



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la  
Producción, San Isidro.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Administración.

**AUTORES:**

Br. Janeth De Los Ángeles Mendoza Carhuachinchay (ORCID: 0000-0002-1949-830X)

Br. Juana Villegas Estela (ORCID: 0000-0002-3270-0912)

**ASESOR:**

Dr. Nerio Janampa Acuña (ORCID: 0000-0003-0252-2649)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

LIMA – PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

A mi esposo, padres, hermanos y amigos quienes con su amor, paciencia, esfuerzo y apoyo incondicional me han permitido llegar a cumplir mí objetivo.

Janeth

A todas las personas que creyeron en mí y me dieron su apoyo incondicional en tiempos difíciles para terminar la carrera.

Juana

### **Agradecimiento**

A todas las autoridades y personal del Ministerio de la Producción, por confiar y abrirnos las puertas y permitirnos realizar todo el proceso investigativo dentro de su institución.

A la Universidad Cesar Vallejo, a nuestros profesores en especial al Dr. Godofredo Illa, quien con la enseñanza, paciencia y conocimientos permitieron desarrollarnos como profesionales.

Juana y Janet

## **Página del jurado**

## **Página del jurado**

### **Declaratoria de autenticidad**

Nosotras: Janeth de los Ángeles Mendoza Carhuachinchay con DNI N°45779183 y Juana Villegas Estela con DNI N° 40774038, a efecto de cumplir los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Desarrollo del Proyecto de Investigación, declarado bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces. En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por la cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 12 de noviembre del 2019

Janeth de los Ángeles Mendoza Carhuachinchay  
DNI 45779183

Juana Villegas Estela  
DNI 40774038

## Índice

	Pág.
Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
RESÚMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	49
2.1. Tipo y diseño de investigación	50
2.2. Población, muestra y muestreo	55
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	58
2.4. Procedimiento	61
2.5. Método de análisis de datos	61
2.6. Aspectos éticos	62
III. RESULTADOS	64
IV. DISCUSIÓN	74
V. CONCLUSIONES	81
VI. RECOMENDACIONES	85

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>	
Tabla 1	Operacionalización de la variable capacitación	53
Tabla 2	Operacionalización de la variable desarrollo	54
Tabla 3	Distribución de la población del Ministerio de la Producción por tipo de contrato.	55
Tabla 4	Población sujeta a muestreo por tipo de contrato y beneficiarios.	56
Tabla 5	Muestreo estratificado de los colaboradores del Ministerio de la Producción	57
Tabla 6	Validación de juicio de expertos	59
Tabla 7	Niveles de confiabilidad	60
Tabla 8	Fiabilidad con Alpha de Cronbach para la variable capacitación	60
Tabla 9	Fiabilidad con Alpha de Cronbach para la variable desarrollo	61
Tabla 10	Niveles de correlación bilateral	62
Tabla 11	Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a capacitación y desarrollo	65
Tabla 12	Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la detección de necesidades de capacitación y desarrollo	66
Tabla 13	Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto planes y programas de la capacitación y desarrollo	67
Tabla 14	Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la ejecución de la capacitación y desarrollo	68
Tabla 15	Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la evaluación de resultados de la capacitación y desarrollo	69
Tabla 16	Correlación bilateral entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción en el distrito de San Isidro, 2019.	70
Tabla 17	Correlación bilateral para la hipótesis específica 1	71
Tabla 18	Correlación bilateral para la hipótesis específica 2	71
Tabla 19	Correlación bilateral para la hipótesis específica 3	72
Tabla 20	Correlación bilateral para la hipótesis específica 4	73

## Índice de figuras

		<b>Pág.</b>
Figura 1	Diseño correlacional	51
Figura 2	Histograma del cruce de variables capacitación y desarrollo	65
Figura 3	Histograma del cruce de dimensión detección de necesidades de la capacitación y la variable desarrollo	66
Figura 4	Histograma del cruce de dimensión planes y programas de la capacitación y desarrollo	67
Figura 5	Histograma del cruce de la dimensión ejecución de la capacitación y desarrollo.	68
Figura 6	Histograma del cruce de la dimensión evaluación de la capacitación y desarrollo	69

## RESÚMEN

El presente trabajo de investigación comprendió como objetivo determinar la relación entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019. Para el desarrollo de la tesis se empleó en el caso de la variable capacitación, las teorías de Chiavenato (2017), Pérez y Hernández (2016) y Gambeta (2015); para la variable desarrollo se aplicó la teoría de Cepeda (2017), Werther, Keith y Guzmán (2014) y López (2015). De acuerdo a la metodología de investigación, fue de diseño no experimental, transeccional, correlacional causal; de nivel aplicado y con enfoque cuantitativo. La muestra fue probabilística estratificada, determinando 260 sujetos de estudio. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario de 62 preguntas. La validez fue por juicio de expertos a través del coeficiente de Aiken con un valor del 70%. El grado de confiabilidad fue con el coeficiente Alfa de Cronbach dando como resultado 0.902 para capacitación y 0.945 para desarrollo. Los encuestados manifestaron que el 44.2% que de manera regular se hacen capacitaciones. También el 50.8% manifestaron que se alcanza desarrollo del personal a mediana forma. La prueba de Rho de Spearman determinó que existe relación moderada entre la capacitación y el desarrollo del personal con un coeficiente de correlación de 0.779 y un Sig. (Bilateral)=0.005; y como consecuencia de ello, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, manifestando que existe relación entre las variables capacitación y desarrollo.

***Palabras clave:*** Desarrollo, planes, programas.

## ABSTRACT

The present research was aimed at determining the relationship between the training and development of administrative personnel in the Ministry of Production, San Isidro, 2019. For the development of the thesis, the theories of Chiavenato (2017), Pérez and Hernández (2016) and Gambeta (2015) were used in the case of the training variable; for the development variable, the theory of Cepeda (2017), Werther, Keith and Guzmán (2014) and López (2015) was applied. According to the research methodology, it was of non-experimental, transectional, causal correlation design; of applied level and with quantitative approach. The sample was stratified probabilistic, determining 260 study subjects. The survey technique was used and the 62-question questionnaire was used as an instrument. The validity was by expert judgment through the Aiken coefficient with a value of 70%. The degree of reliability was with the Cronbach's Alpha coefficient giving as a result 0.902 for training and 0.945 for development. The respondents stated that 44.2% of them regularly undergo training. Also 50.8% said that staff development is achieved at medium level. Spearman's Rho test found a moderate relationship between training and staff development with a correlation coefficient of 0.779 and one second. (Bilateral)=0.005; and as a consequence, the null hypothesis was rejected and the alternate hypothesis was accepted, stating that there is a relationship between the training and development variables.

**Keywords:** Development, plans, programs.

## **I. INTRODUCCIÓN**

La investigación planteó comprobar la correlación existente entre las variables capacitación y desarrollo dentro del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019. Para ello se elaboró el marco teórico orientado a plantear la problemática observada en dicha entidad de estudio, y que se desarrolla en la Dirección de Produce; a partir de ello, se aplica el método inductivo para examinar los factores que originan este desequilibrio en la unidad de estudio señalada. Es importante mantener el ciclo de formación del personal en las empresas de manera constante, ya que su adecuada aplicación puede generar alto desempeño laboral. En los últimos años, las empresas privadas han dado mayor importancia a su personal, con el fin de obtener mejores resultados, no solo incrementando la productividad sino también la calidad de trabajo.

En el enfoque internacional, Parra y Rodríguez (2015, p.132) afirman que algunos empresarios no dan importancia a la capacitación sus empleados, efectivamente, algunas empresas se enfocan más en sus actividades de producir rentabilidad, y dejan de lado el factor determinante en los resultados organizacionales, las personas, quienes finalmente representan los impulsores de los resultados planificados; es decir, a mayores competencias de las personas en las áreas asignadas, mayor será la productividad económica y rentabilidad obtenida por las empresas, representando en mayor competitividad en el mercado.

En el ámbito nacional, de acuerdo a Zumaeta (Gestión, agosto 2018), afirma que el 48% de trabajadores han recibido formación profesional en su actual empleo, y esto se ve reflejado en algunas organizaciones peruanas representativas, que realizando capacitaciones a su personal, han logrado ser competitivas en el mercado; coincidiendo en afirmar que la formación es un componente muy valorado para el personal; pues les mantiene motivado, brinda oportunidad de crecer y se sienten valorados por la empresa como talento humano; esto genera en la empresa menor rotación de personal debido al compromiso, identificación y fidelidad de sus colaboradores.

La capacitación será siempre el pivote de las organizaciones que aprenden y que, en el horizonte de desarrollo, esta curva de aprendizaje debe ir incrementándose paulatinamente, en beneficio de las metas resultadistas que involucra a la organización. Claro está que, a mayor formación del personal, mayor será las condiciones que se generen para alcanzar su progreso personal y profesional en el área que requiera la ejecución de capacidades generadoras idóneas de trabajo. El Estado Peruano, por medio la Ley Marco de Modernización del Estado, Ley N° 27658, busca cambiar la orientación de gestión

pública y que esta se vea reflejada en las capacidades que deberán manifestar todos los servidores adscritos a la institución estudiada, a través de los servicios a los usuarios que acuden en busca de resolver problemas de índole social. Es por ello que buscar la generación de competencias en el ente público, es el objetivo fundamental del estado para consagrar la meta de una colaboración de calidad en toda la extensión de la palabra.

En consecuencia, visto el planteamiento del estudio, y de acuerdo a la necesidad de generar estrategias que propongan cambios significativos en las instituciones del estado en base a la generación de competencias, es preciso declarar que las capacitaciones si necesitan interiorizarse desde el cambio y necesidad de atención; a partir de la propuesta estudiada, se determinó que aspectos son relevantes de cambio y cuáles son las medidas que necesita corrección e impulso desde el interior de las decisiones acaecidas en los funcionarios de la institución. Para ello, la programación de capacitaciones debe marcarse en la opción de prioridad funcional, enmarcadas en perspectiva de generar competitividad institucional a través de sus integrantes.

Es necesario recalcar en la realidad problemática actual, las organizaciones han iniciado una transformación en la toma de conciencia dentro de todas sus áreas, en que al recurso humano estaba en un plano secundario, y no era considerado ni valorado. La evolución de la teoría administrativa, señalo que a medida que se priorizaba la eficiencia de las empresas en sus resultados, resaltaba la importancia de las personas al interior de ella, dado que son ellos los llamados a generar resultados, con sus capacidades y competencias, generan sinergias y logran alcanzar las metas de la organización planeadas. Para ello deben ser motivados con estrategias que pero si analizamos gran parte de nuestras vidas se pasa en el trabajo e incluso muchos trasladan dicha labor a sus viviendas, es por ello, entonces que se torna de aspecto peligroso, pues el desarrollo integral de las organizaciones e instituciones pende en suma razón de lo que hacen y cómo hacen los colaboradores. En ese sentido, las instituciones han entablado a invertir en la capacitación perenne de sus trabajadores, con el fin de mejorar el desempeño profesional y laboral de los mismos, brindando como herramienta los conocimientos, para beneficiar tanto del trabajador como de la misma empresa.

Así Amaru (2009) señaló lo siguiente “Senge, investigador que defendió la idea de que, para tener éxito, las organizaciones deben lidiar con el cambio continuo y convertirse en organizaciones en aprendizaje” (Citado por Armas, Llanos y Traverso, 2017, p.5). De esto se desglosa, entonces, que los trabajadores forman parte de estas asociaciones y deben

estar en incesante aprendizaje o capacitación permanente, pues son todos estos individuos los que están al cara a cara brindando el servicio de calidad a los consumidores. Dentro de este contexto, el autor Sehnbruch (2012) enfatiza la necesidad de reformular los enfoques abordados en lo equívoco del trabajo, no solo centrarse en el acrecentamiento de la ocupación sino también desde un aspecto que choque sus cualidades. Esto basado incluso en lapsos de gran aumento del oficio, la eficacia de los puestos de trabajo no mejora y, esto genera espacios de retroceso.

En muchos países latinoamericanos y como lo indica el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) el 137% de las empresas en Latinoamérica considera que uno de sus primordiales limitantes es encontrar un personal con la capacitación adecuada por lo que se puede observar que diversas organizaciones perpetran los esfuerzos necesarios para poder perfeccionar la calidad de su servicio y para ello se demanda que las personas estén bien preparadas para afrontar los retos que cada año van brotando fruto de una sociedad versátil y globalizada, por lo que la capacitación y desarrollo del personal se convirtió en uno de los reclamos más fuertes de la sociedad empresarial, pues al ver sus competencias más desafiantes en el mercado es necesario numerosos cambios en el ámbito de las personas pues es una de las áreas que más cambios nota y más capacitación demanda.

Con relación a la parte financiera, Bassi, Ludwig, McMurrer, Buren, & Mark (2000) observaron las organizaciones de Estados Unidos que cotizan en bolsa afirman que se obtuvo un 86% más de regreso para sus accionistas aquellas empresas que invirtieron más en capacitaciones a diferencia de las que invierten menos. Según Dearden, Reed, & Reenen (2005). Una evaluación realizada a empresas del Reino Unido, estima que el aumento de la variable de capacitación en 1%, incrementando la productividad alrededor de 0,7%, relacionando positivamente con el incremento del sueldo en los trabajadores.

En el Perú y concretamente en Lima en las subordinaciones estatales vieron por conveniente perpetrar un análisis allegada del talento humano, más que por las tareas que puedan cumplir, estas sean por competencias que ellos demuestren en el desempeño de sus funciones, por lo que al evaluar, formar, desarrollar y medir la contribución al éxito de un servidor civil en el puesto que se le asigne, es ineludible compilar la realidad sobre el desempeño de estos en los cargos y puestos ordenados, para así determinar quién es el que está en la mejor posición o en excelentes índole para desarrollar concluyente labor con éxito. Para el año 2014, el presupuesto fijado por el gobierno nacional ascendió en un 38,5%; sin embargo, los gobiernos locales y regionales manifiestan una disminución de

39,8% y 29,7%, aproximadamente. Y aunque por persona se determinó que se había invertido en capacitación remonta a S/. 444, el gobierno nacional destina más del doble que los gobiernos regionales y locales. Según servir la gestión de capacitaciones en las entidades públicas forma una cadena de valor que tiene como resultado unos ciudadanos mejores atendidos. De acuerdo a esto, esta formación es eficiente cuando se manifiesta en el desempeño de los servidores civiles por lo que los servidores con óptimos desempeños ayudan a lograr los objetivos institucionales y en simultáneo, una entidad que alcanza sus objetivos, aporta directamente a mejorar el servicio que se ofrece al ciudadano.

La capacitación es un proceso transcendental para la ampliación e incremento de las organizaciones donde se desarrolla un innumerable conjunto de habilidades, capacidades, destrezas, actitudes, conocimientos, motivación, valores, rasgos, etc.; lo que condescenderá cumplir un trabajo óptimo para el progreso profesional del servidor, puesto que estos son las cuantificaciones con los que debe contar un personal para ocupar un cargo en la organización, trasladando así con triunfos las acciones y ocupaciones que tenga estipulado desempeñar para poder adquirir las metas queridas en el tiempo correcto. Es por ello, que debido a la existencia de organizaciones que no son ajenos a lo expuesto anteriormente, es que se plantea la investigación que estuvo basada en el análisis de los factores que involucran la capacitación y sus efectos que condicionan el desempeño laboral en la unidad de estudios seleccionada, correspondiente a una entidad pública. A partir del análisis al interior de la institución, se pudo hacer una descripción sucinta de los distintos inconvenientes concurrentes; como el incumplimiento de los procesos de formación de manera constante, ausencia de la competencias internas, incumplimiento de responsabilidades asignadas y falta de compromiso con las funciones asignadas a los colaboradores; como consecuencia de ello, mostró longitudinalmente baja productividad, alta rotación de personal e incumplimiento de los objetivos y metas de la institución pública. Por lo expuesto anteriormente, se determina que la finalidad del trabajo desarrollado, fue estudiar y determinar las estrategias de capacitación relacionados con el perfil de desempeño laboral en la institución pública.

El Ministerio de la Producción no es foráneo a dicha causa, pues persiguiendo las pautas que ejecutó la resolución ejecutiva N° 141-2016 - SERVIR – PE, en donde la misión del proceso de capacitación posee a modo objetivos para mejorar y corregir el desempeño del servidor civil y así ofrecer servicios de calidad al administrado o ciudadano, sitúa que el servidor civil sea capacitado tal como indica el Plan de

Capacitaciones que se expone en forma anual. Para el 2018, la ente en estudio emitió la resolución secretarial N° 028-2018-PRODUCE/SG en el cual se tiene el consentimiento por parte del comité de capacitación para el plan de capacitación que se realizó durante todo el 2018 según la exigencia de cada área donde cada servidor nombrado (D.L. 276), así mismo como aquellos que laboran bajo el régimen de Contrato Administrativo de Servicios - CAS (D.L. 1057) en coherencia con sus directores y entorno laboral disponen una matriz con tema a capacitarse y desarrollarse según ley N° 30057, Ley Servicio Civil.

