sus programas de capacitación para mantener a su personal actualizado con las últimas tendencias y tecnologías del sector retail deportivo.
4. Fue crucial establecer mecanismos para evaluar y monitorear el impacto de los programas de capacitación en el desempeño laboral. Esto incluyó la implementación de sistemas de evaluación del desempeño post-capacitación y el uso de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para medir la efectividad de la capacitación.
5. Las empresas fomentaron una cultura que valoraba el aprendizaje y el desarrollo profesional continuo. Esto se logró mediante el reconocimiento y la recompensa de la participación y el compromiso con la capacitación, así como la promoción de oportunidades de aprendizaje autodirigido.

VIII. PROPUESTA PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL

Objetivo General:

Desarrollar competencias clave y mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivo en Lima, adaptando el plan a las necesidades específicas de cada empleado y al contexto cambiante del mercado.

Estrategias Clave:

1. Evaluación de Necesidades Personalizadas:

- Implementar evaluaciones de habilidades y competencias iniciales a través de herramientas como encuestas, entrevistas, y análisis de desempeño para identificar las necesidades específicas de capacitación de cada empleado.
- Actualizar periódicamente las necesidades de capacitación para adaptarse a cambios en el mercado y objetivos empresariales.

2. Diseño Modular y Flexible del Programa:

- Crear módulos de capacitación específicos que se puedan personalizar según el rol y el nivel de experiencia del empleado, permitiendo una integración fluida con las responsabilidades laborales.
- Incluir temas como técnicas de ventas, gestión de inventarios, atención al cliente, liderazgo, y trabajo en equipo.

3. Metodología Mixta de Aprendizaje:

- Combinar métodos de enseñanza que incluyan tanto sesiones presenciales como plataformas de e-learning para facilitar el acceso y la flexibilidad.
- Emplear técnicas de aprendizaje activo como simulaciones, juegos de roles, y talleres prácticos para fomentar la participación y el compromiso.

4. Implementación Adaptativa:

- Desarrollar un cronograma de capacitación que considere las cargas de trabajo y optimice el tiempo sin comprometer la operatividad de la tienda.
- Utilizar tecnología para ofrecer capacitaciones en momentos y lugares que mejor se adapten a las necesidades de los empleados, como aplicaciones móviles y plataformas de aprendizaje virtual.

5. Evaluación Continua y Retroalimentación:

- Establecer indicadores de rendimiento clave para medir la eficacia de la capacitación en el desempeño laboral y la satisfacción del empleado.
- Implementar un sistema de retroalimentación que permita a los empleados expresar su experiencia con la capacitación y sugerir mejoras.

2. Cultura Organizacional de Aprendizaje Continuo:

- Fomentar una cultura que valore y promueva el desarrollo profesional continuo.
- Reconocer y recompensar el compromiso y los logros en la capacitación para motivar la participación activa.

3. Flexibilidad y Escalabilidad:

- Diseñar el programa para ser escalable y fácilmente ajustable a medida que la empresa crece y las necesidades del mercado evolucionan.
- Permitir la incorporación de nuevos módulos de capacitación y la actualización de los existentes según las tendencias del mercado y la retroalimentación recibida.

4. Beneficios Esperados:

- Mejora del desempeño laboral y la eficiencia operativa.
- Incremento de la satisfacción y retención del personal.
- Mayor competitividad en el mercado de retail deportivo en Lima.

Esta propuesta de plan de capacitación está diseñada para ser no solo integral y específica a las necesidades del personal, sino también suficientemente flexible para adaptarse a las dinámicas cambiantes del entorno de retail deportivo, asegurando así un impacto positivo sostenido en el tiempo.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2019a). Formación, Capacitación, Desarrollo - Volumen 1: Diseñar, planificar e implementar actividades formativas efectivas y eficaces mirando al 2030/2040. Ediciones Granica.
- Borja Valverde, S. R. (2022). Capacitación y desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, provincia de Bolívar, Ecuador, 2022. Universidad Nacional de Tumbes. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/63885>
- Berbén, Carmen (2020). Mejora continua.
- Cárdenas Miranda, C. G. (2021). Capacitación y desempeño laboral de los funcionarios del área operativa del "BanEcuador B.P.", Guayaquil, 2020. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58713>
- Carranza, A. (2017). RED e-book Desempeño laboral. Motivación, Efectividad y Desempeño Laboral En Tu Equipo. https://www.academia.edu/43389198/RED_eBook_Desempeño_laboral
- De la Calle Durán, M. & Ortiz de Urbina Criado, M. (2018). Fundamentos de Recursos Humanos. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Díaz, J. C. (2023). Gestión de Recursos Humanos.
- Don Hellriegel, J., Slocum, J. (2021). Administración. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Gilbert Paul. (2013). El reconocimiento, según Ricoeur. https://www.academia.edu/41898666/El_reconocimiento_seg%C3%BAAn_Ricoeur
- Joan Quintana. (2018). Reconocimiento y motivación en el trabajo.
- Louffat, E., Cossi, L., & Aliaga, R. (2022). Nuevas tendencias en administración del talento humano. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>