La perspectiva fue que después de tomar esta capacitación el servidor servirá un servicio más eficiente y eficaz y los resultados dentro de la institución del Estado se revelarán tanto en las relaciones entre sus servidores tal como en el servicio que manifiestan al ciudadano. Por resultante, se determinó para el 2018 como fin obtener el 70% de cumplimiento de las acciones de capacitación concernientes con los objetivos y ocupaciones que despliega el Ministerio de la Producción en todos sus porciones, Produce contó con 1005 servidores civiles que trabajan en distintas modalidades D.L. 276 (222) , CAS (783) de los cuales 465 son varones y 387 son mujeres para quienes se proyectó un total de 132 capacitaciones en el periodo 2018 siendo responsable de estas la oficina de general de recursos humanos a través de la oficina de gestión de talento humano encargado de la planificación, ejecución y monitores para el cumplimiento de este plan.

Se ha observado que los riesgos para no llegar a la meta de las capacitaciones son la inestabilidad laboral puesto que en los distintos cambios de gobierno o gabinete ministerial los funcionarios, ministros, viceministros, directores y personal de alto rango puesto que ellos ingresan con personal de confianza por lo que muchos servidores quedan fuera de su puesto de trabajo por consiguiente si uno de ellos es beneficiario en PDP este puesto queda libre, el segundo problema detectado es la falta de compromiso con el área y objetivos de la institución para este punto se ha detectado más vulnerable al servidor nombrado D.L 276 pues al no ver las opciones de crecer en la institución, el tener un trabajo estable, etc. no les interesa participar de las capacitaciones que se les programa o son beneficiarios, como tercer problema detectado fue el horario en que se dicta las capacitaciones puesto que estos se dictan fuera de horario de oficina y al contar con los servidores en diferentes turnos como los de D.L. 276 que tienen como hora de salida a las 16:45 y los CAS que tienen un horario de salida de 17:45 al tener esta hora de diferencia, más el cansancio del trabajo, la congestión vehicular en Lima, el no tener tiempo para estar con la familia, son también factores que hacen que el personal no asista a su capacitación, el cuarto problema es la

falta de documentación de gestiones anteriores esto sucede cuando las direcciones anteriores no realizan el envío de la matriz donde tiene que indicar el personal que requiere las capacitaciones y los temas en los que se requiere capacitación y por último se tiene la falta de interés en las direcciones para la solicitud de capacitaciones o participar de evento de sensibilización que se dictan a los funcionarios para poder determinar los objetivos de la institución y sobre eso guiarse para enviar la matriz de capacitaciones a pesar de contar con un presupuesto asignado el cual se va incrementando año tras año proyectado hasta el 2021, lo cual debería permitir desarrollar al personal. Por ejemplo, se presenta el reporte como evidencia según mencionado por el diario comercio donde la mala gestión del cumplimiento del presupuesto en el sector es preocupante. Díaz aseguró que *anualmente* [el Minedu] *devuelve S/. 2. 850 millones al Tesoro Público*. Asimismo, las exigencias que involucra manejar estos montos de dinero rebasan las capacidades en la administración.

Para fundamentar lo anteriormente consolidado en la realidad problemática se recurrió a evidencias provenientes de estudios realizados con anterioridad, quienes estudiaron la relación de las variables en contextos disímiles a la muestra seleccionada. Cabe resaltar el comportamiento de la variable tienen manifestaciones empíricas heterogéneas, es por ello la finalidad de contrastar con los resultados que se obtuvieron en el estudio y concluir las diferencias que fueron provocadas por factores únicos, que las diferencia por tipo de organización. Se mencionó trabajos previos que se han realizado al nivel internacional que aportaron conocimiento sobre el tema a tratar.

Navarrete (2018) en su tesis *La capacitación de personal y el desempeño laboral* con la finalidad de optar el grado de Magister en Gestión del Talento Humano en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. El trabajo de grado tuvo como finalidad objetiva demostrar que un plan para capacitar tiene necesariamente efectos positivos en el desempeño de los empleados. Para evidenciar el sustento teórico recurrió a la definición de Arellano (2013) considerando que todo proceso que involucre aspectos de formación tiene que estar enmarcado en términos de permanencia en los lineamientos de la empresa, como requisito de actualización y mejora, considerando una serie de factores teóricos que proponen cambio de enfoque concreto, los cuales deben verse graficados en las acciones estratégicas de las empresas competitivas. quien definió que la capacitación es aquella que da formación de carácter de permanente. Concatenando lo referido, también el investigador aludió a Alcázar (2014) el cual planteo en términos de conocimiento adquirido, debe ser producto de un aprendizaje planeado, transferido y aplicado en el desarrollo de actividades

designadas en las áreas de la organización, el cual está graficada una finalidad expresa, conseguir rendimiento productivo eficiente y eficaz, consideración presente a perpetuidad en las metas de toda organización. El estudio tuvo como característica estar enmarcado en el tipo descriptivo, para lo cual recurrió a obtener respuestas de 100 elementos muestrales, los cuales brindaron información fidedigna sobre las características típicas de la capacitación y sus efectos en el desarrollo de la respuesta laboral que deben considerar los trabajadores de la empresa estudiada. Para aplicar la encuesta, se construyó instrumentos que constaron de 32 preguntas detalladas a través de los indicadores propuestos en la matriz de operacionalización de las variables, las cuales fueron los insumos objetivos en la construcción del medio para obtener la data necesaria que finalmente se tradujo en las respuestas que buscaron responder las conjeturas planteadas. Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la estadística descriptiva y del tipo inferencial, concluyeron una correlación entre las variables del nivel de 0,729 enmarcado en un Sig. (Bilateral)= 0,001 y con ello concluir que el estudio en la muestra elegida manifestó gran dependencia entre las variables y que, si necesita consolidarse como factor de mejora en la organización, debe aplicarse por su alto grado de probabilidad de conseguir resultados pronosticados. El trabajo de investigación concluye confirmando la trascendencia de la capacitación en términos de factor imperecedero cuando se está a la búsqueda de medios para fomentar capacidad de respuesta en relación a los intereses organizacionales, basados en alto rendimiento laboral por parte de los trabajadores y, que en términos de productividad deben traducirse en indicadores de efectividad producida. Termina recomendando programar y aplicar la formación de los empleados constantemente y que debe instarse como política de interés organizacional, toda vez que fue demostrada por naturaleza la significancia de tomar en cuenta en la inversión de la empresa para obtener resultados onerosos en el futuro cuando se planea el incremento de rentabilidad en el horizonte de los intereses de la empresa.

El aporte está centrado en el análisis del comportamiento de la variable en condiciones y circunstancias cambiantes en las cuales se desarrolla la investigación y que, producto de ello se obtiene resultados a nivel significativo, consolidando la propuesta teórica que afirma en términos de causa consecuencia, a mayor capacitación del personal, mayor serán los resultados en el desarrollo del personal, termino muy ligado al desempeño laboral, fin que está considerado en los cálculos organizacionales, los cuales debe graficar el nivel de eficiencia en las cuales está programada todo procesos al interior de ella. Para

evidenciar el resultado se tuvo que recurrir a la información fidedigna que contenía la tesis publicada y que sirvió de insumo para la contrastación de la hipótesis en base al resultado del antecedente y las evidencia obtenidas en el estudio, comparación que aclara como las variables de estudio tiene diferentes respuestas en contextos diferentes y gráfica, que en todas las organizaciones, que en términos de clasificación son parecidas, no necesariamente obtiene los mismos resultados previstos. Es por ello que el estudio sirvió para aclarar las condiciones que afectan los resultados y como deben interiorizar las organizaciones con los resultados obtenidos y traducirlos en estrategias de mejora y darles continuidad a sus intereses empresariales.

Estrada (2015) en su tesis *La capacitación laboral y su incidencia en la calidad de servicio en los conductores de las unidades de transporte urbano e interparroquial Vía Flores de la ciudad de Ambato, Ecuador* para optar al grado de Psicóloga Industrial en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. El propósito del estudio fue en de concertar la dualidad entre los factores de capacitación y sus evidencias tangibles en la mejora de la calidad de servicio, producto de una formación especializada para afrontar dicho reto. Para fundamentar el hecho, recurrió a la teoría de Decenzo y Robbins (2011) autores que definen el aprendizaje de sus miembros son las rutinas organizacionales que se practican al interior de ella con la finalidad de obtener resultados contrastables con la necesidad de mejorar el performance en sus diferentes áreas. Refuerza la teoría con los fundamentos de (Silíceo, 2004) quien define en términos de decisiones programadas de generar, transferir y optimizar las competencias de los trabajadores y, cuya finalidad es que interioricen medios para afrontar sus labores adjudicadas en el área de trabajo. El estudio tuvo como característica estar enmarcado en el tipo descriptivo y díselo correlacional, para lo cual recurrió a obtener respuestas de 218 elementos muestrales, los cuales brindaron información fidedigna sobre las características típicas de la capacitación y sus efectos en la calidad de servicio como respuesta laboral que deben considerar los trabajadores de la empresa estudiada. Para aplicar la encuesta, se construyó instrumentos que constaron de 10 preguntas detalladas a través de los indicadores propuestos en la matriz de operacionalización de las variables, las cuales fueron los insumos objetivos en la construcción del medio para obtener la data necesaria que finamente se tradujo en las respuestas que buscaron responder las conjeturas planteadas. Por medio de los resultados de las encuestas se logra echar de ver que el 72% de los consumidores del servicio de transporte consideró las capacitaciones como factores transcendentales para reformar la

asistencia, por otro lado, el 27% indicó que la capacitación ocasionalmente aumenta el nivel de servicio, siendo solo el 1% que manifestaron que la capacitación negativamente interviene en el incremento de la calidad de servicio. En términos de resultados en términos inferenciales, concluyeron una asociación entre las variables a través del Chi Cuadrado de Pearson  $\chi^2_c = 57.73 \geq \chi^2_f = 12.59$ , enmarcado en un Sig. (Bilateral)= 0,001 y con ello concluir que el estudio en la muestra elegida manifestó gran dependencia entre las variables y que, si necesita consolidarse como factor de mejora en la organización, debe aplicarse por su alto grado de probabilidad de conseguir resultados pronosticados. El trabajo de investigación concluye confirmando la trascendencia de la capacitación en términos de factor impercedero cuando se está a la búsqueda de medios para fomentar capacidad de respuesta en relación a los intereses organizacionales, basados en términos de calidad de servicio, consideración enmarcada en la capacidad de los conocimientos que debe poseer un trabajador que brinda servicios a los clientes. Termina exhortando programar y aplicar la formación de los trabajadores incesantemente y que debe reivindicarse como política de ventaja organizacional, toda vez que fue justificada por su naturaleza significativa de tomar en cuenta en los intereses de la empresa, desde una perspectiva de consolidación estratégica, cuyo fin es mediar entre los resultados contemplados en los planes de crecimiento y desarrollo empresarial.

El aporte confirma la envergadura que trasmite a la empresa la capacidad de mejora en los conocimientos, procedimientos y actitudes de los trabajadores con respecto a la respuesta laboral que deben imprimirles a sus acciones diarias. Ahora, indudablemente, si el rendimiento está relacionado con aspectos de calidad, toma otra dimensión objetiva, la cual será evidenciada en términos de satisfacción, pero producto de la percepción del cliente, quien calificara la capacidad que demostró el trabajador en su rutina laboral; es por ello que las variables en estudio son confirmadas como una relación de obligatoria aplicación cuando se pretende optimizar resultados de interés por parte de la empresa y del propio colaborador.

Torres (2016) en su tesis *Capacitación laboral, trabajo de calidad y exclusión social propuesta de medición de la inclusión laboral para poblaciones vulnerables en Chile*, para optar al grado de Sociólogo en la Universidad de Chile. El autor traduce su preocupación en traducir la meta de extender la impronta de aspectos evaluativos del programa de capacitación direccionado a poblaciones vulnerables orientado a un trabajo de calidad. Para su explicación fundamentada en teorías, señaló a la Comisión Revisora del Sistema de

Capacitación e Intermediación Laboral (2011), quienes afirman que la sistematización en el adiestramiento de competencias laborales está basada en tres componentes, los cuales están orientados a evaluar, capacitar y certificar las competencias de los trabajadores, sea cual fuere la situación contextual. Además de se alude a Martínez (2007) quien consideró que los términos de capacitación están relacionados con la promesa de formar capacidades a los trabajadores que respondan las necesidades del sector productivo. El estudio tuvo como característica estar enmarcado en el tipo exploratorio descriptivo correlacional, para lo cual recurrió a obtener respuestas de 578 elementos muestrales, entrelazados en un ámbito estratificado de 18 a 59 años, los cuales brindaron información fidedigna sobre la necesidad de capacitarse para enfrentar los retos que exige el sector productivo en base a la respuesta que brinden los trabajadores con el nivel de desarrollo profesional y técnico a las necesidades requeridas. Para aplicar la encuesta, se construyó instrumentos que constaron de preguntas detalladas en la encuesta de Caracterización Socio Económica Nacional, instrumento aceptado como el de mayor eficacia a la hora de recopilar información sobre estratos sociales y conseguir la manifestación objetiva y traducirlos en conclusiones que llevaron a tomar decisiones con respecto a la conjetura de la investigación. Los resultados obtenidos a través de la aplicación del análisis de tipo inferencial, a través de las pruebas no paramétrica U Mann-Whitney y Kruskal-Wallis y corroborado con el estadígrafo  $r$  de Pearson, concluyendo una correlación promedio de 0,722 y un Sig. (Bilateral)= 0,001 demostrando la diferencia que existe entre los diferentes quintiles de la población, en el cruce de variables como capacitación, poblaciones incluidas y poblaciones excluidas en por el sector productivo y con ello concluir que a mayor capacitación, mayor será la inclusión en el sector y productivo y viceversa; también influye en este contexto la edad, el cual se explica que a mayor edad, menos inclusión por cuestionas de falta de capacitación laboral y si poca respuesta a las necesidades del sector productivo.

Analizar la investigación sujeta a contextos de gran envergadura, como lo son temas de interés nacional, necesita entender que aspectos como la capacitación surge como un factor mediador para entender la inclusión y exclusión de sectores de la población, en los cuales el factor edad juega en contra de la mejora sustantiva de la posición económica de la población estudiada. Las políticas deben estar orientadas a entender la gran envergadura de capacitar indistintamente a la población sea cual fuere la edad de ellos y que solo a partir de esta condición, serán integrados a la población económicamente activa; por lo tanto, hacerlos visibles en la solución de sus necesidades, más allá del asistencialismo que tanto

daño hace a la hora de ejecutar políticas inclusivas. Estudiar el antecedente permitió entender que las organizaciones sean públicas o privadas, están sujetas a factores condicionantes para alcanzar un afectivo resultado, para ello el conocimiento del colaborador será siempre un aspecto central, ya que ella deviene la capacidad de afrontar las tareas asignadas, considerando siempre la perspectiva individual y organizacional.

Rojas (2018) en su tesis *La capacitación y desempeño laboral*, para optar al grado de Psicólogo Industrial en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala. El propósito del estudio señaló la intención de conocer la relación que intrínsecamente liga la capacitación sobre el actuar laboral de los trabajadores de una empresa. Menciona a Silíceo (2009) quien definió que las capacitaciones son actividades planteadas y basadas en necesidades reales de las empresas y orientando un canje en los conocimientos, habilidades y actitudes de cada trabajador. Rodríguez (2010) mencionó que la capacitación es una contribución específica e invaluable para las organizaciones de hoy. El estudio fue de tipo cuantitativo – descriptivo, donde participaron 36 colaboradores de la Tenería San Miguel de Quetzaltenango, quienes respondieron a las encuestas con la finalidad de responder el planteamiento sobre la realización de capacitar al personal y como estas intervinieron en los resultados a nivel laboral. Los porcentajes que se tuvo como resultado a los temas de capacitación y desempeño laboran fueron 95% indicó que las capacitaciones tuvieron un impacto positivo con el desempeño, mientras que el 92% indicó que la capacitación es primordial para el logro de metas. El instrumento que intervino en el propósito de recolectar la manifestación de la muestra, estuvo constituido por una encuesta con 15 conjeturas que buscan responder el objetivo del estudio. Los resultados señalan un efecto alto de relación mediante el test con un coeficiente de  $0,962$  y Sig. (Bilateral)=  $0,001$  lo cual indica claramente en ese contexto, desde el principio causa consecuencia, el efecto positivo de la capacitación en la respuesta de los trabajadores en el área laboral. La conclusión determinó la importancia de la aplicación de las variables estudiadas con un fin determinado; es decir, la respuesta de los colaboradores en relación a la productividad laboral, existiendo la necesidad en las empresas de realizar un proceso formativo contante de su personal, lo cual permitirá con mucha más fluidez de respuesta de los recursos humanos, en los objetivos planteados por la organización.