- Niño Rojas, V. M. (2019). Metodología de la investigación: Diseño, ejecución e informe. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Pintado Gonzaga, K. J. (2021). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi—2018. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8493>
- Rafael Estela Paredes. (2020). Investigación propositiva.
- Sánchez Prado, S. F. (2021). Propuesta de plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de servicio al cliente de la empresa eléctrica, Guayaquil 2020. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58738>
- Snell, S. A, Morris, S. S, & García Becomo, M. I. (2020). Administración de recursos humanos. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=10763>
- Stephanie Chung. (2019). El arte de la postulación: Cómo conseguir el trabajo que deseas.
- Vásquez Calderón, L. W. (2022). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en el área de créditos de caja Piura agencia Moshoqueque.
- Vásquez Monja, M. C. (2022). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en Mibanco agencia La Victoria, Chiclayo—2020.
- Juan Carlos Cubeiro y Leonor Gallardo. (2017). Reconocimiento y recompensa en la empresa.
- Louffat, E., Cossi, L., & Aliaga, R. (2022). Nuevas tendencias en administración del talento humano. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Mías, C. (2021). Metodología, Estadística Aplicada e Instrumentos en Neuropsicología. Editorial Brujas & Encuentro Grupo Editor. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/biblioucv/detail.action?docID=30193644>

- Niño Rojas, V. M. (2019). Metodología de la investigación: Diseño, ejecución e informe. <https://www.ebooks7-24.com/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Pintado Gonzaga, K. J. (2021). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi—2018. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8493>
- RAE (2022). Recurso | Diccionario de la lengua española. Diccionario de la lengua española. <https://n9.cl/1grbk>
- Rafael Estela Paredes. (2020). Investigación propositiva.
- Sánchez Prado, S. F. (2021). Propuesta de plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de servicio al cliente de la empresa eléctrica, Guayaquil 2020. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58738>
- Snell, S. A, Morris, S. S, & García Becomo, M. I. (2020). Administración de recursos humanos. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=10763>
- Stephanie Chung. (2019). El arte de la postulación: Cómo conseguir el trabajo que deseas.
- UCV (2020). Código de ética en investigación. Universidad César Vallejo. <https://n9.cl/18og2>
- Vásquez Calderón, L. W. (2022). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en el área de créditos de caja Piura agencia Moshoqueque.
- Vásquez Monja, M. C. (2022). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en Mibanco agencia La Victoria, Chiclayo—2020.

ANEXOS

Anexo 1: Cuadro de Operacionalización de las variables

Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.				
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Plan de capacitación	Un plan de capacitación debe realizarse a partir de las necesidades detectadas. La capacitación se refiere a actividades planificadas y sistemáticas, a menudo en forma de cursos con horarios y metas establecidos, dirigidas principalmente a la educación de adultos. Este proceso implica que un educador imparte conocimientos a los asistentes. Las características distintivas de la capacitación incluyen su estructura programada y su objetivo de enseñanza (Alles, 2019).	Planificación y diseño	Cursos Diseñados Horas de Formación Planificadas Competencias a Desarrollar Identificadas	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
		Implementación y ejecución	Asistencia a la Capacitación Sesiones Impartidas Cumplimiento del Calendario de Capacitaciones	
		Evaluación del aprendizaje	Resultados en Evaluaciones de Conocimiento Aplicación Práctica de lo Aprendido Evaluaciones de Desempeño	
		Impacto en el rendimiento	Productividad Reducción de Errores Retorno de Inversión (ROI) de Capacitación	
Desempeño laboral	El desempeño laboral se erige como una variable crucial en el contexto de los logros a nivel individual, sin embargo, su alcance es más extenso y abarca una gama más amplia de prácticas laborales. Este término no solo contempla la productividad directa, sino también engloba otros aspectos como la colaboración, la puntualidad, la asistencia, la adaptabilidad y la iniciativa. (Griffin et al., 2020).	Habilidades	Exámenes de Competencia Técnica Evaluaciones de Casos Prácticos Tiempo de Aprendizaje	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).
		Eficiencia productiva	Rendimiento operacional Autonomía del empleado Reducción de tiempos muertos	
		Reconocimientos	Tipos de reconocimientos Programa de reconocimientos Postulaciones y ascensos.	

nexo 2: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Como proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023?	Proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.	H1. El plan de capacitación tendrá un impacto positivo significativo en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023. H0. El plan de capacitación no tendrá un impacto positivo significativo en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.	Plan de capacitación	Planificación y diseño	Cursos Diseñados Horas de Formación Planificadas Competencias a Desarrollar Identificadas	Tipo de Inv. Aplicada Diseño de Inv. Descriptivo Nivel: propositiva Población: 150 trabajadores Muestra: 108 trabajadores Técnicas: Encuesta
				Implementación y ejecución	Asistencia a la Capacitación Sesiones Impartidas Cumplimiento del Calendario de Capacitaciones	
				Evaluación del aprendizaje	Resultados en Evaluaciones de Conocimiento Aplicación Práctica de lo Aprendido Evaluaciones de Desempeño	
				Impacto en el rendimiento	Productividad Reducción de Errores Retorno de Inversión (ROI) de Capacitación	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas				
1) ¿Cuál es el nivel de capacitación de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023?	1) Describir el nivel de capacitación de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.		Desempeño laboral	Habilidades	Exámenes de Competencia Técnica Evaluaciones de Casos Prácticos Tiempo de Aprendizaje	
2) ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023?	2) Describir el nivel de desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.			Eficiencia productiva	Rendimiento operacional Autonomía del empleado Reducción de tiempos muertos	
3) ¿Cómo se puede diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023?	3) Diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.			Reconocimientos	Tipos de reconocimientos Programa de reconocimientos Postulaciones y ascensos.	

Anexo 3. Instrumento de recolección de datos



CUESTIONARIO SOBRE: Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

El presente cuestionario forma parte de un estudio de investigación, cuyo propósito es recabar información de los colaboradores de la empresa Adidas, Perú con la finalidad de conocer su percepción respecto al plan de capacitación y desempeño laboral.

Según la situación actual que presenta la empresa, marque con una “x” la alternativa que considere la adecuada:

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	(N) Nunca	(CS) Casi nunca	(AV) A veces	(CS) Casi siempre	(S) Siempre

Variable: Plan de Capacitación		Escala de valoración				
Dimensiones	Indicadores	1	2	3	4	5
		N	C S	A V	CS	S
Planificación y Diseño	Cursos Diseñados					
	1 ¿Con qué frecuencia considera que los cursos diseñados están alineados con las necesidades de su rol en la empresa?					
	2 ¿Los cursos diseñados cubren las habilidades que necesita para su trabajo?					
	Horas de Formación Planificadas					

	3	¿Las horas de formación planificadas son suficientes para cubrir los temas necesarios?					
	4	¿Se respetan las horas de formación planificadas en la práctica?					
	Competencias a Desarrollar Identificadas						
	5	¿Las competencias identificadas en los cursos corresponden a sus necesidades profesionales?					
	6	¿Con qué frecuencia las competencias identificadas en los programas de capacitación coinciden con las que realmente necesita para su trabajo?					
Implementación y Ejecución	Asistencia a la Capacitación						
	7	¿Con qué frecuencia asiste a las sesiones de capacitación programadas?					
	8	¿Con qué frecuencia consideras que las capacitaciones son relevantes para tu desarrollo profesional?					
	Sesiones Impartidas						
	9	¿Las sesiones de capacitación se imparten de manera efectiva?					
	10	¿Con qué frecuencia participas activamente en las sesiones impartidas?					
	Cumplimiento del Calendario de Capacitaciones						

	11	¿Se cumplen las fechas del calendario de capacitaciones?					
	12	¿Con qué frecuencia participas en las capacitaciones programadas según el calendario establecido?					
Evaluación del Aprendizaje	Resultados en Evaluaciones de Conocimiento						
	13	¿Se reflejan sus conocimientos adquiridos en las evaluaciones?					
	14	¿Las evaluaciones le ayudan a identificar áreas de mejora?					
	Aplicación Práctica de lo Aprendido						
	15	¿Puede aplicar lo aprendido en su entorno laboral?					
	16	¿Con qué frecuencia aplicas en tu trabajo lo aprendido en las capacitaciones?					
	Evaluaciones de Desempeño						
	17	¿Con qué frecuencia recibes evaluaciones formales de tu desempeño en el trabajo?					
18	¿Percibes la utilidad de las evaluaciones de desempeño para tu desarrollo profesional en la empresa?						
Impacto en el rendimiento	Productividad						
	19	¿Con qué regularidad siente que las capacitaciones han mejorado su eficiencia en la realización de tareas laborales?					

	20	¿Con qué frecuencia logras completar tus tareas en el tiempo establecido?					
Reducción de Errores							
	21	¿Ha notado una disminución de errores en su trabajo tras las capacitaciones?					
	22	¿En qué medida cree que las capacitaciones han contribuido a disminuir los errores en sus tareas laborales habituales?					
Retorno de Inversión (ROI) de Capacitación							
	23	¿Con qué frecuencia considera que la capacitación ha justificado la inversión en términos de mejoras en su desempeño laboral?					
	24	¿Qué tan a menudo siente que los beneficios obtenidos de las capacitaciones superan los costos y esfuerzos invertidos?					
Variable: Desempeño Laboral			Escala de valoración				
Dimensiones	Indicadores		1	2	3	4	5
			N	C S	A V	CS	S
Exámenes de Competencia Técnica							
	25	¿Con qué frecuencia consideras que los exámenes de competencia técnica evalúan adecuadamente tus habilidades y conocimientos?					

Habilidades	26	¿Percibes la utilidad de los exámenes de competencia para el desarrollo profesional en tu posición?					
	Evaluaciones de Casos Prácticos						
	27	¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones de casos prácticos?					
	28	¿Las evaluaciones de casos prácticos son representativas de desafíos reales en su trabajo?					
	Tiempo de Aprendizaje						
	29	¿Con qué frecuencia se te brinda tiempo para dedicarte al aprendizaje en tu posición?					
	30	¿El tiempo dedicado al aprendizaje es adecuado para sus necesidades?					
Eficiencia Productiva	Rendimiento Operacional						
	31	¿Con qué frecuencia cumples con los objetivos operacionales establecidos?					
	32	¿Percibes la efectividad de las evaluaciones de rendimiento operacional en la optimización de procesos?					
	Autonomía del Empleado						
	33	¿Las capacitaciones han aumentado su autonomía en el trabajo?					
	34	¿Con qué frecuencia sientes que tienes la autonomía necesaria para tomar decisiones en tu posición?					
	Reducción de Tiempos Muertos						

	35	¿Ha experimentado una reducción en tiempos muertos gracias a las capacitaciones?					
	36	¿En qué medida percibes que la reducción de tiempos muertos ha mejorado la eficiencia en tu posición?					
Reconocimientos	Tipos de reconocimientos						
	37	¿Con qué frecuencia recibes reconocimiento por tu desempeño laboral?					
	38	¿En qué medida consideras que los tipos de reconocimiento en tu trabajo son efectivos para motivarte?					
	Programa de reconocimientos						
	39	¿Con qué frecuencia participas en programas de reconocimiento?					
	40	¿En qué medida consideras que los programas de reconocimiento en tu trabajo son efectivos para promover un ambiente laboral positivo?					
	Postulaciones y ascensos						
	41	¿Con qué frecuencia te sientes alentado a postularte para oportunidades de ascenso dentro de la empresa?					
	42	¿En qué medida percibes que el proceso de ascensos en la empresa es justo y transparente?					