El aporte de la tesis es que mientras el servidor público este bien capacitado según las detecciones de temas de los que se requiera capacitar ayudara mejor en su desempeño laborar y en sus tareas diarias para que pueda brindar un mejor servicio y esto le permita

llegar a los objetivos planteados por el plan de objetivos instituciones que maneja el Ministerio de la Producción, que como toda institución pública trabaja con indicadores de productividad en respuesta a los planes operativos que concatenan las áreas de la estructura organizacional. Superar algunos factores que lo imposibilitan, permite dejar aprendizaje para el horizonte del desarrollo organizacional, a partir de ello, buscar siempre mejorar.

Álvarez, Freire y Gutiérrez (2017) en su tesis *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*, para optar al grado de Licenciado en Ciencias de la Administración en la Universidad de Concepción Chile. Su objetivo fue tasar el impacto de la capacitación en la producción de labores de las empresas chilenas. Mencionó a Tamez, Abreu, & Garza (2009) quienes definieron que la capacitación es una inversiones que realizan las empresas para optimizar el conocimiento y con ello su habilidad para asumir responsabilidades laborales de los colaboradores, mejorando la producción y brindar un mejor servicio anticipándose así algún problema dentro de la organización. También aludió a Konings & Vanormelingen (2009) quienes identificaron que las capacitaciones aumentan la productividad circunstancial de un colaborador más que el aumento de un salario, el estudio es de tipo cuantitativo – descriptivo en el cual participaron 13 sectores de empresas que abarcó solo un total de 1.337 empresas capacitaron siendo representada por el 16.5%, quienes fueron encuestados para medir como interviene la capacitación sobre la productividad de las empresas tiene como resultado estadígrafo de correlación de 0,240 y un valor de  $p=0,010$ . En conclusión se determinó la capacitación no posee un efecto revelador sobre la productividad de las empresas Chilenas donde se verificó que los resultados obtenidos no tiene concordancia con las teorías utilizadas para la investigación donde se esperó obtener un efecto positivo sobre la capacitación y la productividad de las empresas en Chile como lo observaron los autores de esta tesis en una investigación que analizaron en Perú donde se manifestó que la capacitación si tiene un impacto positivo con la productividad pero también se detectó que por la alta rotación que hay en las empresas en muchos casos el colaborador capacitado se trasladó a otra empresa.

El aporte de la tesis ayudó a que para poder tener éxito en las capacitaciones es necesario tener en claro las necesidades de la empresa y contar con colaboradores que estén comprometidos con la organización para evitar así las rotaciones y este realice un desbalance en la producción de la organización, en el caso del Ministerio de la Producción a medida de poder evitar estos inconvenientes es que antes de realizar una capacitación se

tiene en claro cuáles son los puntos exactos y que necesidades se tiene por cada dirección para la elección de temas y a que personal estarán derivando para las capacitaciones y evaluar si el tema que están solicitando está acorde con el perfil del servidor público.

De igual modo se plasmaron trabajos previos nacionales que se pueden encontrar en los trabajos de investigación mencionados que de igual manera ayudó a definir mejor la idea de la problemática. En un estudio presentado por Noda (2017) el trabajo de investigación titulado *Capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores del restaurant de Mar y Piedra de la ciudad de Huánuco, Perú 2017*, para optar al grado de Licenciada en Turismo, Hotelería y Gastronomía de la Universidad de Huánuco. Cuya meta fue poder valorar la influencia que tiene la capacitación y el ejercicio de los colaboradores del restaurante citado para optimizar el contenido de las capacitaciones. Alude a Dessler (2009) señalando que la capacitación avala que el desempeño de los colaboradores tenga los conocimientos y habilidades requeridas para hacer las tareas diarias. Menciona también a Kirkpatrick & Kirkpatrick (2007) en donde afirman que la capacitación es una actividad de formación con resultados finales que se refleja en la ampliación de la producción, mejoras en la calidad, reajuste de costos, disminución de tiempos de espera o mayor utilidad de la inversión. La metodología para el estudio fue de tipo aplicada, con un orientación cuantitativa y diseño no experimental transeccional correlacional, el instrumento que se realizó fue con la técnica de recolección de datos por medio de cuestionarios preestablecidos aplicado a 11 colaboradores. El resultado del cuadro mostró que el 75% de los encuestados respondieron que siempre logran dominar los temas abordados en las capacitaciones. Los resultados del estudio fueron de coeficiente de correlación de Pearson de 0,965 y el valor  $p=0.000$ , se alcanza decir que la capacitación se relacionó elocuentemente con desempeño laboral. Se concluyó lo importante y el peso de las capacitaciones para tener incrementos del desempeño laboral, revelando fallas a nivel intraorganizacional, los empleados atestiguan que la ventaja de lo estudiado en la capacitación, revela conocimiento expectante para afrontar las tareas asignadas en el contexto de las necesidades organizaciones y su posterior beneficio en los usuarios finales.

El aporte de la tesis ayudó a ver qué tan importante es contar con un plan de capacitación y llevarlo a cabo ya que este es un requisito muy necesario para que la organización pueda triunfar en este entorno competitivo, para ello es de necesidad hacer evaluaciones continuas para poder echar de ver la respuesta laboral de los colaboradores, en el momento de realizarla con los clientes, cuya prioridad es saber la percepción que

tienen antes el desempeño de los trabajadores y, a partir de ella, buscar estrategias necesarias para mejorar el plan de capacitación. También aportó para tener en cuenta para medir si los conocimientos logrados en las capacitaciones están siendo aprovechados por los trabajadores para poder incluir este punto en el plan de capacitación para dicha evaluación.

Ruiz (2017) en la investigación *La capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante la glorieta tacneña, Perú periodo 2016* para optar al grado de Ingeniero Comercial en la Universidad Privada de Tacna. Señalo como propósito integral explicar la virtud de capacitar al personal y como esto puede ayudar con la mejora de la respuesta laboral de ellos. Aludió a Cachemira (2016) quien indicó que todo proceso pedagógico de formación de capacidades implica el perfilar habilidad, concepción, cualidad y captar elementos para perfeccionar la postura laboral de los empleados. También mencionó a Harrison (2005) manifestó que la capacitación intuye de tres ejercicios primordiales, que son la formación, educación y progreso. Desplego el diseño no experimental y de correlación, aplicando un instrumento construido con 41 conjeturas diseñadas a partir de la operacionalización de la variable. La muestra del estudio fue de 60 elementos que reúnen los requisitos de inclusión para el estudio, a los cuales les fueron aplicados los sondeos. El 23% de los colaboradores manifestaron estar totalmente de acuerdo que los objetivos de las capacitaciones son claras. Los resultados determinan que el coeficiente de correlación es  $0.904$ , y el valor  $p=0.000$ , lo cual indica claramente en ese contexto, desde el principio causa consecuencia, el efecto positivo de la capacitación en la respuesta de los trabajadores en el área laboral. La conclusión determinó la importancia de la aplicación de las variables estudiadas con un fin determinado; es decir, la respuesta de los colaboradores en relación a la productividad laboral, existiendo la necesidad en las empresas de realizar un proceso formativo contante de su personal, lo cual permitirá con mucha más fluidez de respuesta de los recursos humanos, en los objetivos planteados por la organización.

El aporte identificado en el análisis fue sustancial, permitió conocer la variable en el contexto centrado en una organización que prodiga servicios, considerando que la respuesta del empleado debe ser con mayor acierto al cliente, simplemente porque genera percepción positiva o negativa a partir del contacto con ellos; generando una calificación de la totalidad de la empresa. Es por ello que aporta conocimiento desde otra perspectiva que hasta no se había tomado en cuenta, producto del tipo de actividad que desarrolla.

Barrientos (2017) en la investigación *La capacitación del personal y la calidad de servicio del centro de contacto banco de crédito del Perú en el cuarto trimestre 2016*, para optar al grado de Licenciado en Administración por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Centro su propósito de demostrar el valor que multiplica ser capacitado con orientación a prodigar calidad de servicio en atención de un banco. Para fundamentar su postura, alude a Chiavenato (2009) especificando que las organizaciones deben orientar las capacitaciones en el contexto de obtener rentabilidad en un plazo determinado, beneficiando a trabajadores y empleadores sistemáticamente. Reforzó su teoría con Guglielmetti (1998) revelando que capacitar es parte de los planes que toda organización competitiva la integra, a partir de procesos y etapas bien definidas en términos de interés y prospectiva y sostenibilidad, formando al elemento trascendental en los intereses de la empresa. El estudio tuvo como característica estar enmarcado en el tipo descriptivo y de diseño correlacional, para lo cual recurrió a obtener respuestas de 80 asesores de campo y 80 clientes, los cuales brindaron información fidedigna sobre las características típicas de la capacitación y sus efectos en el desarrollo de la respuesta laboral que deben considerar los trabajadores de la empresa estudiada. Para aplicar la encuesta, se construyó instrumentos que constaron de preguntas detalladas a través de los indicadores propuestos en la matriz de operacionalización de las variables, las cuales fueron los insumos objetivos en la construcción del medio para obtener la data necesaria que finalmente se tradujo en las respuestas que buscaron responder las conjeturas planteadas. Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la estadística descriptiva y del tipo inferencial, concluyeron una correlación entre las variables del nivel de 0,830 enmarcado en un Sig. (Bilateral)= 0,001 y con ello concluir que el estudio en la muestra elegida manifestó gran dependencia entre las variables y que, si necesita consolidarse como factor de mejora en la organización, debe aplicarse por su alto grado de probabilidad de conseguir resultados pronosticados. El trabajo de investigación concluye confirmando la trascendencia de la capacitación en términos de factor impercedero cuando se está a la búsqueda de medios para fomentar capacidad de respuesta en relación a los intereses organizacionales, basados en alto rendimiento laboral por parte de los trabajadores y que, en términos de calidad de servicio, se potencializa dada la naturaleza de la exigencia traducida en indicadores de efectividad mostrada. Termina recomendando programar y aplicar la formación de los empleados constantemente y que debe instarse como política de interés organizacional, toda vez que fue demostrada por naturaleza la significancia de tomar en cuenta en la inversión de la

empresa para obtener resultados onerosos en el futuro cuando se planee el incremento de rentabilidad en el horizonte de los intereses de la empresa.

El aporte fue sustancial al visualizar como se entiende la calidad de servicio y como se debe extender hacia los clientes que llegan al negocio. Considerando el fundamento de la variable para disponer de diferentes respuestas contextualizadas por el tipo de negocio, es claro que en este rubro, mayor será la exigencia a mostrar por parte de los colaboradores, enmarcada en una relación directa con la percepción del cliente, genera mayor conocimiento de todos los factores que le afectaran y con ello fundando que el colaborador desarrolle excelentemente sus habilidades y competencias que deben poseer para mostrarla cada uno de ellos, además del valor adherido para favorecer ambas partes, permitiendo realización óptima de ambas partes involucradas.

Umiña (2017) en la investigación *Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016*, para optar al grado de Licenciado en Administración por la Universidad Autónoma del Perú. El objetivo fue decretar la dependencia que existe entre el plan de capacitación y el desempeño laboral de la empresa mencionada para así preparar con mayor intensidad a los trabajadores para que realicen las diferentes actividades del puesto y brindarles oportunidades para su desarrollo continuo. Aludió a Dessler (2001) se refirió que la capacitación es un proceso de instrucción de las aptitudes elementales que existe en proporción a los trabajadores, las habilidades requeridas para desempeñar su labor. De igual manera, Mondy & Noé (2005) expuso que capacitar y desarrollar pertenece al orden de voluntad continua hacia los colaboradores en términos de respuesta bidireccional, beneficio para la empresa y el empleado propio. El estudio tuvo como característica estar enmarcado en el tipo descriptivo y de diseño correlacional, para lo cual recurrió a obtener respuestas de 36 elementos muestrales, los cuales brindaron información fidedigna sobre las características típicas de la capacitación y sus efectos en el desarrollo de la respuesta laboral que deben considerar los trabajadores de la empresa estudiada. Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la estadística descriptiva señalan que el 36.1% de los trabajadores señala un nivel desfavorable sobre la capacitación del personal, el 50% tuvo un nivel regular con relación al desempleo laboral y de una de las variables de capacitación el 38.9% tuvo una percepción regular sobre las necesidades del trabajador; en el nivel inferencial, concluyeron una correlación entre las variables del nivel de 0,796 enmarcado en un Sig. (Bilateral)= 0,001 y con ello concluir que el estudio en la muestra elegida manifestó gran dependencia entre las variables y que,

si necesita consolidarse como factor de mejora en la organización, debe aplicarse por su alto grado de probabilidad de conseguir resultados pronosticados. Concluyeron que la administración eficiente de un plan para capacitar afecta de manera trascendente los indicadores de producción laboral, el cual indica que, a mayor capacitación a los trabajadores, ejecución y evaluación de las respuestas, mayor será la forma de trabajar eficazmente en la empresa a la cual se estudió; de la misma forma que a más sea la necesidad del trabajador, mejor sería el desempeño laboral de la empresa.

La tesis aportó que definitivamente si se ejecuta y se sigue mejorando el plan de capacitación sin duda se tendrá por parte de los trabajadores un buen desempeño laboral en la empresa, es importante hacer las evaluaciones de este acontecimiento para poder identificar las necesidades a la formación en los trabajadores, retroalimentándolo periódicamente desde el jefe inmediato, para que los trabajadores se sientan interesados, monitorear las capacitaciones con la finalidad de orientarse hacia el cumplimiento de los objetivos del plan de capacitación.

Cueva y Hernández (2015) en su tesis *Aplicaciones de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra del ovalo Mochica, Trujillo 2015*, para optar al grado de Licenciado en Administración por la Universidad Privada Antenor Orrego. Centra en el propósito de medir la efectividad de capacitar en la mejora de las capacidades de respuesta de los empleados. Alude Bohlander, Snell & Sherman (2001) quienes sentencian que todo adiestramiento en competencias está programado en términos de continuidad y con ello, generar vestigios de efectividad laboral alineada a los intereses organizacionales. Brindar sustancial apoyo a los trabajadores, permite incrementar sus conocimientos y habilidades para un mejor trabajo y respuesta laboral; de igual forma, dominar las nuevas metodologías y replantear las actitudes, ayudan a disipar factores entrópicos que asume la organización en términos de afianzamiento. Refuerza la teoría con Mondy & Noe (2005) quienes explican que desarrollar competencias para optimizar el desarrollo de empleado, muestra la orientación a la mejora continua sobre los requisitos que deben tener cada integrante frente a las exigencias de la organización. El estudio tuvo como característica estar enmarcado en el tipo descriptivo y de diseño correlacional, para lo cual recurrió a obtener respuestas de 15 elementos muestrales, los cuales brindaron información fidedigna sobre las características típicas de la capacitación y sus efectos en la respuesta laboral que deben considerar los trabajadores de la empresa estudiada. Los resultados obtenidos a través de la aplicación de la estadística

descriptiva y el nivel inferencial, concluyeron una correlación entre las variables del nivel de 0,710 enmarcado en un Sig. (Bilateral)= 0,001 y con ello concluir que el estudio en la muestra elegida manifestó gran dependencia entre las variables y que, si necesita consolidarse como factor de mejora en la organización, debe aplicarse por su alto grado de probabilidad de conseguir resultados pronosticados. Concluyeron que al utilizar el cuestionario para poder valorar el desempeño del trabajador antes y después del plan de capacitación las ventas se incrementaron significativamente, generando amplias mejoras en las interrelaciones generadas entre el jefe de ventas y los trabajadores, ejecutando y controlando los procesos de ventas.

El aporte de la tesis fue importante el distinguir el incrementado de las ventas al usar un plan de capacitación, por otro medio también visualizar como incrementaría sus competencias, habilidades, conocimientos, tener un valor agregado que ha beneficio ambas partes y elevar así su nivel como trabajador lo cual permitió poder alcanzar las metas propuestas de la organización, en general se aumentó su desempeño de cada colaborador, la cual debe ser permanentemente evaluada. Desde una perspectiva holística, las variables capacitación y desempeño son intrínsecamente ligadas al desarrollo organizacional, conservado su direccionamiento a mejorar las perspectivas de las personas en función de los alcances que tramita la institución. Ahora, es claro marcar las diferencias entre ámbitos intrínsecos y extrínsecos, los primeros se ven influidos por la variable desarrollo, enmarcados en la motivación planteada en la teoría de relaciones humanas; y la segunda está relacionada con la motivación al logro de las personas, explicada ampliamente en la postura teórica de relaciones humanas.

El enfoque de la ciencia basada en la postura positivista manifiesta que es necesario justificar con teorías que acerquen la descripción del fenómeno a la realidad operante en circunstancias diversas; es por ello que en adelante se sustentó la investigación con teorías fehacientes sobre la propuesta de estudio. La teoría de capacitación según Chiavenato (2014) menciona que “[...] está centrado en la esencia de una voluntad constante, orientado a perfeccionar factores de competencia en colaboradores y, teniendo como resultado, la respuesta en la institución. Sin duda, se concibe como el factor indispensable en la gestión de personas” (p.377); reforzando lo señalado sobre capacitación esta Louaret (1994) explicando que es “Los sistemas que forman es precisamente complejos, concatenando objetivo de carácter general y específicas a cada área o puesto laboral” (p.

163). Para las organizaciones pues esto dependerá que las empresas puedan contar con trabajadores que realicen un buen desempeño en áreas que tengan que realizar sus tareas.

Fundamentar a teoría de la capacitación en las organizaciones, proveerá del sustento a nivel de ciencia en la investigación que se desarrolló. Para Cuesta (2015) explica que “[...] no solo debe concebirse como una instrucción o aprendizaje para un determinado puesto [...] en su sentido más amplio de actitudes, conocimientos y habilidades múltiples o multicompetencias” (p.321). Efectivamente, la formación se convirtió en la manera de mejorar el presente de una empresa, para construir un futuro de competencia, con el propósito de supervivencia en el mercado de bienes y servicios. Debemos recordar que estamos en un mundo globalizado, donde se demanda la renovación constante de las competencias del personal, para que así cumplan con herramientas competitivas, es indispensable. Actualmente muchas instituciones olvidan la necesidad de capacitar al talento humano, por consecuencia también a la importancia de las estrategias de capacitación, y como resultado la disminución productiva de la organización. El propósito de la capacitación constante es fundamental para desarrollar, tanto del talento humano y del crecimiento de la empresa.

Del mismo modo, Chiavenato (2014) señala la importancia de la capacitación en términos de éxito, señalando que “La capacitación no se mide tan sólo porque el personal mejora sus competencias individuales, sino también porque empiezan a favorecer positivamente al desempeño de la organización” (p.338), reforzando lo señalado con Konings & Vanormelingen (2009) identificando en términos cuantitativos que “La capacitación aumenta alrededor de 23%, su productividad de un trabajador más que el aumento de su salario que es sólo un 12%. Son importantes las capacitaciones en una empresa pues para muchos de estas el éxito que tenga cada colaborador en su puesto de trabajo dependerá de la información y la enseñanza que reciba por parte de la organización mediante capacitaciones ya que esto le permitirá tener un mejor desarrollo tanto en lo personal como en lo laboral puesto que esto le ayudara a mejorar en sus competencias y habilidades dentro y fuera de la organización.

Las teorías relacionadas al tema referente a la variable de capacitación, los autores propusieron diversos enfoques y perspectivas, de las cuales se señaló a Pérez y Hernández (2016) quienes indicaron que la capacitación “Esta vinculado de gestiones de elaboración que desarrollan las entidades laborales conducido para corregir las competencias, calificaciones y recalificaciones para efectuar con calidad los cargos del puesto de trabajo

y lograr los máximos efectos productivos o de servicios” (p. 214). Según lo indicado por el autor, la capacitación consiente en fortificar y renovar los conocimientos con los que ya cuenta el personal, por lo que es significativo que se realice periódicamente capacitaciones para que el colaborador cuente con las herramientas necesarias ante una resolución de conflictos y ser más competidor en sus labores.

Una adecuada planificación estratégica de la capacitación conlleva a lograr su posición exitosa en el mercado de bienes y servicios. Esta apreciación se refuerza con lo señalado por Lyons (2019) quien indica que invertir en capacitación laboral ayuda a la mejora del desempeño del personal (p.2). Efectivamente, la idea que indica el autor es semejante a la planteado en el estudio que se realizó; se puede afirmar que invertir en la capacitación laboral es necesario para lograr obtener los resultados que se espera por parte de sus colaboradores. Además, los beneficiados no son solo empleados, sino también parte de todo efectivo de la organización, quienes logran obtener buen desempeño laboral, fortalecido en altos índices de productividad, bajo criterios de valor agregado en los productos o servicios que brindan las instituciones a sus clientes o usuarios. También es claro señalar que la mayoría de las organizaciones consideran como gasto a las estrategias de capacitación, es por ello que se debería concientizar la necesidad de los programas como una inversión que genera grandes beneficios, estas son consideradas como motivación para el mejoramiento del nivel de productividad, considerando que los beneficios de la capacitación hacen que el desempeño sea eficaz y más productiva.

Habiendo en cuenta el marco teórico, la institución pública estudiada, reestablece los conocimientos y habilidades que ya asume cada servidor dentro de la institución aprobando una mejor preparación y brindando los instrumentos solicitados para enfrentar nuevos retos en su ámbito laboral. Toda capacitación debe seguir parámetros específicos, que den sentido a la formación continua del personal en las organizaciones, con la finalidad de generar competencias elementales marcar las diferencias esenciales que distinguen a las empresas competitivas. Es por ello que el autor propone las siguientes dimensiones: a) *Objetiva*. Cimentada en su aplicación para lograr desarrollo organizacional, b) *Formativa*. Genera competencias basadas en nuevos conocimientos adquiridos, c) *Resolutiva*. Aporta con soluciones a los problemas organizacionales y d) *Integrativa*. Implica colaboración de los sujetos involucrados con la empresa. Para el Ministerio de la Producción es un proceso fundamental, ayudando a que el servidor público pueda desarrollar de manera correcta sus funciones en cada una de las direcciones de la

institución y lo cual permitirá que el servicio que se brinde al ciudadano sea el correcto y satisfactorio.

Para Gambetta (2015) la capacitación “[...] está situado a la obtención de conocimientos de tipo general. Encaminado a constituir en cambios en los trabajadores, alineando a las exigencias y objetivos específicos” (p.73). De acuerdo a la definición sugerida por el autor recalca que las capacitaciones son ejercicios o actividades ejecutadas con la finalidad que los colaboradores sean alineados con los conocimientos o funciones que desempeñen para conseguir los objetivos en la organización, lo que se requiere es que ellos alcancen solucionar los obstáculos que se les exterioriza en el ámbito laboral. Para ello lo que indaga el Produece es capacitar al servidor sobre las obligaciones y actualizado los conocimientos en permutaciones que puedan manar en los procesos y ordenarlos para lograr así los objetivos específicos de la institución. La idea que indican los autores es semejante a la planteado en el trabajo; se puede decir que invertir en la capacitación laboral es necesario para lograr obtener los resultados que se espera por parte de su talento. Además, los beneficiados no son solo los colaboradores, sino también la organización que, al lograr obtener buen desempeño laboral, se traducirá en la elaboración de productos o servicios que, producidos contarán con el valor agregado que se requiere.

Efectivamente, los procesos de capacitación involucran necesidades determinadas por parte de la organización, considerando aspectos fundamentales de preparación para efectivizar el aprendizaje organizacional y con ello generar cambio. Por lo cual el autor considera las siguientes dimensiones: a) *Estrategias de capacitación*, las cuales son formas de materializar los objetivos de capacitación, proporcionando actividades y tareas estandarizadas, b) *Pertinencia de las estrategias de capacitación*, las cuales son procesos de homogenización de actividades direccionadas a la formación continua del personal, c) *Experiencias de la capacitación*, Las cuales incluyen información histórica sobre procesos pasados y que forman parte de los medios formativos y d) *Cambio comportamental*, cuya finalidad propuesta, orienta las estrategias y formación del personal en la empresa.

Con respecto al párrafo anterior, los colaboradores de las entidades públicas están limitados a nuevos conocimientos y habilidades, debido a que no se capacita de forma periódica, o no se incluyen a todo el personal; es por ello la necesidad de contar con disposición, políticas y presupuesto para estrategias de capacitación, con ello brindar a los trabajadores mayores conocimientos y desarrollen sus habilidades, con el objetivo de cumplir con eficacia sus tareas laborales asignadas, logrando desempeñar múltiples roles

dentro de la organización, la cual en sí representa una motivación intrínseca para los empleados. Además, no se escapa a lo mencionado anteriormente, pues considerarlo como un gasto en la inversión a los programas de capacitación, es totalmente errado y fuera de contexto, negando la importancia requerida a los ciclos de formación para su personal.

De acuerdo con Chiavenato (2014) la capacitación son procesos sistemáticamente organizados formalmente por entes, los cuales definen transmitir conocimiento, procedimientos y comportamientos observables que generen mejora con respecto los intereses de la organización (p.331). Considerando la capacitación como un proceso continuo de transformación de información conducido al aprendizaje de las personas, debe establecer pautas de sistematización de actividades conducentes a generar competencias nuevas en los individuos. Para consignar la teoría que fundamente la investigación, se explicó a través de las siguientes dimensiones:

Dimensión uno: *Detección de necesidades de capacitación*. Para explicar desde una perspectiva sistemática, el autor señala que “La fase primigenia de capacitar, este centrada conocer el diagnóstico inicial de la necesidad y con ello planificar su implementación (p.333). Coincide con la apreciación Gaines & Robinson (2008) quienes mencionaron que los expertos que conllevan una detección de necesidades, deben detectar los requerimientos de las capacitaciones (p.85); reforzando lo planteado anteriormente esta Mendoza (2005), citado por Valenzuela, Buentello y Alanís (2017), considerando que las necesidades de capacitación y adiestramiento se asemejan en las carencias que los trabajadores tienen para desarrollar su trabajo de condición adecuada dentro de la organización. (p.36).

Identificar las habilidades que se necesitan para la mejora del desempeño, así como la productividad de la empresa (Dessler y Varela, 2017, p.187). Para ello se inicia identificando el problema, el cual se encuentra relacionado al desempeño de los colaboradores, es decir se diagnostica las necesidades que se presenta en los puestos de trabajo, identificando cuellos de botella que obstruye el cumplimiento de las funciones de manera eficaz. Las instituciones públicas en la actualidad, concibe esta necesidad como un costo y no como una inversión que generará ingresos a futuro, producto del alto desempeño laboral. Para ello deben establecerse objetivos tangibles, relacionados a identificar las necesidades específicas para la mejora de los perfiles de alto desempeño, y por ende a la productividad empresarial.

La segunda dimensión *planes y programas de capacitación*. En referencia a ello, Chiavenato (2014) lo definió como “[...] procesos de elegir los medios idóneos para

generar conocimiento programado en los elementos seleccionados” (338). Lo señalado tiene relación en Koontz (1979), citado en Valenzuela, *et al.* (2017), mencionando que “La planeación es decidir por adelantado qué hacer, cómo y cuándo hacerlo y quién ha de hacerlo” (p.62). El desarrollo de las personas está relacionado hacia las diferentes posiciones, que pueden desempeñar en la empresa, obteniendo otros puestos (Cuesta, 2015, p.335). Las organizaciones están conformadas por personal que busca desarrollarse; es decir, realizar líneas de carrera, escalar puestos, lograr objetivos con el fin de cumplir sus proyectos de vida; a su vez se debe mencionar que para poder alcanzar metas personales deben comprometerse con los objetivos y metas de forma eficiente dentro de su centro laboral. En definitiva, toda empresa debe enfocarse en el desarrollo de su talento humano, para en consecuencia tener menos rotación de personal, mayor compromiso y cultivar la identificación del personal hacia la empresa. Otra conceptualización de igual importancia es la de Baumeler, *et al.* (2019) quienes indican que ciertas organizaciones de acuerdo a su tamaño, muestran menores presupuestos para la capacitación formal y además pocas probabilidades de tener planes de capacitación interna (p.205).

Actualmente las organizaciones brindan distintas opciones para el desarrollo profesional de sus colaboradores, esto genera el interés de formar parte de un equipo de trabajo, es decir mayor demanda laboral a los diferentes puestos que pueda ofertar. En las instituciones públicas existe políticas de carrera para cierto tipo de profesionales, en los cuales se excluyen por criterios subjetivos a un segmento amplio de ellos, los cuales no cuentan con grandes oportunidades para ocupar distintas posiciones en la organización, ni escalar puesto de ascenso. En promedio, según estudios desarrollados, se puede aspirar al puesto de supervisor, pero hasta ahí se encuentra estancada la línea de carrera; en la otra acera están los elegidos, aquellos no necesariamente capaces que logran asumir estas funciones dependiendo el tiempo de permanencia en la organización, desempeño laboral, institución donde estudió, amiguismo o compadrazgo, etc. En las instituciones públicas se evidencia que está incluido en sus procedimientos generales los programas de formación, criterios para su ejecución y obligatoriedad de participación del personal; sin embargo, se verifica que la mayoría de sus capacitaciones son formales en las cuales se incluyen desde antiguos colaboradores a los recién ingresantes, ambiente que genera ambigüedad de percepción sobre el producto de la capacitación, de acuerdo al tipo de conocimientos y el ciclo de formación previa.

En condiciones de prospectiva, los procesos de evaluar el escenario futuro en el cual se desarrollaron acciones que involucran a la organización, debe ser rigurosamente analizada para evitar influencias que degeneren las metas planeadas, causando zozobra en los resultados planeados. Para ello es necesario establecer ciertos criterios de servirán de indicadores retroalimentadores: a) A quién se debe capacitar, b) Forma de capacitación, c) lo que debe incluir la capacitación, d) Ubicación del lugar donde se realizara, e) Ubicación temporal del evento y f) Elegir el responsable de la capacitación.

La tercera dimensión *ejecución de la capacitación*. Redireccionando a Chiavenato (2014) con respecto a la citada dimensión, afirma que “[...] es la fase de que corresponde a ejecutar el desarrollo del evento bidireccional entre el docente y el dicente” (p.342). Refuerza lo señalado con Valenzuela, *et al.* (2017), explicaron también se puede conceptualizar como “La forma procedimental como se ejecuta el plan de capacitar en condiciones objetivas y relacionadas con las necesidades de la organización” (p.46). La organización debe determinar que valores deben continuar en la organización, para desarrollarlas, sobre todo las esenciales (Cuesta, 2015, p.324). Se puede afirmar que el ciclo de formación de una empresa es necesario para contar con personal altamente calificado, por ello se requiere elaborar previamente el plan estratégico de capacitación, esta debe ser desarrollado y encabezado por los directivos, quienes deben priorizar la función vital de los colaboradores como base para desarrollo de la organización, y por ello darle la mayor importancia al proceso de desarrollar el ciclo de formación. Además, los programas de capacitación y desarrollo, también pueden reducir el estrés que los empleados sienten, cuando no están entrenados adecuadamente y afectan el compromiso que tiene un empleado (Jaworski, *et al.*, 2018, p.2).

Desde un perspectiva estratégica, la capacitación es una estrategia que beneficia a los trabajadores estresados por distintos factores como son el clima laboral, desconocimiento de los roles a desempeñar, inconformidad con los resultados que genera o simplemente no contar la formación correcta; las estrategias de capacitación que una organización planifica para ejecutarla sistemáticamente, repercute en los resultados que genera y que posteriormente deben ser evaluados en relación a las metas alcanzadas y, así poder evaluar aspectos positivos y negativos que se plantearon y alcanzaron.

Con visión a futuro, las organizaciones necesitan incrementar las competencias de los colaboradores, a partir de ello, generar el compromiso y estancia positiva en las prácticas laborales cotidianas asignadas, y en términos de motivación, logren desarrollar

identificación sinérgica para lograr generar actitud y comportamiento orientada al logro de objetivos y metas contempladas en la planificación de la organización. En instituciones públicas se observa colaboradores estresados producto de la carga laboral, falta de conocimiento en los deberes de su puesto de trabajo, respuesta indiferente a las necesidades del usuario, poca preocupación por mejorar sus competencias, etc.; es por ello, gerenciarlos para orientar estas debilidades en fortalezas acordes a la exigencia de la institución y generar la productividad esperada, y con ello lograr permanencia efectiva al interior de la empresa.

La elaboración del plan de formación está ligado a las políticas de la empresa, para implementar su ejecución, esta se evalúa profundamente, para que finalmente se lleve a cabo la retroalimentación, no solo de puntos negativos, sino también de positivos, alcanzando la mejora continua. Con respecto a lo anterior, el proceso de estrategia de formación en la institución pública, es parte del cumplimiento normativo; sin embargo, el interés de las partes (gerencia y personal) parecen ausentes de la exigencia de cambio, condición que afecta todo el proceso de formación, indispensable para brindar servicio de calidad al usuario que acude por necesidad al órgano público. Si bien existe en el plan operativo institucional yace la normatividad orientada a la exigencia de mejora basada en políticas públicas; sin embargo, finalmente debe promover la competitividad del personal y por efecto el desempeño de sus funciones.

La cuarta dimensión *Evaluación de los resultados de la capacitación*. Con respecto a la referida dimensión, Chiavenato (2014) mencionó que “[...] evidenciar una retroalimentación sobre lo actuado, permite conocer objetivamente los cambios proyectados en función a la planeación de la capacitación, desde la perspectiva de conocimientos y actitud de respuesta” (p.342). Sin embargo, Richard (2000) considera que debe evaluarse los resultados de la capacitación, en términos de desempeño de la producción y crecimiento de la empresa. Reforzando lo señalado con García (2011), citado en Valenzuela, et al. (2017), indicando que la recopilación de información precederá a elaborar un programa de capacitación que acceda cubrir necesidades de conocimientos y habilidades por el personal para que ejecuten con mayor eficiencia y efectividad sus respectivas funciones o prepararlos para mejores puestos en la organización (p.46). Evaluar con eficacia los resultados de los nuevos colaboradores (Dessler y Varela, 2017, p. 187). Es recomendable que la evaluación se realice durante las distintas etapas del proceso de capacitación, es decir, de forma constante, para saber si se ha contado con la más adecuada

orientación cumpliendo con las necesidades diagnosticadas desde un inicio, en sí el resultado depende también del compromiso de ambas partes. Una vez realizada la evaluación de resultados, los directivos podrán identificar las áreas que requieren de un programa específico de capacitación. Actualmente, en las instituciones públicas se evalúan los resultados de los aprendices, respecto a la producción que generan en los días posteriores a lo aprendido, por ende, no existe un programa de evaluación que permita visualizar mediante estadísticas los resultados obtenidos. Por lo tanto, debe contener indicadores de: a) Seguir el proceso, b) Comprobar lo evaluado y c) Comparar la pre y pos formación.