Anexo 4: Evaluación por juicio de expertos



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Kevin José Chávez Vera

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Kevin José Chávez Vera	
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor (x)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	20 años	
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	
	Más de 5 años (x)	
Experiencia en investigación	Docente de investigación 10 años	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	"Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".
Autor (s):	Campos Arias, Ivette
Procedencia:	Lima
Administración:	Aplicación mediante formulario Google / Aplicación de campo
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Población de empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".
Significación:	El objeto es medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

4. Reporte teórico

Área/Escala (Variable)	Subescala (dimensiones)	Definición
Plan de Capacitación Escala ordinal	Planificación y diseño	Etapa preliminar en la creación de un esquema de formación, donde se determinan las exigencias formativas, se definen las metas, se seleccionan o crean los contenidos de capacitación, se elige la metodología y se organizan los recursos. (Louffat, 2018)
	Implementación y Ejecución	Etapa que abarca la puesta en marcha de los módulos educativos, la asignación de personal y materiales, así como la gestión organizativa esencial para el desarrollo de los módulos formativos. (Louffat, 2018).
	Evaluación del aprendizaje	Se refiere al proceso de medir y analizar la efectividad de la formación proporcionada a los empleados. (Snell et al., 2020).
	Impacto en el rendimiento	Facilita la evaluación del impacto de la capacitación en términos de productividad y progreso organizacional mediante un análisis costo-beneficio, permitiendo comparaciones con otros planes implementados. (De la Calle Durán & Ortiz, 2018).
Desempeño Laboral Escala ordinal	Habilidades	Es una de las dimensiones que conforman las competencias personales, se refiere a la capacidad de aplicar y/ poner en práctica, los conocimientos que se obtienen en la profesión, tema o asunto. (Louffat, 2018).
	Eficiencia productiva	En un esquema formativo incide en la influencia del entrenamiento sobre la rapidez y calidad con la que los colaboradores ejecutan sus responsabilidades y aportan al cumplimiento de las metas corporativas. (Camarza, 2017).
	Reconocimientos	El reconocimiento efectivo puede influir positivamente en la motivación, el compromiso y el desempeño de los empleados, lo que a su vez puede beneficiar a la organización en términos de productividad y ambiente laboral positivo. (Pink, 2018).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el "Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023", elaborado por Ivette Campos Arias, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores le solicito que califique cada uno de los ítems según corresponda.

Criterio	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene a-semántica y sintaxia adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial/lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.



	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

FORMATO DE VALIDACIÓN

Estimado Juez: leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

Variable/categoría: PLAN DE CAPACITACION
Primera dimensión / subcategoría: PLANIFICACION Y DISEÑO

Objetivos de la dimensión: "Diseñar un plan de capacitación efectivo que mejore el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, alineado con las necesidades identificadas y los objetivos estratégicos de la empresa".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cursos Diseñados	¿Con qué frecuencia considera que los cursos diseñados están alineados con las necesidades de su rol en la empresa?	4	4	3	
	¿Los cursos diseñados cubren las habilidades que necesita para su trabajo?	4	4	3	
Horas de Formación Planificadas	¿Las horas de formación planificadas son suficientes para cubrir los temas necesarios?	4	4	4	
	¿Se respetan las horas de formación planificadas en la práctica?	4	4	4	
Competencias a Desarrollar Identificadas	¿Las competencias identificadas en los cursos corresponden a sus necesidades profesionales?	3	3	4	
	¿Con qué frecuencia las competencias identificadas en los programas de capacitación coinciden con las que realmente necesita para su trabajo?	3	4	3	

Segunda dimensión / subcategoría: IMPLEMENTACION Y EJECUCION

Objetivos de la dimensión: "Garantizar la correcta implementación y ejecución del plan de capacitación, asegurando la participación activa de los empleados y la efectividad de las actividades de formación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asistencia a la Capacitación	¿Con qué frecuencia asiste a las sesiones de capacitación programadas?	4	3	3	
	¿Con qué frecuencia considera que las capacitaciones son relevantes para su desarrollo profesional?	4	3	4	
Sesiones Impartidas	¿Las sesiones de capacitación se imparten de manera efectiva?	4	4	4	
	¿Con qué frecuencia participas activamente en las sesiones impartidas?	4	4	4	

Cumplimiento del Calendario de Capacitaciones	¿Se cumplen las fechas del calendario de capacitaciones?	3	4	3	
	¿Con qué frecuencia participas en las capacitaciones programadas según el calendario establecido?	3	4	3	

Tercera dimensión / subcategoría: EVALUACION DEL APRENDIZAJE

Objetivos de la dimensión: "Evaluar de manera integral el impacto del plan de capacitación en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, mediante la medición de conocimientos adquiridos, habilidades desarrolladas y su aplicación en el entorno laboral".

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resultados en Evaluaciones de Conocimiento	¿Se reflejan sus conocimientos adquiridos en las evaluaciones?	4	3	4	
	¿Las evaluaciones le ayudan a identificar áreas de mejora?	4	3	4	
Aplicación Práctica de lo Aprendido	¿Puede aplicar lo aprendido en su entorno laboral?	4	4	4	
	¿Con qué frecuencia aplicas en tu trabajo lo aprendido en las capacitaciones?	4	3	4	
Evaluaciones de Desempeño	¿Con qué frecuencia recibes evaluaciones formales de tu desempeño en el trabajo?	4	3	3	
	¿Percebes la utilidad de las evaluaciones de desempeño para tu desarrollo profesional en la empresa?	4	4	3	

Cuarta dimensión / subcategoría: IMPACTO EN EL RENDIMIENTO

Objetivos de la dimensión: "Evaluar el impacto del plan de capacitación en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023", mediante la mejora de habilidades, competencias y resultados medibles en sus respectivas áreas de trabajo".

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Productividad	¿Con qué regularidad siente que las capacitaciones han mejorado su eficiencia en la realización de tareas laborales?	4	3	3	
	¿Con qué frecuencia logras completar tus tareas en el tiempo establecido?	4	3	4	
Reducción de Errores	¿Ha notado una disminución de errores en su trabajo tras las capacitaciones?	4	4	4	
	¿En qué medida cree que las capacitaciones han contribuido a disminuir los errores en sus tareas laborales habituales?	4	4	4	
Retorno de Inversión (ROI) de Capacitación	¿Con qué frecuencia considera que la capacitación ha justificado la inversión en términos de mejoras en su desempeño laboral?	3	4	3	
	¿Qué tan a menudo siente que los beneficios obtenidos de las capacitaciones superan los costos y esfuerzos invertidos?	3	4	3	

Primera dimensión / subcategoría: HABILIDADES

Objetivos de la dimensión: "Desarrollar y fortalecer las habilidades específicas requeridas para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, mediante un programa de capacitación efectivo y personalizado"

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Exámenes de Competencia Técnica	¿Con qué frecuencia consideras que los exámenes de competencia técnica evalúan adecuadamente tus habilidades y conocimientos?	4	3	4	
	¿Percebes la utilidad de los exámenes de competencia para el desarrollo profesional en tu posición?	4	3	4	
Evaluaciones de Casos Prácticos	¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones de casos prácticos?	4	4	4	
	¿Las evaluaciones de casos prácticos son representativas de desafíos reales en su trabajo?	4	4	3	
Tiempo de Aprendizaje	¿Con qué frecuencia se le brinda tiempo para dedicarte al aprendizaje en tu posición?	4	4	3	
	¿El tiempo dedicado al aprendizaje es adecuado para sus necesidades?	4	4	4	

Segunda dimensión / subcategoría: EFICIENCIA PRODUCTIVA

Objetivos de la dimensión: "Mejorar la eficiencia y productividad en las operaciones de las empresas de retail deportivos en Lima, 2023, a través de la implementación de prácticas y capacitación que optimicen los procesos y el desempeño del personal".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rendimiento Operacional	¿Con qué frecuencia cumples con los objetivos operacionales establecidos?	4	3	4	
	¿Percebes la efectividad de las evaluaciones de rendimiento operacional en la optimización de procesos?	4	3	4	
Autonomía del Empleado	¿Las capacitaciones han aumentado su autonomía en el trabajo?	4	4	4	
	¿Con qué frecuencia sientes que tienes la autonomía necesaria para tomar decisiones en tu posición?	4	4	4	
Reducción de Tiempos Muertos	¿Ha experimentado una reducción en tiempos muertos gracias a las capacitaciones?	4	4	3	
	¿En qué medida percibes que la reducción de tiempos muertos ha mejorado la eficiencia en tu posición?	4	4	3	

Tercera dimensión / subcategoría: RECONOCIMIENTOS

Objetivo de la dimensión: "Implementar un sistema de reconocimiento efectivo que motive y premie el desempeño sobresaliente de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, contribuyendo a un ambiente laboral positivo y a la retención del talento".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tipos de reconocimientos	¿Con qué frecuencia recibes reconocimiento por tu desempeño laboral?	4	4	3	
	¿En qué medida consideras que los tipos de reconocimiento en tu trabajo son efectivos para motivarte?	4	4	3	
Programas de reconocimientos	¿Con qué frecuencia participas en programas de reconocimiento?	4	4	4	
	¿En qué medida consideras que los programas de reconocimiento en tu trabajo son efectivos para promover un ambiente laboral positivo?	4	4	4	
Postulaciones y ascensos	¿Con qué frecuencia te sientes alentado a postularlo para oportunidades de ascenso dentro de la empresa?	3	3	4	
	¿En qué medida percibes que el proceso de ascensos en la empresa es justo y transparente?	3	3	4	

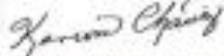
Observaciones (precisar si hay suficiencia): (Dejar Vacío)

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Karwin José Chávez Vera

Especialidad del evaluador: Licenciado en Administración y Doctor en Gerencia

11 de enero de 2024



.....
Dr. Karwin José Chávez Vera
 C. E. 003058624
 Docente Investigador®

Firma del evaluador
 C.E.: 003058624

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Dra. África Calanchez Urbani

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando al que hacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Dra. África Calanchez Urbani	
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor (x)
Área de formación académica:	Clinica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (x)
Áreas de experiencia profesional:	Administración	
Institución donde labore:	Universidad Cesar Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación	15 años	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	"Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".
Autor (a):	Campos Arias, Ivette
Procedencia:	Lima
Administración:	Aplicación mediante formulario Google / Aplicación de campo
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Población de empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".
Significación:	El objeto es medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

4. Secuencia teórica

Área/Escala (Variable)	Subescala (dimensiones)	Definición
Plan de Capacitación Escala ordinal	Planificación y diseño	Etapa preliminar en la creación de un esquema de formación, donde se determinan las exigencias formativas, se definen las metas, se seleccionan o crean los contenidos de capacitación, se elige la metodología y se organizan los recursos. (Louffat, 2018)
	Implementación y Ejecución	Etapa que abarca la puesta en marcha de los módulos educativos, la asignación de personal y materiales, así como la gestión organizativa esencial para el desarrollo de los módulos formativos. (Louffat, 2018).
	Evaluación del aprendizaje	Se refiere al proceso de medir y analizar la efectividad de la formación proporcionada a los empleados. (Snell et al., 2020).
	Impacto en el rendimiento	Facilita la evaluación del impacto de la capacitación en términos de productividad y progreso organizacional mediante un análisis costo-beneficio, permitiendo comparaciones con otros planes implementados. (De la Calle Durán & Ortiz, 2018).
Desempeño Laboral Escala ordinal	Habilidades	Es una de las dimensiones que conforman las competencias personales, se refiere a la capacidad de aplicar y/ poner en práctica, los conocimientos que se detentan en la profesión, tema o asunto. (Louffat, 2018).
	Eficiencia productiva	En un esquema formativo incide en la influencia del entrenamiento sobre la rapidez y calidad con la que los colaboradores ejecutan sus responsabilidades y aportan al cumplimiento de las metas corporativas. (Camanzo, 2017).
	Reconocimientos	El reconocimiento efectivo puede influir positivamente en la motivación, el compromiso y el desempeño de los empleados, lo que a su vez puede beneficiar a la organización en términos de productividad y ambiente laboral positivo. (Pink, 2018).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el "Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023", elaborado por Ivette, Campos Arias, en el año 2023". De acuerdo con los siguientes indicadores le solicito que califique cada uno de los ítem según corresponda.