También Chiavenato (2014) señaló que todo proceso de capacitación en una organización formal, debe considerar etapas definitorias y que las reconoce en términos secuenciales de “La capacitación como proceso de cuatro etapas: analizar, planear, hacer y evaluar” (p.338). Explicadas en de la siguiente manera: a) *Analizar*. Se tiene que analizar la situación actual de servidor y poder determinar cuáles son los temas o necesidades que este presenta, b) *Planear*. La capacitación determinando el temario o sílabos de los temas a tratar y programar la capacitación dependiendo de las prioridades de la empresa, c) *Hacer*. Se tiene el hacer con lo cual se determina el tiempo y el momento para proceder a dictar la capacitación al servidor público y d) *Evaluar*. Se tiene la evaluación con lo que se podrá medir los resultados de la capacitación brindada que ver el impacto que este tiene con los objetivos de la institución.

Desde otra perspectiva es percibir la razón por la cual se realiza administración empresarial y el cómo se debe gestionar las organizaciones (Cuesta, 2015, p.335). Así como las personas tienen un proyecto de vida, las instituciones tienen un plan estratégico que guía sus propósitos y se alinean con la necesidad de alcanzar productividad, rentabilidad y sostenibilidad; de cómo se plantee, dependerá el éxito al implementarla. Además, existe un proceso de mejoramiento continuo, donde las organizaciones descubren, aprenden y desarrollan conocimientos, con el objetivo de cumplir sus metas tanto a corto, mediano y también largo plazo. La acción de administrar las organizaciones debe guiar hacia objetivos favorables, pues de no ser así, podría perjudicar a nivel de performance, siendo difícil la solución del problema; sin embargo, en palabras de Liu *et al.* (2019) afirma que la capacitación profesional, necesita de apoyo gerencial, con conocimiento que se requiere más investigación para identificar el desafío (p.2).

Es cierto, para una capacitación profesional es necesario tener los recursos, ya que en sí es una inversión que se logra obtener a largo plazo. Además, se debe hacer una investigación, los beneficios que se obtienen, los riesgos que se presentan, las oportunidades que genera el capacitar profesionalmente a un colaborador y las posibles amenazas y debilidades. Es necesario que las organizaciones inviertan en sus colaboradores, ya que ellos pueden desarrollar su potencialidad, y la organización hacer uso de ella, esto se puede observar en las grandes empresas, las cuales envían a sus empleados más destacados a capacitaciones internacionales, a los diplomados especializados, a talleres que son favorables tanto para ellos como para el personal. Las organizaciones consideran optima su gestión si genera rentabilidad, aunque no verifique los beneficios que traen consigo el implementar un plan de formación de personal, los cuales en el largo plazo generaran consolidar la rentabilidad de la organización sosteniblemente; cambiar el pensamiento cortoplacista es de vital necesidad cuando la empresa descubra mayor conocimiento en términos de competitividad, deberá de invertir en su personal y generar rendimiento óptimo.

Según Vallejo (2015) explica que la capacitación desarrolla a las personas y por ende, sus cualidades como trabajadores (p.91). La capacitación es una estrategia que brinda a los colaboradores alcanzar los requerimientos que la empresa solicita, permite lograr los objetivos empresariales, es decir ser más rentables y competitivas en el mercado, con el propósito de lograr la visión y misión organizacional. La formación no solo darse al nuevo colaborador durante la etapa de inducción y entrenamiento, sino también en los colaboradores que ya se encuentran laborando en la empresa debe invertir en la gestión de sus recursos humanos de manera permanente, ya que el personal debe estar preparado para poder contar así con las herramientas requeridas para lograr sus funciones, y esta dar resultados eficientes.

Lo afirmado anteriormente coincide con lo señalado por Lin & Tsai (2019) quienes conceptualizan la capacitación genera conocimiento, habilidades y experiencia (p.2). Actualmente la formación de personal ha tomado un papel fundamental, dejando de lado su consideración como gasto innecesario dentro de las organizaciones, inclusive en las pequeñas empresas, quienes han terminado por comprender la importancia de generar en sus empleados conocimientos nuevos, desarrollar sus habilidades y mejorar sus destrezas orientadas a los resultados que esperan alcanzar en el horizonte de desarrollo

organizacional. Las competencias del talento humano, garantiza la posibilidad contar con personal apropiado para cumplir las funciones y así lograr una organización exitosa.

Sin embargo, al estar la investigación enmarcada en el ámbito de una institución pública, es necesario referirse a la definición que plantea Servir (2017), como norma que rige y explica sobre las capacitaciones en el personal adscrito a los diferentes pliegos de la *administración pública* “La Capacitación como proceso comprende un ciclo de tres (03) etapas: Planificación, ejecución y evaluación” (p.13). Las instituciones públicas deben considerar que su personal es un factor importante para que construir su perfil en volumen y peso, generando mayor percepción con los usuarios de bienes y servicios, de vital importancia en la responsabilidad que tienen las instituciones públicas de construir instituciones idóneas para la sociedad. Claro está, que la capacitación es un proceso, un ciclo de formación en la cual se obtiene conocimientos, se desarrolla las habilidades y se gana experiencia, no solo para los fines de la organización, sino también por fines personales. Una persona comprometida con su formación, busca las formas de contar con nuevos conocimientos, para contar con aptitudes que logren competir con el resto del grupo, y por ende lograr su satisfacción personal, mediante el reconocimiento o la escala de puestos.

Las instituciones públicas deberían de tomar en cuenta que estos procesos los benefician, pues ellos tendrán la opción de quedarse con los mejores colaboradores, y poder identificar a los que laboran de manera eficaz, dejando a su cargo ciertos objetivos organizacionales. La institución pública cuenta con profesionales dependiendo del área asignada, los cuales son contratados en base a su experiencia, conocimiento y habilidades en temas específicos y de necesidad para cubrir el área administrativa, por concurso publico de plazas y con acceso para todo aquel que reúna los requisitos señalados en la convocatoria; finalmente, ingresará el concursante que más alto puntaje alcanzó en el cuadro de méritos y por resolución, será formalmente reconocido como parte del personal en la institución pública.

Primera fase: *Planificar*, se refiere a la etapa que identifica las necesidades de capacitación partiendo de los objetivos institucionales para poder definir las acciones de capacitación; de acuerdo con ello, el Ministerio de la Producción lo realiza en cuatro fases: a) *Conformación de comité*, conformado por el representante de la oficina Recursos Humanos, el representante de oficina de planeamiento y presupuesto, el representante de la alta dirección y un personal representado a servir; b) *Sensibilización de la importancia de*

la capacitación, mediante esta fase se hace conocimiento a los servidores, funcionarios o directores la importancia de las capacitaciones para optimizar el desempeño y cumplimiento de objetivos; c) *Desarrollo de diagnóstico de necesidades de capacitación*, mediante esta fase se realiza un proceso sistemático de la recolección de necesidades de capacitación en las que se busca fortalecer los conocimientos y habilidades de los servidores para ellos debe cumplir con ciertas características tales como responder con los objetivos estratégicos de la institución, acorde con las insuficiencias reales de capacitación y orientada a la reducción de brecha del servidor; d) *Elaboración de plan desarrollo de las personas*, en esta fase es para la planificación de las acciones de capacitaciones que se realizaran a los servidores de en entidad teniendo en cuenta la información recolectada y analizada mediante el *diagnostico de necesidades de capacitación* lo que contiene todas las acciones a tomar en la ejecución de desarrollo de capacitaciones durante un año fiscal.

Se debe transmitir toda la información sobre la empresa, por ejemplo, sus productos y servicios, políticas, reglas, entre otros (Vallejo, 2015, p.92). Es decir, en el proceso de capacitación se transmite conocimiento a los colaboradores, incrementando así la información que tienen sobre la empresa, sobre los bienes o servicios que ofertan, las políticas de la empresa, entre otro tipo de información que está relacionado en sí a su centro de trabajo. El proceso de transmisión de información debe de tomar mayor importancia ya que contribuye al éxito empresarial, todo el miembro de la organización debe contar con información de sus funciones, responsabilidades y sobre el puesto de labores, para así evitar factores que dificulten la productividad. Con respecto a lo anterior, la institución pública, brinda información a sus nuevos colaboradores con mucho cuidado, separando información de seguridad para la institución y aquella que no reviste mayor cuidado en su difusión; esta debe incluir políticas, reglamentos, guías, procedimientos formales, etc.; para que estos puedan adoptar las medidas necesarias al momento de realizar sus funciones asignadas con eficacia y eficiencia profesional en el puesto asignado y basado en requerimientos formales.

Segunda fase: *Ejecución*. Por medio de esta etapa se ejecuta todas las capacitaciones que se aprueban mediante el PDP (Plan desarrollo de las personas) se realiza un seguimiento de estas y se asegura la participación de los servidores civiles beneficiario, explicando con suficiencia quienes y de que áreas están inmersos en los planes de capacitación por parte de la institución. Para ello se debe preparar distintas tareas con las herramientas de trabajo que se les brinde (Vallejo, 2015, p.92). Es indispensable

proporcionar herramientas y medios necesarios a los colaboradores, pues de esta manera se obtendrá resultados efectivos, indispensables para lograr el éxito o fracaso organizacional; se busca que sean fructíferos para la institución y también para los empleados. Los medios facilitan desarrollar las labores asignadas; sin embargo, no son suficientes para alcanzar una óptima productividad en el área asignada, para ello se necesita contar con programas de capacitación de manera constante, con el fin de proporcionar educación, preparación y que les permita medir el nivel de eficacia en el desempeño laboral.

Concientizar a los trabajadores para que cuenten con actitud favorable (Vallejo, 2015, p.92). Este punto se asume como un rol importante en la organización, para ello desarrollar estrategias de intervención motivacional ayuda a mejorar la postura que adoptan los colaboradores frente a los requerimientos de la organización. Trabajar para desarrollar actitudes, ayuda a reducir los comportamientos negativos, pues el nivel de productividad del personal no es afectado solo por los factores internos, como el clima laboral, liderazgo, control o supervisión rigurosa; sino también de factores externos que experimentan diariamente los colaboradores; es decir, es importante desarrollar comportamientos favorables que se ajusten a la necesidad organizacional y con ello lograr alcanzar sus objetivos.

También es necesario señalar que las actitudes de los colaboradores de las instituciones públicas, manifiestan dos posturas o caras de la misma moneda, internamente trabajan asertivamente entre los pares integrantes de la institución; sin embargo, al momento de realizar sus labores con los usuarios cambian su actitud frente a sus responsabilidades, manifestando clara diferencia de postura. Es necesario que los lineamientos de la institución pública, debe generar actitudes positivas, proactivas y colaboradoras, sobretodo en el área de servicios orientados a los ciudadanos, pues a través de ello, se logra percibir empeño en el desarrollo de sus actividades y la calificación de la institución a los ojos de los ciudadanos.

Desarrollar conceptos para ayudar a las personas a pensar de forma global y amplia, es importante para las organizaciones (Vallejo, 2015, p.92). Actualmente las organizaciones están tomando mayor importancia a la gestión del talento humano debido a la competencia del mercado laboral, para ello requieren de planes estratégicos en el área de personal. Las instituciones públicas requieren contar con personal profesional altamente calificado, es por ello que necesitan invertir económicamente en estrategias de capacitación, cuya finalidad es promover y desarrollar los conocimientos relacionados con

la optimización de labores al interno y externo de la institución, orientándose a la adaptación al cambio exigible en el marco de la modernización del estado en el aparato estatal.

Tercera fase: *Evaluación*. Esta es la etapa que consiente medir los resultados de las acciones de las capacitaciones realizadas las cuales cuenta con cuatro niveles que son: a) *Reacción*, relacionado a las expectativas que siguieron a la convocatoria por parte de la institución relacionado con el tema que convoca a la capacitación del personal; en otras palabras; el interés que genera en cada uno de los integrantes de las áreas; b) *Aprendizaje*, que genero de acuerdo a los objetivos planteados por la institución y que espera mejorar a partir de impartido; c) *La aplicación*, es decir cuánto mejoro el performance de los colaboradores de la institución pública, en términos de calidad de servicio e impacto en la complacencia de los usuarios y d) *Impacto del servidor hacia la entidad*, que cambios espera solventar la institución con respecto a los resultados programados en los indicadores colectivos de la institución pública.

Así mismo en las bases teóricas de desarrollo según, Werther, Keith, Guzmán (2014) sentencian su postura como “[...]transformación de conocimientos en los colaboradores en términos de plazos determinados y cuya finalidad es beneficiar las condiciones sostenibles de las organizaciones prospectivamente” (p.182). El autor hace referencia que debe diferenciarse entre desarrollar personas por niveles estratégicos y, de acuerdo a la necesidad de la institución en términos de plazos determinantes. La formación grupal tiene beneficios estratégicos, ya que homogenizan las competencias en el promedio, demás que marca las diferencias sustantivas en cada bloque, sujetas a enfoques específicos, puesto que los aprendizajes refuerzan competencias necesarias para cada nivel organizacional. Deben transferir herramientas que le sean útiles en determinadas situaciones y prioridades.

Asimismo, Dessler y Varela (2017) indican que son métodos usados para todos los trabajadores, tanto nuevos como antiguos, pues influye de manera significativa en la eficacia organizacional (p.185). Como menciona el autor, la capacitación no solo se realiza al ingreso de nuevos talentos en la organización, sino también de manera constante a los trabajadores antiguos y de esta manera se proporcione las habilidades que necesitan para el cumplimiento de sus funciones de forma eficaz. Los distintos métodos aplicados deben adecuarse a las necesidades y características de su cultura organizacional, permiten la elección más acertada y óptima, basada en un proceso de capacitación que conlleve a

buenos resultados, centrado en la finalidad a corto, mediano y largo plazo en la formación de competencias en los colaboradores. En el proceso de evaluación de la capacitación, la retroalimentación es útil para corregir y mejorar la planeación de formación del personal, indicadores que se usan en el control de resultados de los procesos de formación aplicada sobre el personal. Lo mencionado anteriormente, se encuentra reforzado por el autor Lin y Tsai, *et al.* (2019), quienes indican que la capacitación es ayuda a las personas obtener grandes cantidades de información mediante el uso de conocimiento (p. 204).

Efectivamente, en las instituciones públicas se pueden verificar los procesos de inducción al personal nuevo, con la finalidad de generar motivación y aceptación en los nuevos puestos asignados; que históricamente fueron también aplicados con los trabajadores con mayor tiempo de estadía en la institución. La capacitación brindada por la organización a los colaboradores, está enmarcada en métodos de formación, orientados a brindar la información suficiente para que los nuevos integrantes respondan a los objetivos organizacionales con indicadores de cumplimiento, sujetos a productividad óptima. También es necesario señalar que en general los trabajadores desconocen de la oportunidad y beneficios de obtener nuevos conocimientos para beneficio propio, a nivel profesional y personal; es por ello que siguen una rutina de status quo, realizando los mismos procedimientos rutinarios, sin considerar que actualizarse permite generar nuevas oportunidades y promoción laboral. Lo ideal en las organizaciones, es concientizar a los colaboradores de la importancia de mejorar sus capacidades y competencias, orientadas a generar cambios constantes, promovidas por sus integrantes, a partir de lluvia de ideas, aportando sinergias para el cambio y mejora de los diferentes procesos de generación de conocimientos, los cuales se verán referenciados en los resultados y beneficio de las instituciones, producto de alta productividad laboral.

Para generar aprendizaje progresivo, la organización direcciona estrategias coordinadas con la necesidad de la organización; es decir, de acuerdo a la planificación, genera necesidades que se transmiten a través de las políticas de la organización. Para ello debe considerar algunas dimensiones para su efectividad: a) *Evaluación de necesidades*. Centralizar la urgencia de la organización; b) *Objetivos de capacitación y desarrollo*. Orientador de las actividades; c) *Contenido del programa*. Preparación de medios y métodos de aprendizaje; d) *Principios pedagógicos de aprendizaje*. Guías meso educativas; y e) *Criterios de evaluación*. Instrumentos de medición del aprendizaje.