Criterio	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial/lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

FORMATO DE VALIDACIÓN

Estimado Juez: leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

Variable/categoría: PLAN DE CAPACITACIÓN
Primera dimensión / subcategoría: PLANIFICACIÓN Y DISEÑO

Objetivos de la dimensión: "Diseñar un plan de capacitación efectivo que mejore el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, alineado con las necesidades identificadas y los objetivos estratégicos de la empresa".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cursos Diseñados	¿Con qué frecuencia considera que los cursos diseñados están alineados con las necesidades de su rol en la empresa?	4	4	4	
	¿Los cursos diseñados cubren las habilidades que necesita para su trabajo?	3	4	3	
Horas de Formación Planificadas	¿Las horas de formación planificadas son suficientes para cubrir los temas necesarios?	4	4	4	
	¿Se respetan las horas de formación planificadas en la práctica?	4	3	4	
Competencias a Desarrollar Identificadas	¿Las competencias identificadas en los cursos corresponden a sus necesidades profesionales?	4	3	4	
	¿Con qué frecuencia las competencias identificadas en los programas de capacitación coinciden con las que realmente necesita para su trabajo?	4	4	4	

Segunda dimensión / subcategoría: IMPLEMENTACIÓN Y EJECUCIÓN

Objetivos de la dimensión: "Garantizar la correcta implementación y ejecución del plan de capacitación, asegurando la participación activa de los empleados y la efectividad de las actividades de formación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asistencia a la Capacitación	¿Con qué frecuencia asiste a las sesiones de capacitación programadas?	4	3	4	
	¿Con qué frecuencia considera que las capacitaciones son relevantes para su desarrollo profesional?	4	4	4	
Sesiones Impartidas	¿Las sesiones de capacitación se imparten de manera efectiva?	4	4	4	

	¿Con qué frecuencia participas activamente en las sesiones impartidas?	3	4	3	
Cumplimiento del Calendario de Capacitaciones	¿Se cumplen las fechas del calendario de capacitaciones?	4	4	4	
	¿Con qué frecuencia participas en las capacitaciones programadas según el calendario establecido?	3	4	3	

Tercera dimensión / subcategoría: EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

Objetivos de la dimensión: "Evaluar de manera integral el impacto del plan de capacitación en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, mediante la medición de conocimientos adquiridos, habilidades desarrolladas y su aplicación en el entorno laboral".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resultados en Evaluaciones de Conocimiento	¿Se reflejan sus conocimientos adquiridos en las evaluaciones?	4	4	4	
	¿Las evaluaciones le ayudan a identificar áreas de mejora?	4	3	4	
Aplicación Práctica de lo Aprendido	¿Puede aplicar lo aprendido en su entorno laboral?	4	4	4	
	¿Con qué frecuencia aplicas en tu trabajo lo aprendido en las capacitaciones?	3	4	4	
Evaluaciones de Desempeño	¿Con qué frecuencia recibes evaluaciones formales de tu desempeño en el trabajo?	4	4	4	
	¿Percebes la utilidad de las evaluaciones de desempeño para tu desarrollo profesional en la empresa?	4	3	4	

Cuarta dimensión / subcategoría: IMPACTO EN EL RENDIMIENTO

Objetivos de la dimensión: "Evaluar el impacto del plan de capacitación en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023 mediante la mejora de habilidades, competencias y resultados medibles en sus respectivas áreas de trabajo".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Productividad	¿Con qué regularidad sientes que las capacitaciones han mejorado su eficiencia en la realización de tareas laborales?	4	3	3	
	¿Con qué frecuencia logras completar tus tareas en el tiempo establecido?	4	3	4	
Reducción de Errores	¿Ha notado una disminución de errores en su trabajo tras las capacitaciones?	4	4	4	
	¿En qué medida cree que las capacitaciones han contribuido a disminuir los errores en sus tareas laborales habituales?	4	4	4	
Retorno de Inversión (ROI) de Capacitación	¿Con qué frecuencia considera que la capacitación ha justificado la inversión en términos de mejoras en su desempeño laboral?	3	4	3	
	¿Qué tan a menudo sientes que los beneficios obtenidos de las capacitaciones superan los costos y esfuerzos invertidos?	3	4	3	

Variable/categoría: DESEMPEÑO LABORAL
Primera dimensión / subcategoría: HABILIDADES

Objetivos de la dimensión: "Desarrollar y fortalecer las habilidades específicas requeridas para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, mediante un programa de capacitación efectivo y personalizado."