Según López (2015) la formación de recursos humanos, en términos de capacitación, es considerada “[...] la generación de capacidades en los colaboradores para responder con criterio de productividad los requerimientos que la organización asigna a los puestos planificados” (p.32). Para viabilizar las condiciones que generen los resultados planeados en beneficio de la organización, deben considerarse etapas definidas de acuerdo con el proceso de generación de competencias en la fuerza laboral, intrínsecamente ligada a la generación de resultados productivos. Es por ello que el autor señala que debe considerarse las siguientes dimensiones: a) *Planificación de la capacitación*. Estrategia de conocer las necesidades de la organización, con el fin de obtener un diagnóstico adecuado; b) *Ejecución de la capacitación*. Proceso de desarrollo de las estrategias de enseñanza aprendizaje en los colaboradores; c) *Evaluación de la capacitación*. Retroalimentación del proceso de transmisión de información hacia los colaboradores; d) *Financiamiento de la capacitación*. Consideración elemental para generar condiciones de ejecución de la formación y e) *Registro de información*. Proceso de traslado a la base de datos para generar información histórica que ayudara a tomar decisiones futuras.

Recopilar objetivos, métodos, medios audiovisuales, descripción y secuencia de contenido, ejemplos, ejercicios y actividades de la formación ayuda sustantivamente al proceso de capacitación (Dessler y Varela, 2017, p.187). Los medios para lograrlo deben estar considerados en el plan de estudio, la misma que debe estar compuesta por los objetivos de formación, materiales, guías, descripción del puesto, entre otros. Este plan debe ser claro, preciso y accesible. También debe considerarse un diseño didáctico que se relacione con el objetivo a implementarse en el programa de capacitación que la organización va a ejecutar con el propósito de obtener resultados favorables. Actualmente muchas organizaciones, diseñan su plan de capacitación que deben actualizarlo de acuerdo a las necesidades requeridas y sujeto al análisis constante de los factores que la afectan; es por ello, deben ser modificados debido la información se actualiza constantemente. Así pues, en las instituciones públicas, no se logra consensuar con un plan homogéneo, asequible y claro, con especificaciones requeridas viables que puedan ser implantadas como políticas racionales de capacitación de acuerdo a sus necesidades requeridas.

También Zepeda (2017) coincide en afirmar que “Es de consenso evidenciar que la formación de nuevas capacidades en los empleados, otorgándoles posibilidades de mejora personal e institucional” (p.383). Para gestionar estratégicamente un proceso de formación que reúna las condiciones idóneas en beneficio de la organización y que a su vez

represente el factor de cambio en los colaboradores, deben reunir pautas sistemáticamente planeadas; es por ello que deben contener dimensiones de desarrollo explicadas de la siguiente manera:

Primera dimensión *crecer en el propio puesto*. En relación a esta dimensión, el autor aludió “[...]se puede conseguir con una capacitación profunda o amplia sobre roles y funciones inclusive convertirse en un auténtico experto” (Ibídem, p.385). Se requiere presentar y validar la capacitación frente a personas que representan a la organización. Las revisiones finales se basan en los resultados piloto que garantizan la efectividad del programa (Dessler y Varela, 2017, p. 187). Para seleccionar la estrategia de capacitación idónea se requiere evaluar resultados históricos de formación al personal, es indispensable ejecutar revisiones finales del estudio piloto las cuales lo respalden para consecuentemente se tome la decisión que garantice resultados favorables para que el personal de ventas, logística, administración, o cualquier área que necesite formación, cuente con las herramientas para tratar adversidades. Las organizaciones deben reflexionar que el diagnóstico adecuado determinara el desempeño de la organización, por lo cual es necesario diseñar un plan de capacitación adecuada, y si el o los programas corresponden a sus necesidades, cuyos esfuerzos no sean ineficaces. Con respecto a lo anterior, puesto que la institución pública no cuenta con datos históricos para poder revisarlos, se debería generar una prueba piloto del programa de capacitación. Para ello es de necesidad incluir la evaluación indicadores como: a) Mediación organizacional; b) Responsable de funciones asignadas; c) Remunerar en función de la función y d) Reconocer lo actuado.

Segunda dimensión *desarrollarse con orientación a otros puestos*. En relación a ello, el autor mencionó que “[...] Orientar las capacidades debe estar direccionada a incluir también niveles distintos desde una perspectiva estratégica” (Zepeda, 2017, p.385). Es necesario que las personas encargadas del taller de capacitación, es decir los instructores cuenten con los requerimientos específicos básicos necesarios para solventar la carencia de habilidades del grupo a instruir, a su vez contar con el conocimiento y habilidades que la empresa demanda en sus colaboradores. Usar un taller para brindar mayor conocimientos y habilidades al instructor, añadiendo también el contenido de la capacitación que brindará (Dessler y Varela, 2017, p.187). Los capacitadores deben estar actualizados en información y deben contar con estrategias para la mejor de capacitación de los colaboradores; finalmente contando ello, se podrá proseguir con la implementación del programa óptimamente. En las instituciones públicas se evidencia que no cuentan con instructores

internos, que capaciten en temas determinados, acudiendo casi siempre a entidades externas que, si la tuvieran, se les podría brindar la información requerida para que proporcione una adecuada capacitación al personal de la empresa. Necesariamente debe contar con los siguientes indicadores: a) Planes de movilidad interna; b) Bases de datos de personas; c) Política para ascender, d) Plan para entrenar.

Tercera dimensión *crecer como ser social*. Para ello, alude a criterios de sostenibilidad y crecimiento “Cuya finalidad es insertar a la persona desde un concepto de responsabilidad con la persona, familia y comunidad desde una visión de la empresa” (Ibídem, p.385). Desde una perspectiva de desarrollo personal y social, se extiende hacia contextos en los cuales la influencia es casi ínfima, refiriéndose a poblaciones marginales, generando acciones cívicas, comunales y ecológicas; teniendo como referencia las prácticas que deben manifestar el sindicato organizacional. Es por ello que necesita de los indicadores siguientes: a) Entrenar en área laboral y establecimiento del objetivo; b) Desarrollo en el área laboral orientada por objetivos operativos y c) Retroalimentación a través de evaluaciones concurrentes.

Cuarta dimensión *desarrollarse como persona*. Coincide en afirmar que “La finalidad elemental de todo proceso en el cual se vea involucrado la mejora de conocimientos, habilidades y destrezas, destina a colocar al personal en un punto de mejora sustantiva con respecto a la organización” (Ibídem, p.385). Conforme con las teorías de desarrollo, Chiavenato (2014) aludió que “Es la formación profesional que afina a la persona para ejercitar una especialidad dentro de una profesión” [...] busca suministrar conocimientos que trascienden a los que demanda el puesto actual para posesionarse en funciones más complicadas (.330); coincide con lo afirmado Fernández (2002) indicando que el “El desarrollo profesional es un esfuerzo constituido y precisado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados” (p.65). Para los autores en mención la teoría del desarrollo se basa en la formación que se le brinda al servidor para un mejor desarrollo en su aspecto profesional y laboral dentro de la organización por lo que al aplicar estas teorías en la institución en estudio se realiza mediante las capacitaciones que se genera por medio del plan de desarrollo de la personas en el cual se les brinda las herramientas necesarias a los servidores públicos para cumplir con los objetivos y para sus crecimientos profesionales tendiendo un personal mejor capacitado para el desarrollo de las tareas diarias asignadas en las diferentes direcciones de las institución. Debe meditar los

siguientes indicadores: a) Procesos de formación; b) Mejora de aptitudes del empleado y c) Optimizar capacidades.

Según Arias y Heredia (2013) “[...] para el desarrollo, en cualquier caso, es preciso referirse al proceso principal de la empresa u organización en vez de la jerarquía o la fragmentación de las operaciones, como se efectúa en el análisis tradicional de puestos [...]” (p.403). Efectivamente, es como ejecuta el trabajador sus labores asignadas, respecto a sus funciones de su puesto de trabajo dentro de la organización; estas dependen de factores como conocimientos, comunicación, trabajo en equipo, motivación, clima laboral, etc. Asimismo, es necesario la existencia de evaluar el desempeño laboral dentro de la organización, esta debe estar relacionada al cumplimiento de metas en común, entre la empresa y el colaborador. Lo anterior, tiene relación con lo planteado por *Wagner et al.* (2019) quienes indican que, para mejorar los servicios al usuario, debe enfocarse en las competencias laborales individuales y trabajo en equipo (p.8); efectivamente el trabajo en equipo genera mejores resultados, sobre todo para las organizaciones que ofrecen sus servicios a los usuarios masivamente, pues ellos son la principal fuente que los obliga a mejorar. El análisis de los puestos, es la herramienta vital para el área de recursos humanos, en esta se evalúa a las personas en su puesto de trabajo, para así poder diagnosticar los aspectos necesarios a mejora con respecto a los resultados obtenidos, y poder desarrollar estrategias ligadas a objetivo organizacional. En las instituciones públicas, se evidencia que es constante su preocupación por el desempeño de sus colaboradores, pues esta se mide en la producción diaria de sus tareas, además que la mayor parte de los trabajos en las diversas áreas se generan en base a coordinación y colaboración, por lo tanto, la organización en si debe relacionar sus metas en común, con el interés del colaborar respecto a sus áreas.

La primera dimensión, es informar la misión del puesto para el desarrollo óptimo; en otras palabras, es preciso responder sus interrogantes, [...] (Arias y Heredia, 2013, p.409). Es indispensable que todo puesto de trabajo tengo una razón de ser, esta necesariamente debe relacionarse con misión empresarial, para así poder cumplir con los objetivos y la visión organizacional. El colaborador tiene la obligación de realizar las funciones del puesto de trabajo de manera eficaz, es por ello que debe contar con información panorámica y específica, relacionándose con las demás áreas de la organización, la cual es clave para potenciar la producción laboral. Con respecto al párrafo anterior cada colaborador de la institución pública conoce sus funciones dentro de la

organización, y sobre todo en su puesto de trabajo, orientando sus labores al cumplimiento de responsabilidad asignada.

La segunda dimensión, se refiere a los estándares del desarrollo, en cual establece con respecto a cualquier colaborador que haya realizado un logro sobresaliente, sino, uno que agregue valor a la organización, es decir, un miembro cuyo rendimiento sea máximo (Arias y Heredia, 2013, p.403). Es decir, los colaboradores deben desempeñar las funciones según requiera el tipo de puesto, pues el adecuado desarrollo de las actividades y acciones hace posible contar con estándares determinados por el máximo rendimiento. Para tener valor agregado, las empresas deben invertir en el reconocimiento de los trabajadores sobresalientes con algún tipo de beneficio, pues esto genera motivación dentro de la organización, y por ende imitar acciones positivas claves para mejora la productividad de la empresa en otros colaboradores. Con respecto a lo expresado anteriormente, existen empleados que sobresalen por su rendimiento productivo en las instituciones públicas, incluso genera imitación de estas acciones en otras áreas.

La tercera dimensión está relacionada con las acciones clave del desarrollo del colaborador, para ello debe describir, mediante comportamientos que se observan, las acciones trascendentes para el puesto, incluyendo la mejoría constante (Arias y Heredia, 2013, p.403). La gerencia de la organización, debe priorizar la importancia de una comunicación organizacional bidireccional, con la finalidad que los trabajadores puedan brindar sus aportes ya que, con su participación de ideas, será posible plantear métodos de mejora continua, y establecer estrategias para una buena gestión empresarial. Existen diversas maneras de recopilar información útil de los colaboradores de las instituciones públicas, sobre todo, aquellos que conocen y tiene experiencia histórica en sus funciones dentro de la organización, y sobre todo en su puesto de trabajo, para que sirva de insumo para mejorar las capacidades y competencias que exige en puesto de trabajo.

La cuarta dimensión está relacionada con los estándares para alcanzar el desarrollo óptimo del colaborador; para ello se establece factores comparativos con respecto a cualquier colaborador que haya realizado un logro sobresaliente, sino, uno que agregue valor a la organización, es decir, un miembro cuyo rendimiento sea máximo (Arias y Heredia, 2013, p.403). Es decir, los colaboradores deben desempeñar las funciones según requiera el tipo de puesto, pues el adecuado desarrollo de las actividades y acciones hace posible contar con estándares determinados por el máximo rendimiento. Para tener valor agregado, las organizaciones deben invertir en el reconocimiento de los trabajadores

sobresalientes con algún tipo de beneficio, pues esto genera motivación dentro de la organización, y por ende imitar acciones positivas claves para mejorar la productividad de la entidad. Con respecto a lo expresado anteriormente, existen colaboradores que sobresalen por su rendimiento productivo en las instituciones públicas, e incluso generar imitación de estas acciones en otras áreas.

La cuarta dimensión está relacionada con las acciones clave para el desarrollo; el cual consiste en describir, mediante comportamientos que se observan, las acciones trascendentes para el puesto, incluyendo la mejoría constante (Arias y Heredia, 2013, p.403). La dirección de la empresa debe priorizar la importancia de una comunicación organizacional bidireccional, y los trabajadores puedan brindar sus aportes, pues con su participación de ideas, será posible plantear los métodos de mejora continua, y establecer estrategias para una buena gestión empresarial. Existen diversas maneras de recopilar información para su posterior estudio, por ejemplo, la participación de grupos de trabajo y capacitación constante.

La quinta dimensión, está relacionada con las redes de trabajo y asociaciones para el desarrollo del personal, el cual considera necesarias las asociaciones en equipo, en redes de trabajo y a su vez describir las relaciones con otros puestos o trabajos (Arias y Heredia, 2013, p.404). Claro está que las personas pertenecen a organizaciones que están en constante dinamismo e interacción al interior de la organización y, a partir de ella, generar comunicación asertiva, convivencia laboral saludable, prevención de conflictos, etc. También es de necesidad conocer a gestionar las relaciones que generan en el ámbito externo de la organización, a través de colaboradores externos, empleadores, proveedores, etc., en específico, los colaboradores interactúan debido a factores como las tareas en equipo imbuidos en objetivos en común. Debido a las tareas en común que pueden presentarse en la organización, los integrantes deben consensuar, buscar equilibrio de decisiones operativas, sumar sinergias, coordinar y sobre todo, motivarse entre ellos, finalmente, todos sumarse al compromiso que deben tener con la institución.

La sexta dimensión, está relacionada con el medio ambiente y condiciones de trabajo para alcanzar el desarrollo del personal; el cual describe los aspectos importantes, las situaciones en la que se desarrolla las labores de los colaboradores (Arias y Heredia, 2013, p.404). Los colaboradores son afectados por el medio de trabajo físico y también el cansancio mental, provocado por el entorno de trabajo, compañeros, jefes e incluso usuarios de las organizaciones. Actualmente los empleadores han tomado importancia al

clima organizacional, debido que afecta de sobremanera el rendimiento del trabajador, sujeto al compromiso con la visión de la empresa, y los resultados que ellos puedan brindarle con su esfuerzo y respuesta laboral efectiva. Lo expuesto anteriormente se relaciona con lo expresado por Sinniah, *et al.* (2018) indicando que la capacitación y el desarrollo tienen una relación significativa, dentro de las cuales se ven afectadas por el clima organización, desarrollo del personal, ambiente de trabajo y adaptaciones, respuestas mentales, conductuales y físico tienen relación significativa (p. 2).

Efectivamente, en muchas organizaciones la variable capacitación se encuentra significativamente relacionada con el desarrollo laboral, que de acuerdo a la carga de tareas que se le asigna al trabajador en un tiempo determinado, termina por saturarse, originando enfermedades laborales cuyos costos que debe asumir la organización, desequilibrando los objetivos de productividad. Los colaboradores de la institución pública cuentan con las condiciones básicas para ejecutar sus funciones, pero esto no significa que la institución pueda mejorar ciertos puntos en cuanto a la ergonomía otorgada al colaborador en su área laboral, para que así puede mejorar el rendimiento.

La sexta dimensión, está relacionada con las competencias producto del desarrollo de los colaboradores; el cual evidencia de los conocimientos, las capacidades y los comportamientos requeridos para el desempeño de las actividades (Arias y Heredia, 2013, p.404). La mayoría de trabajadores plantean superarse profesionalmente, es decir crecer junto con la empresa, por ello comparten conocimientos, capacidades y su mayor esfuerzo para sobresalir, destacando sobre el resto. En la mayoría de casos esto se genera por la opción de líneas de carrera que la organización promueve, las cuales tienen establecidos perfiles de puesto que solo algunos podrían llegar a alcanzarlo; por ello usualmente las empresas ofertan retos para evaluar el desempeño.