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Exámenes de Competencia Técnica	¿Con qué frecuencia consideras que los exámenes de competencia técnica evalúan adecuadamente tus habilidades y conocimientos?	4	4	4	
	¿Percebes la utilidad de los exámenes de competencia para el desarrollo profesional en tu posición?	4	3	4	
Evaluaciones de Casos Prácticos	¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones de casos prácticos?	4	4	4	
	¿Las evaluaciones de casos prácticos son representativas de desafíos reales en su trabajo?	3	4	3	
Tiempo de Aprendizaje	¿Con qué frecuencia se le brinda tiempo para dedicarte al aprendizaje en tu posición?	4	4	4	
	¿El tiempo dedicado al aprendizaje es adecuado para sus necesidades?	4	3	4	

Segunda dimensión / subcategoría: EFICIENCIA PRODUCTIVA

Objetivos de la dimensión: "Mejorar la eficiencia y productividad en las operaciones de las empresas de retail deportivas en Lima, 2023 a través de la implementación de prácticas y capacitación que optimicen los procesos y el desempeño del personal".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rendimiento Operacional	¿Con qué frecuencia cumples con los objetivos operacionales establecidos?	4	3	4	
	¿Percebes la efectividad de las evaluaciones de rendimiento operacional en la optimización de procesos?	4	4	4	
Autonomía del Empleado	¿Las capacitaciones han aumentado su autonomía en el trabajo?	4	3	4	
	¿Con qué frecuencia sientes que tienes la autonomía necesaria para tomar decisiones en tu posición?	4	4	3	
Reducción de Tiempos Muertos	¿Ha experimentado una reducción en tiempos muertos gracias a las capacitaciones?	4	3	4	



	¿En qué medida percibes que la reducción de tiempos muertos ha mejorado la eficiencia en tu posición?	4	4	4	
--	---	---	---	---	--

Tercera dimensión / subcategoría: RECONOCIMIENTOS

Objetivos de la dimensión: *Implementar un sistema de reconocimiento efectivo que motive y premie el desempeño sobresaliente en empresas de retail deportivas en Lima, 2023 contribuyendo a un ambiente laboral positivo y a la retención del talento.*

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tipos de reconocimientos	¿Con qué frecuencia recibes reconocimiento por tu desempeño laboral?	4	3	4	
	¿En qué medida consideras que los tipos de reconocimiento en tu trabajo son efectivos para motivarte?	4	4	4	
Programa de reconocimientos	¿Con qué frecuencia participas en programas de reconocimiento?	4	3	4	
	¿En qué medida consideras que los programas de reconocimiento en tu trabajo son efectivos para promover un ambiente laboral positivo?	4	4	4	
Postulaciones y ascensos	¿Con qué frecuencia te sientes alentado a postularte para oportunidades de ascenso dentro de la empresa?	4	3	4	
	¿En qué medida percibes que el proceso de ascensos en la empresa es justo y transparente?	4	4	4	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): (Dejar Vacío)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dra. África Calanchez Urbani

Especialidad del evaluador: Licenciada en Administración, Mención Gerencia Industrial

08 de enero de 2024

Firma del evaluador

C.E.: 005774548

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Mg. Jack Albert Navarro Chang

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Mg. Jack Albert Navarro Chang	
Grado profesional:	Maestría (<input checked="" type="checkbox"/>)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica ()	Social (<input checked="" type="checkbox"/>)
	Educativa ()	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Administración	
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	
	Más de 5 años (<input checked="" type="checkbox"/>)	
Experiencia en Investigación	5 años	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	"Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".
Autor (a):	Carmen Arias, Ivette
Procedencia:	Lima
Administración:	Aplicación mediante formulario Google / Aplicación de campo
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Población de empleados en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.
Significación:	El objeto es medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023.

4. Soporte teórico

Área/Escala (Variable)	Subescala (dimensiones)	Definición
Plan de Capacitación Escala ordinal	Planificación y diseño	Etapa preliminar en la creación de un esquema de formación, donde se determinan las exigencias formativas, se definen las metas, se seleccionan o crean los contenidos de capacitación, se elige la metodología y se organizan los recursos. (Louffet, 2018)
	Implementación y Ejecución	Etapa que abarca la puesta en marcha de los módulos educativos, la asignación de personal y materiales, así como la gestión organizativa esencial para el desarrollo de los módulos formativos. (Louffet, 2018)
	Evaluación del aprendizaje	Se refiere al proceso de medir y analizar la efectividad de la formación proporcionada a los empleados. (Snal et al., 2020)
	Impacto en el rendimiento	Facilita la evaluación del impacto de la capacitación en términos de productividad y progreso organizacional mediante un análisis costo-beneficio, permitiendo comparaciones con otros planes implementados. (De la Calle Durán & Ortiz, 2018)
Desempeño Laboral Escala ordinal	Habilidades	Es una de las dimensiones que conforman las competencias personales, se refiere a la capacidad de aplicar y poner en práctica, los conocimientos que se detentan en la profesión, tema o asunto. (Louffet, 2018)
	Eficiencia productiva	En un esquema formativo incide en la influencia de entrenamiento sobre la rapidez y calidad con la que los colaboradores ejecutan sus responsabilidades y aportan al cumplimiento de las metas corporativas. (Camanza, 2017)
	Reconocimientos	El reconocimiento afectivo puede influir positivamente en la motivación, el compromiso y el desempeño de los empleados, lo que a su vez puede beneficiar a la organización en términos de productividad y ambiente laboral positivo. (Pérez, 2018)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el "Cuestionario para medir el plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023" elaborado por Ivette Campos Ariza, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores le solicito que califique cada uno de los ítems según corresponda.

Criterio	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene una relación tangencial lejana con la dimensión.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

	4. Alto nivel	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

FORMATO DE VALIDACIÓN

Estimado Juez: leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

Variable/categoría: PLAN DE CAPACITACION
Primera dimensión / subcategoría: PLANIFICACION Y DISEÑO

Objetivos de la dimensión: "Diseñar un plan de capacitación efectivo que mejore el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023", alineado con las necesidades identificadas y los objetivos estratégicos de la empresa".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Cursos Diseñados	¿Con qué frecuencia considera que los cursos diseñados están alineados con las necesidades de su rol en la empresa?	4	4	4	Ninguno
	¿Los cursos diseñados cubren las habilidades que necesita para su trabajo?	4	4	4	Ninguno
Horas de Formación Planificadas	¿Las horas de formación planificadas son suficientes para cubrir los temas necesarios?	4	4	4	Ninguno
	¿Se respetan las horas de formación planificadas en la práctica?	4	4	4	Ninguno
Competencias a Desarrollar Identificadas	¿Las competencias identificadas en los cursos corresponden a sus necesidades profesionales?	4	4	4	Ninguno
	¿Con qué frecuencia las competencias identificadas en los programas de capacitación coinciden con las que realmente necesita para su trabajo?	4	4	4	Ninguno

Segunda dimensión / subcategoría: IMPLEMENTACION Y EJECUCION

Objetivos de la dimensión: "Garantizar la correcta implementación y ejecución del plan de capacitación, asegurando la participación activa de los empleados y la efectividad de las actividades de formación para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023".

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Asistencia a la Capacitación	¿Con qué frecuencia asiste a las sesiones de capacitación programadas?	4	4	4	Ninguno
	¿Con qué frecuencia considera que las capacitaciones son relevantes para su desarrollo profesional?	4	4	4	Ninguno



Sesiones Impartidas	¿Las sesiones de capacitación se imparten de manera efectiva?	4	4	4	Ninguno
	¿Con qué frecuencia participas activamente en las sesiones impartidas?	4	4	4	Ninguno
Cumplimiento del Calendario de Capacitaciones	¿Se cumplen las fechas del calendario de capacitaciones?	4	4	4	Ninguno
	¿Con qué frecuencia participas en las capacitaciones programadas según el calendario establecido?	4	4	4	Ninguno

Tercera dimensión / subcategoría: EVALUACION DEL APRENDIZAJE

Objetivos de la dimensión: "Evaluar de manera integral el impacto del plan de capacitación en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, mediante la medición de conocimientos adquiridos, habilidades desarrolladas y su aplicación en el entorno laboral".

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Resultados en Evaluaciones de Conocimiento	¿Se reflejan sus conocimientos adquiridos en las evaluaciones?	4	4	4	Ninguno
	¿Las evaluaciones le ayudan a identificar áreas de mejora?	4	4	4	Ninguno
Aplicación Práctica de lo Aprendido	¿Puede aplicar lo aprendido en su entorno laboral?	4	4	4	Ninguno
	¿Con qué frecuencia aplicas en tu trabajo lo aprendido en las capacitaciones?	4	4	4	Ninguno
Evaluaciones de Desempeño	¿Con qué frecuencia recibes evaluaciones formales de tu desempeño en el trabajo?	4	4	4	Ninguno
	¿Percebes la utilidad de las evaluaciones de desempeño para tu desarrollo profesional en la empresa?	4	4	4	Ninguno

Cuarta dimensión / subcategoría: IMPACTO EN EL RENDIMIENTO

Objetivos de la dimensión: "Evaluar el impacto del plan de capacitación en el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, mediante la mejora de habilidades, competencias y resultados medibles en sus respectivas áreas de trabajo".

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Productividad	¿Con qué regularidad siente que las capacitaciones han mejorado su eficiencia en la realización de tareas laborales?	4	4	4	Ninguno

	¿Con qué frecuencia logras completar tus tareas en el tiempo establecido?	4	4	4	Ninguno
Reducción de Errores	¿Ha notado una disminución de errores en su trabajo tras las capacitaciones?	4	4	4	Ninguno
	¿En qué medida cree que las capacitaciones han contribuido a disminuir los errores en sus tareas laborales habituales?	4	4	4	Ninguno
Retorno de Inversión (ROI) de Capacitación	¿Con qué frecuencia consideras que la capacitación ha justificado la inversión en términos de mejoras en su desempeño laboral?	4	4	4	Ninguno
	¿Qué tan a menudo sientes que los beneficios obtenidos de las capacitaciones superan los costos y esfuerzos invertidos?	4	4	4	Ninguno

Variable/categoría: DESEMPEÑO LABORAL
Primera dimensión / subcategoría: HABILIDADES

Objetivos de la dimensión: "Desarrollar y fortalecer las habilidades específicas requeridas para mejorar el desempeño laboral en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, mediante un programa de capacitación efectiva y personalizado"

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Exámenes de Competencia Técnica	¿Con qué frecuencia consideras que los exámenes de competencia técnica evalúan adecuadamente tus habilidades y conocimientos?	4	4	4	Ninguno
	¿Percebes la utilidad de los exámenes de competencia para el desarrollo profesional en tu posición?	4	4	4	Ninguno
Evaluaciones de Casos Prácticos	¿Con qué frecuencia se realizan evaluaciones de casos prácticos?	4	4	4	Ninguno
	¿Las evaluaciones de casos prácticos son representativas de desafíos reales en su trabajo?	4	4	4	Ninguno
Tiempo de Aprendizaje	¿Con qué frecuencia se te brinda tiempo para dedicarte al aprendizaje en tu posición?	4	4	4	Ninguno
	¿El tiempo dedicado al aprendizaje es adecuado para sus necesidades?	4	4	4	Ninguno

Primera dimensión / subcategoría: EFICIENCIA PRODUCTIVA

Objetivos de la dimensión: "Mejorar la eficiencia y productividad en las operaciones en empresas de retail deportivas en Lima, 2023, a través de la implementación de prácticas y capacitación que optimicen los procesos y el desempeño del personal"

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------



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

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Jack Albert Navarro Chang

Especialidad del evaluador: Magister en Administración y Dirección de Empresas

10 de enero de 2024



Firma del evaluador
DN:42386255