Acerca de la importancia de desarrollo, Nieves (2013) mencionó que “Cada vez adquiere más importancia en el conocimiento de las expectativas y necesidades de los trabajadores, quienes esperan que la organización les genere condiciones para su desarrollo personal y profesional” (p. 116); coincidiendo con lo afirmado anteriormente Fernández (2002) explicó que “El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere perdurar en un entorno global y cada vez más competidor” (p.66). Lo indicado por los autores es importante que las organizaciones puedan tener una opción estratégica el desarrollo del personal para poder contar con mejores profesionales y a su vez motivas al colaborador a mejorar su desarrollo personal y profesional que pueda

encontrar dentro de la institución lo que le brinde un mejor desempeño en el puesto de trabajo que se le asigne por su perfil y condiciones profesionales que cuente para suplir las necesidades de la organización y con el deber de cumplir con los objetivos. Además, está en relación con lo expresado por Amarnani, *et al.* (2020, p.12) quien indica que la adaptabilidad profesional, definida como psico-fortalezas sociales que condicionan la autorregulación para manejar con flexibilidad el trabajo desafíos y dificultades. Con respecto a lo anterior, la institución pública cuenta con líneas de carrera para que sus colaboradores puedan ser parte de ella, aunque son pocos los niveles que se puede alcanzar dentro de la organización, es de reconocer que existen oportunidades para obtener movilidad al interior de la estructura organizacional de la institución.

Para comprender profundamente las características de desarrollo, Zepeda (2017) indica que “Tiene capacidad de lidiar con los cambios y capitalizar beneficios a partir de ellos [...]. Esperan los mejores resultados o enfatizan los aspectos más positivos del desarrollo de su carrera [...]. Evalúan positivamente su entendimiento y percepciones de las tendencias del mercado [...]” (p.417). Las organizaciones tienen la responsabilidad de facilitar a los colaboradores los instrumentos necesarios para su desarrollo y también reconocer el método de proyección profesional para asegurar de que directores y los recursos humanos hacen uso de forma conveniente y acorde a las necesidades que determine para la organización comprobando si estas ayudan a lograr con los objetivos de la institución.

Según Chiavenato (2014) explica que el desarrollo es situacional. [...] depende de muchos factores, y estos influyen en él [...]” (p.202). En efecto en el desarrollo influyen factores relacionados principalmente al puesto de trabajo. La finalidad es cumplir funciones para lograr alcanzar los objetivos en el tiempo preciso, no solo beneficiando a la organización, sino también de forma personal, donde se busca superar habilidades y cumplir expectativas. El desarrollo personal es el pilar al crecimiento de la empresa, depende de la eficacia y también de la retroalimentación. En relación a lo anterior Ren, *et al.* (2019) afirma que la retroalimentación del desarrollo es esencial para la mejora del rendimiento y establecimiento de objetivos (p.201); sin duda alguna, el proceso de retroalimentación permite en todo aspecto reconocer tanto las consecuencias negativas y positivas del funcionamiento del sistema, en ella están involucradas las estrategias de desarrollo y mejora del desarrollo, al cual es posible evaluar y hacer un feedback potenciando lo puntos favorables. Según ello, el autor afirma, la importancia para

desarrollar, mejorar y establecer indicadores de medición de desarrollo; por ello sería favorable que en las instituciones públicas se pueda desarrollar la supervisión y evaluación continua del desarrollo con métricas, con la finalidad de lograr ser más productivos. Hoy en día en muchas empresas existe la falta de comunicación con el personal, por ende, dan poca importancia a sus habilidades personales que podrían desarrollarse o el desarrollo de destrezas en sus funciones laborales. En las instituciones públicas, el desempeño depende del área en el que se realizan las actividades, dado que cada área tiene sus propios criterios de evaluación de rendimiento.

La primera dimensión está referida a la formulación de objetivos del desarrollo, formulados por el evaluado y su gerente, mediante la negociación [...]" (Chiavenato, 2014, p.204). Se entiende que las organizaciones establecen objetivos tanto a corto, mediano y también a largo plazo, cuando estas se establecen, se determinan las estrategias para lograr alcanzar la visión organizacional, estos objetivos son formulados por los especialistas, las cuales siendo opciones estratégicas deben ser evaluadas por el gerente, el cual analizara la propuesta y verificara si se alinea con los intereses de la organización y buscar consenso con todos los integrantes de la institución.

La segunda dimensión es el compromiso personal en desarrollo; para ello se debe presentar de un contrato formal o psicológico que representa el pacto respecto de los objetivos a desarrollar (Chiavenato, 2014, p.204). Antes de iniciar la actividad empresarial se determina hacia donde se quiere llegar, planificar anticipadamente, otorga seguridad para conseguir los resultados esperados. Es importante no solo contar con el compromiso de la dirección, sino también de los colaboradores, ya que es un sistema en el cual las partes deben aportar al logro de resultados holísticos, realizarse de la mejor manera al cumplir las actividades, y así estos logren alcanzar oportunidades y afrontar nuevos retos durante su estadía en la organización. En las instituciones públicas los objetivos son plasmados en los planes estratégico institucional, cuyo tenor busca alcanzar objetivos de productividad relacionados con las metas propuestas por la institución; por ende, deben focalizarse en las estrategias para conseguir los resultados esperados.

La tercera dimensión está relacionada con el acuerdo y negociación de desarrollo, para ello se debe contar con los recursos y medios necesarios para alcanzar los objetivos eficazmente (Chiavenato, 2014, p.204). Cuando la organización establece la orientación estratégica a seguir en función a los planes institucionales, debe determinar también las metas a lograr y el compromiso de los colaboradores que lo respalden, estos priorizan los

objetivos, considerando cuan valioso es alcanzarlos. También se deben considerar que los propósitos deben estar fijados en plazos, contando con división de metas intermedias que permitan observar el avance del plan.

La cuarta dimensión está relacionada al desempeño, constituyéndose como la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos (Chiavenato, 2014, p.204). El crear objetivos específicos para alcanzarlos, determina las rutas a alcanzarlos y que estas se puedan lograr, sujetos a las políticas organizacionales para prevista por las expectativas de la gerencia. La institución demuestra reconocimiento del esfuerzo individual de cada persona, pues la actitud correcta ayuda a incrementar el desempeño laboral y por ello la supervivencia empresarial. La medición del desempeño permite identificar las áreas en las que el empleado puede necesitar de capacitación, y como la gerencia establezca estrategias.

La quinta dimensión está relacionada con la medición constante de los resultados y comparación con los objetivos del desarrollo, pues debe tener fundamentos cuantitativos creíbles y confiables [...]” (Chiavenato, 2014, p.204). De la misma manera que acudimos un centro médico para saber cómo está nuestra salud, así también las organizaciones deben diagnosticar la salud organizacional, a partir de ello preocuparse sobre la productividad, evaluándose, para así lograr plantear estrategias que puedan solucionar estos percances que presentan en toda organización. Efectivamente se requiere de objetivos para la medición y la comparación histórica de resultados, pues se requiere de fundamentos cuantitativos para su mejora. Se miden indicadores y datos, la medición constante puede mejorar el rendimiento, pues se fijan los estándares requeridos y se plantean nuevos proyectos basándose en la mejora de la organización.

Asimismo, Wayne (2015) indica que cuando existen equipos en una organización, el foco de atención de la evaluación sobre el empleado es el desarrollo individual (p.239). En la actualidad durante el proceso de evaluación en una institución, se enfoca en la respuesta de los colaboradores sobre los indicadores de producción laboral, donde resaltan las metas planeadas. Las organizaciones están dando prioridad al talento humano, con el objetivo principal de contar con personal sumamente capacitado para realizar las funciones que estos requieren que desempeñen en el puesto de trabajo, pero es probable que durante este proceso se pueda descubrir que existe cierta cantidad de personas que no están aptos para el puesto que buscan. Lo señalado tiene relación con lo propuesto por Wagner, *et al.* (2019) quien indica que el desarrollo personal y el trabajo en equipo también identifican como los afecta positivamente por el patrocinio interno (p.2). Efectivamente, el buen

desarrollo del personal genera mejor trabajo en equipo, y viceversa, esto se ve generalmente en los practicantes de las instituciones públicas, donde se observa a jóvenes entusiastas ávidos de demostrar buen desempeño laboral, creando ambientes de buen trato con sus compañeros, excelente trabajo en equipo, y buena atención al usuario. Efectivamente, se puede observar que las diferentes áreas cuentan con estas características, el trato al cliente y trabajo en equipo, así también como una buena comunicación con el resto de la organización. La estrategia de capacitación dentro de la empresa es de preocupación fundamental, pues con ella se busca involucrar al personal calificado, con el propósito de conseguir los resultados planeados por la institución.

La primera dimensión está relacionada con los rasgos de personalidad que se pueden relacionar con el desarrollo en el trabajo y, si se establece esta conexión, su uso resulta apropiado (Wayne, 2015, p.243). Efectivamente la personalidad influye mucho en el desarrollo del personal, por ello es factor clave en la toma de decisiones. Durante su evaluación se busca la personalidad más adaptable, la cual debe cumplir con ciertas características generales, como por ejemplo la capacidad de trabajo en equipo, la comunicación y trabajo bajo presión. Las empresas dan mayor importancia a la personalidad de sus trabajadores, para que de esta forma generen un clima organizacional favorable, que permita desempeñarse laboralmente de la manera correcta, y en consecuencia será el beneficio de la empresa, provocando mayor productividad y mayor oportunidad de crecimiento personal y profesional.

La segunda dimensión está referida a las competencias producto del desarrollo; el cual incluye amplios conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad y distintas formas de comportamiento que pueden ser de naturaleza técnica, los cuales están relacionados con las habilidades interpersonales o hacia los negocios (Wayne, 2015, p.244). Realmente las competencias producto del desarrollo del personal depende muchos aspectos intrínsecos; es decir de las actitudes que tiene la persona frente a los retos que la organización le transfiere y ello precisa sus funciones de su puesto de trabajo. En la actualidad, las estrategias de formación del personal están orientados a generar profesionales competitivos, donde el personal responda a las expectativas que la empresa requiere. Las competencias no solo ayudan a la empresa para alcanzar sus objetivos y también metas en menor tiempo posible, sino que, también permite a su personal crecer profesionalmente, consiguiendo una línea de carrera dentro o afuera de su entorno laboral. Con respecto a lo anterior, se puede mencionar que en la institución pública hay mucha competencia en los colaboradores para

responder a los criterios de desempeño de la institución, sujeto al tipo de contrato o estabilidad que de ella prodigue.

La tercera dimensión está relacionada con el logro de las metas del desarrollo del personal; las cual influye en las finanzas de la empresa como utilidades o el flujo de efectivo (Wayne, 2015, p.244). Efectivamente el objetivo principal en la evaluación del desarrollo de una organización es conseguir un personal altamente calificado para lograr todas las metas en menos tiempo posible, esperando resultados rentables y sostenibles, metas que están consolidadas en los planes de la institución; para ello, debe invertir en estrategias de capacitación del personal, con metas claras, bien definidas la misión y visión de los que se quiere alcanzar con el personal de la institución, exigibles frente a los retos actuales generando buenos resultados en la productividad.

De acuerdo al proceso sistemático de la investigación científica, planteadas las teorías que sustentan el estudio de las variables, se procedió a construir las conjeturas que derivan de la realidad. En primer lugar, se formuló el problema general ¿Cuál es la relación entre la decisión de capacitar y desarrollar al personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro 2019? Luego se plantea problemas específicos: a) ¿Cuál es la relación entre la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal? b) ¿Cuál es la relación entre los planes y programas de capacitación y desarrollo del personal? c) ¿Cuál es la relación entre la ejecución de capacitación y desarrollo del personal? d) ¿Cuál es la relación entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal?

Toda investigación debe justificarse bajo criterios teóricos, metodológicos, tecnológicos y económicos. La justificación teórica, según Rojas (2018) consideró que “La forma periódica de las actividades de capacitación no está determinada, puesto que es producto de la ausencia de habilidades por parte del colaborador y que, a partir de ella, se programa el inicio de acciones para corregir defectos tangibles e intangibles” (p.40). El estudio sustenta teórica y empíricamente la valor de su abordaje, buscando potenciar de manera constante el capital humano de las organizaciones, para obtener un conjunto resultados favorables de gestión; es decir, tener un punto de partida para realizar estrategias de mejora, relacionadas con la capacitación, el ciclo de formación del personal, el mejoramiento en el desempeño de los colaboradores de una organización, y así percatarse del papel que cumple un manejo idóneo del talento humano enfocado en el desempeño acorde al nivel de capacitación. Además, se propuso aportar objetivos y metas relacionados

con el rendimiento esperado del personal, permitiendo a partir de las estrategias de capacitación, resultados en el perfil del desarrollo de los colaboradores.

De acuerdo con la justificación metodológica según, Corena, Madera, Anaya, Tobías y Chaparro (2016), consideran desde su perspectiva “Indicando la prevalencia sobre las variables de estudio en la muestra seleccionada, coincidiendo en señalar que proveer capacitación en los empleados, repercutirá en los resultados visionados; para ello, el estudio recurrió a bases teóricas diversas para justificar la relación que termino por demostrar su importancia (p.7). Con ello se contribuye de modo efectivo desde la perspectiva del capital humano, formación conceptual, de procedimientos y generar actitudes que coincidan con los intereses organizaciones, la cual finalmente asegura los factores que necesita considerar en su desarrollo. Conjuntamente, la justificación metodológica permitirá a futuras investigaciones ampliar estudios a partir de las conclusiones obtenidas por la investigación.

La justificación técnica según Álvarez, Freire y Gutiérrez (2017, p.11), explica que ejecutar una capacitación es debido a un sinfín de propósitos, como perfeccionar el desempeño técnico y efectuar una cultura de calidad situada a la obtención de producción, en conjunto a las necesidades organizacionales, efectuando transformación competencial en los miembros de la institución y coopere con los objetivos que deben plasmarse en la meta considerada en un plazo señalado. También aporta con la formación de la autoestima del colaborador, anticipándose a darle confianza y transmitirle seguridad en la ejecución de las tareas asignadas en el área de labores. Asimismo, cada uno del personal requiere estar a la delantera con la ciencia. El estudio contribuyó brindando posibles recomendaciones para generar estrategias de mejora adecuadas en la línea de desarrollo de la institución; finalidad que retroalimenta un proceso idóneo de capacitación y por ende mejorar el perfil de la capacitación en el desarrollo del personal, en toda organización, sea pública o privada. Con los resultados obtenidos, se evaluará los posibles cambios para iniciar el proceso de mejora continua, con el cual la organización pueda contar información idónea para tomar las decisiones administrativas con respecto a su personal, considerando que los beneficiarios serán no solo la organización, sino también los colaboradores que forman parte de ella. En consecuencia, las conclusiones permiten conocer los niveles de las relaciones que se originan en el cruce de las variables, referidas en la capacitación y la respuesta en el desempeño productivo, traduciéndose en el refuerzo de las competencias de colaboradores.

La justificación económica se sustentó en Jamaica (2015) quien afirmó que “En relación a métodos económicos, la formación puede ser considerada como un factor de mejora a largo plazo, considerando que los fines justifican los medios que se destinan a la realización de la estrategia formativa, bajo criterios prospectivos, característicos en las organizaciones que pretenden materializar expectativas de sostenibilidad competitiva basada en el talento interno del personal [...]”. (p.5). Toda inversión debe ser destinada a obtener resultados gananciales, desde la orientación resultadista, para ello debe ser planeada cuidadosamente quienes eran los incluidos en el proceso, los medios que necesitan considerarse como inversión, las circunstancias del costo horas – formación, la infraestructura y los responsables; cuyos costos deben tipificarse con mucho tino de no afectar el presupuesto que se prevé para el periodo operativo productivo.

Siguiendo el proceso sistemático, se planteó las hipótesis que fueron los medios probatorios de la investigación que se demostraron en el proceso de análisis cuantitativo, mediante la estadística inferencial. Es por ello que la hipótesis general planteada fue: Existe relación entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019. Las hipótesis específicas fueron: a) Existe relación entre la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal; b) Existe relación entre los planes y programas de capacitación y desarrollo del personal; c) Existe relación entre la ejecución de la capacitación y desarrollo del personal y d) Existe relación entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal administrativo. En el marco del planteamiento, es necesario considerar, desde la perspectiva estadística, solo se pueden considerar hipótesis nulas, siempre y cuando sean usadas en el momento de demostrar su afectación o rechazo de la nulidad hipotética. Es necesario, para demostrar la validez de la investigación y su utilidad como propuesta investigativa en otros ámbitos que sugiera adoptar las variables estudiarlas.

Finalmente, el estudio planteo la finalidad de la investigación que deseo alcanzar en el marco del proceso de planeación del estudio, los cuales por naturaleza sirven para guiar los diferentes procesos en la investigación y no desvirtuar la intención de los resultados objetivos. Para generar estos medios probatorios, se construyó planteamientos utilizando verbos que sean enteramente medibles y operativos; para ello se recurrió a la taxonomía de Bloom y elegir aquellos verbos que se acondicionen certeramente y ayuden a explicar razonablemente los propósitos planeados. El objetivo general estuvo centralizado en: Determinar la relación entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el

Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019. A partir de ello, se planteó los objetivos específicos: a) Establecer la relación entre la detección de necesidades y desarrollo del personal; b) Identificar la relación entre los planes y programas y desarrollo del personal; c) Establecer la relación entre la ejecución y desarrollo del personal y d) Establecer la relación entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal.

## **II. MÉTODO**

## **2.1 Tipo y diseño de la investigación**

### **Tipo de investigación.**

El proceso investigativo está sujeto a la verificación estricta de criterios de clasificación que necesitan los estudios para considerarlos y estratificarlos. “[...] la ciencia debe ser considerado desde una perspectiva seria, sistemática, racional e intencionada” (Egg, 1971, citado en Sánchez y Reyes, 2015, p.43). De acuerdo con ello, cuando se habla de clasificarlos desde la perspectiva del tipo del estudio, para ello existe literatura que indica estudios básicos y aplicados, según sea la utilidad que provea una vez alcanzada los resultados. Según Barriga (1974) y Piscocoya (1982), citado en Sánchez, et al. (2015), catalogaron de acuerdo a su apariencia teórica, investigaciones de tipo básica o aplicada, y sustantivas o tecnológicas (p.43). De acuerdo al estudio propuesto, el estudio es de tipo aplicado, dado que las conclusiones obtenidas posteriormente culminado el proceso de investigación se utilizó los resultados para generar planteamientos de mejora en la institución pública, considerando el impacto que generar en ella.

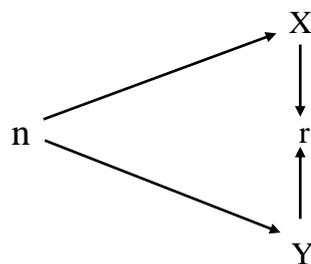
A partir de la decisión adoptada, el estudio estuvo orientado a describir y explicar los hechos o fenómenos que acontecen en la entidad pública asociada a la unidad de estudio, en la cual se abordó el problema de la capacitación de los colaboradores y generarles desarrollo de sus competencias conceptuales, procedimentales y actitudinales, establecidas como exigencia de calidad en Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Ley N° 27658, el cual establece además de cimentar un Estado democrático, descentralizado, debe estar al servicio del ciudadano y su búsqueda constante de lograr satisfacción pública. La investigación planteada sobre la capacitación y el perfil de desempeño laboral es de nivel explicativo, ya que se quiere demostrar cual es la relación entre las variables y su manifestación en la institución pública estudiada, es decir determinar las causas, así como también de los efectos.

### **Diseño de investigación.**

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2014) el diseño no experimental, manifiesta la capacidad de modificar o no la naturaleza de las variables y distinguir consecuencias (p.152). La investigación ajustándose al modelo, no pretende manipular las variables capacitación y el producto de ello, el desarrollo de los involucrados en la muestra del estudio. Además, el estudio se realizó en el periodo de un año estrictamente señalado en el cronograma; es por ello, fue transversal considerando para ello la recopilación de datos en un solo momento y que a partir de ella, generar la base de datos a analizar.

Según (Bernal, 2014, p.60), existen una serie de métodos generales investigativos, los cuales sirven para analizar a profundidad desde diferentes perspectivas las variables de estudio en contextos naturales y disimiles. Para ello hace uso del análisis como el proceso de descomponer el constructo y verificar las características únicas y particulares a través de la observación. También se refiere a la síntesis como el método de construir masivamente opiniones referidas a la naturaleza del constructo planteado en la investigación y sus características explicadas a partir de la observación objetiva. Finalmente hace uso de deducción e inducción, la primera para a partir de particularidades generales, predecir aspectos específicos; y la segunda, la capacidad de generalizar constructos a partir de la observación específica. generalizar aspectos en términos específicos.

Hernández, et al. (2014) sostuvieron “[...] estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado” (p.157). La investigación tuvo un diseño no experimental, de incisión transeccional, correlacional, puesto que es realizada en un periodo específico comprendido al 2019 para el desarrollo capacitación y desarrollo del personal de la institución estudiada, lo que permitió describir la relación entre las variables de estudio en único tiempo, cuya representación gráfica es:



*Figura 1.* Diseño correlacional

Dónde:

n = Muestra observada

V<sub>1</sub>= Capacitación

V<sub>2</sub>=Desarrollo

O<sub>1</sub>= Coeficiente de relación

r = Correlación

Según Arias (2012) el enfoque de la investigación es “[...] el objetivo es describir ciertas características de un grupo mediante la aplicación de un cuestionario [...]” (p. 136). La investigación planteada utilizó el enfoque de tipo cuantitativo, de manera que la recopilación de datos está orientado a cuantificar las respuestas emanadas por los

encuestados, mediante el cuestionario, buscando probar la hipótesis planteada, ayuda a mejor seguimiento en la institución pública. El enfoque cuantitativo según Reyes, Blanco y Chao (2014) plantearon que [...] es de naturaleza cuantitativa cuando se decretan términos numerarios la variable comprometidas en las conjeturas planteadas [...] (p.43).

En relación a Tamayo (2015), explicó que todo conocimiento producto de la ciencia investigativa, tiene como propósito aplicarlas en la mejora de aspectos a mejorar en la sociedad (p.18). Todo lo observado se tiene que plasmar de manera tal que sea medible, real y llegue a nutrir al investigador en la medida de lo posible, esto requiere de un gran esfuerzo porque lleva consigo disciplina, constancia y dedicación, forjados en los resultados reales y finales.

## **2.1 Variables, operacionalización**

Las variables según Hernández, *et al.* (2014) explicaron que es “Una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es capaz de medirse u observarse” (p.105).

La variable capacitación, tuvo como base teórica al autor Chiavenato (2017) quien manifiesta que la capacitación “Es un proceso formativo de plazo corto, lo cual aplicado a los servidores civiles beneficiarios del ministerio obtendrán conocimientos, extendiendo sus competencias y habilidades en función de objetivos institucionales” (p.331).

La variable desarrollo según Zepeda (2017), “Es la realidad que una capacitación buena, quien sirve como desarrollo y factor de impulso” (p.383). Es la demostración que la excelente capacitación vale como elemento de lanzamiento y de desarrollo por lo cual aplicado a los servidores públicos de *Produce* demuestran su desarrollo profesional al aplicar los conocimientos obtenidos en las capacitaciones brindando así un servicio de calidad para los administrados y ciudadanos.

Asimismo, según Hernández, *et al.* (2014) la operacionalización de la variable “Específica que actividades u operaciones deben ejecutarse para medir una variable e interpretar los datos conseguidos” (p.120). La variable de estudio capacitación cuenta con una definición operacional, dicha definición se va a identificar a través de cuatro sub-variables o dimensiones, referidas a la localización de necesidades, planes y programas, ejecución y evaluación de resultados con lo que se permitirá medir a través de dieciséis indicadores. Por otro lado, la variable desarrollo cuenta con una definición operacional, identificadas a través de cuatro dimensiones o sub-variables, las cuales están referidas a crecer en el propio puesto, desarrollarse con orientación a otro puesto, crecer como ser social y desarrollarse como persona teniendo diez indicadores para la medición.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable capacitación*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Peso	Escala de medición	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable
Capacitación	La capacitación se define como: “El proceso formativo, aplicado de modo sistemática y constituida, a través del cual los individuos aprenden conocimientos, actitudes y habilidades en función de unos objetivos determinantes” (Chiavenato, 2017, p.331).	La capacitación es óptima si se cumple todos los procesos como la Detección de necesidades, Planes y programa, ejecución y evaluación de los resultados, con el fin de aumentar el nivel de aprendizaje del personal y obtener un beneficio para la institución y el servidor público.	Detección de necesidades de la capacitación	Alcance de objetivos de la organización	1, 2	33%	Ordinal	Mala 10 – 22 Regular 23 - 35 Buena 36 - 50	
				Determinación de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo	3, 4				
				Resultados de la evaluación de desempeño	5, 6				
				Análisis del problema de producto	7, 8				
				Análisis de problema de personal	9, 10				
			Planes y programas de la capacitación	A quién se capacita	11, 12	40%	Escala Likert  Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Mala 12 – 27 Regular 28 - 43 Buena 44- 60 Buena 110 - 150	Mala 30 - 69 Regular 70 - 109 Buena 110 - 150
				Cómo capacitar	13, 14				
				En qué capacitar	15, 16				
				Dónde capacitar	17, 18				
				Cuándo capacitar	19, 20				
Ejecución de la capacitación	Quién capacita	21, 22	7%		Mala 2 – 3 Regular 4 - 6 Buena 7 - 10 Mala 6 – 13 Regular 14 - 21 Buena 22 - 30				
	Aplicación de los programas	23, 24							
	Seguimiento	25, 26							
	Comprobación o medición	27, 28							
	Comparación de la situación actual con la anterior	29, 30							
Evaluación de resultados de la capacitación			20%						

Tabla 2

*Operacionalización de la variable desarrollo*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Peso	Escala de medición	Nivel y rango por dimensiones	Nivel y rango de la variable
Desarrollo	El desarrollo es la evidencia que la buena capacitación sirve como factor de impulso y de desarrollo” (Zepeda, 2017, p.383).	El desarrollo en un mecanismo de medición, apoyada en la comparación de los efectos alcanzados con los resultados deseados por la institución, teniendo en cuenta compromisos de los puestos que ocupan	Crecer en el propio puesto	Compromiso	31, 32	27%	Ordinal	Mala	
				Responsabilidad	33, 34			Regular	
				Remuneración	35, 36			19 - 29	
				Reconocimiento	37, 38			Buena	
			Desarrollarse con orientación a otros puestos	Planes de carrera	39, 40	27%	Escala Likert	Mala	
				Catálogos de personal clave	41, 42			Regular	
				Redes de ascenso	43, 44			Buena	
				Programas de entrenamiento	45, 46			30 - 41	
			Crecer como ser social	Entrenamiento para el puesto y definición de objetivos	47, 48	27%	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Mala	
				Desempeño del puesto y oportunidad para alcanzar objetivos	49, 50			8 - 18	
				Evaluación de resultados alcanzados	51, 52			Regular	
				Cumplimiento de obligaciones cívicas	53, 54			19 - 29	
			Desarrollarse como persona	Programas educativos	55, 56	19%		Buena	
				Desarrollo personal	57, 58			30 - 41	
Mejorar competencias	59, 60	Mala							
		6 - 13							

## 2.2. Población, muestra y muestreo

### Población.

La población según Hernández, *et al.* (2014) señalaron que “La población es el grupo de elementos o asuntos que asumen una serie de características en común” (p.174). Entretanto según Abero, *et al.* (2015) indica que “La población comprueba todos los temas de interés que conformen determinadas específicas” (p.37); es por ello, se puede considerar como el conjunto de individuos seleccionados por contar con las características que se requiere para realizar el estudio, para así obtener resultados objetivos en el estudio. Cabe resaltar que el mínimo de elementos de estudio de una población idónea es por lo menos de 30 individuos, para evitar la obtención de resultados con sesgo. La población del estudio fue la totalidad de personas que se encontraron laborando en la institución pública.

Considerando lo antedicho por los autores en mención, se entiende que los elementos en estudio tiene que contar con una serie de características similares, es por ello que en la presente investigación la población está establecida por los servidores civiles contando en su totalidad por 783 *contratos administrativo de servicios* (CAS) y 222 nombrados existiendo un total de 1,005 colaboradores que atienden y laboran en el Ministerio de la Producción en todas las unidades que perciben en toda la institución, habiendo 806 beneficiarios fraccionados en 644 *cas* y 162 nombrados los cuales serán parte de la población objeto de estudio y están repartidos de la siguiente manera:

Tabla 3

*Distribución de la población del Ministerio de la Producción por tipo de contrato.*

<b>Tipo de contrato</b>	<b>Servidores</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b>% participación</b>
CAS	783	644	82%
Nombrados	222	162	73%
Total	1005	806	80%

Fuente. Ministerio de la Producción

### Muestra.

La muestra para Katayama (2014) “La muestra comienza con la recopilación de los datos, analizar los datos y contar con una conclusión de la base que se adquiera de estos” (p.18); diferenciando lo asegurado por Hernández, *et al.* (2014) señalando “La muestra es un subconjunto de la población donde se acumulan datos de modo previo con exactitud estadística, ya que este debe ser específico” (p.175). Efectivamente para muestra en una investigación ayuda a conseguir datos u obtener respuestas en menos tiempo posible con mayor probabilidad.

Tomando en cuenta la teoría plasmada por los autores en mención, el proceso de determinación de la muestra del estudio partió desde la población antes señalada (tabla 13), de acuerdo con ello, la muestra a los servidores civiles beneficiarios del Plan de Desarrollo Personal 2019 del Ministerio de la Producción, fueron el total de 806 beneficiarios entre *cas* y nombrados, quienes fueron conformados por las distintas unidades de la institución pública, los cuales fueron aplicados con la encuesta de 62 preguntas y, así poder determinar la situación existente y real, relacionado de las variables que son materia de estudio en esta investigación; estudiar la relación de las variables capacitación y desarrollo.

Tabla 4

*Población sujeta a muestreo por tipo de contrato y beneficiarios.*

Tipo de contrato	Beneficiarios
CAS	644
Nombrados	162
Total	806

Fuente. Ministerio de la Producción

Para poder determinar el valor y dimensión de la muestra, se calculó a través de una muestra probabilística. *Sánchez, et al.* (2015) explicaron que es “[...] cuando puede calcularse con anticipo cual es la probabilidad para conseguir cada una de las muestras que tenga posibles a partir de una población o universo (p.157). Para ello se aplicó el termino matemático para la muestra de población finita con la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

*n*: Total de Beneficiarios

*Z*<sup>2</sup>: El nivel de confianza a partir de *Z*, que es la distribución normal estándar, y se considera en *Z*=1.96; es decir, un nivel de confianza de 95%.

*p*: Representa la proporción esperada, se considera de 50%.

*q*: Representa la proporción no esperada, se considera de 50%, y el máximo valor permisible de error es de 5%.

*E*<sup>2</sup>: Error muestral, se considera un valor 5%.

Por tanto, se establece que el valor de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 860 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(806 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{774.0824}{2.9719} = 260 \text{ colaboradores}$$

Como Hernández, *et al.* (2014), plantean “La muestra probabilística el fundamental en los diseños de investigación transaccionales, tanto descriptivos como correlacionales-causales [...] Las partes muestrales conservan valores semejantes a los de la población, de modo que los cálculos en el subconjunto brindan estimaciones precisas [...] (p. 177).

### **Muestreo.**

Después de fijar el volumen de la muestra siendo total 260 servidores civiles favorecidos del plan de desarrollo del personal 2019 del Ministerio de la Producción, en este estudio se utilizó el muestreo probabilístico para conseguir los efectos planteados en la investigación, habiendo un procedimiento de muestreo ventajoso donde la población objetiva se divide en segmentos distintivos y similares, nombrados como estratos. El muestreo probabilístico estratificado es “Utilizado cuando se discurre que una población conserva subgrupos o estratos que alcanzan presentar oposiciones en las características que son supeditados a estudio” (Sánchez y Reyes, 2015, p. 158).

Siguiendo con lo mencionado por los autores, la población fue de 806 servidores contribuidos del Plan de Desarrollo Personal 2019 Produce y el tamaño de muestra fue 260 colaboradores beneficiarios entre CAS y nombrados pertenecientes a secretaria general, Despacho Ministerial, Despacho Viceministerial de Pesca y Agricultura y Despacho Viceministerial de MyPE e Industria quienes son las unidades de institución en estudio.

Tabla 5

#### *Muestreo estratificado de los colaboradores del Ministerio de la Producción*

N°	Estrato	Total, de la población	Total, de la muestra	Muestra estratificada
1	Secretaria General	248	248(260/806)	80
2	Despacho Ministerial	38	38(260/806)	12
3	Despacho Viceministerial de Pesca y Agricultura	369	369(260/806)	119
4	Despacho Viceministerial de MyPE e Industria	151	151(260/806)	49
<b>Total</b>		<b>806</b>		<b>260</b>

*Fuente.* Ministerio de la Producción

Con respecto al tamaño de la muestra estratificada se aplicó la encuesta de 62 preguntas a 260 servidores públicos que están divididos en órganos de la institución logrando así en secretaria general 80 muestras, Despacho Ministerial 12 muestras, Despacho Viceministerial de Pesca y Agricultura 119 muestras y Despacho Viceministerial de MyPE e Industria 49 muestras lo que nos permitió ejecutar el cálculo de las variables capacitación y desarrollo en la investigación y constatar la relación que manifiestan.

## **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

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

Conforme a Hernández, *et al.* (2014), muestran que “Entre las principales técnicas de recojo de datos de las cuales se aciertan los numerosos tipos de observación, diferentes clases de entrevista, estudio del tema, historia de vida, historias orales, entre otros que son precisos para el restablecimiento de la realidad social” (p. 466); asimismo Baena (2014), quien manifestó que “Los tipos de investigación se parten en tres agrupaciones que son: Investigación de campo, experimental y documental” (p.11). Se define en sí a la técnica como el procedimiento metodológico que se encarga de implementar los métodos de investigación, para así recoger la información necesaria de forma inmediata. El tipo de técnica se aplicó en el estudio, fue la encuesta, puesto que se cuenta con el grupo de individuos que brindaron la información necesaria acerca de la capacitación y el desempeño laboral.

Es el método para obtener información sobre diversos temas, para ello es necesario la muestra conformada por individuos con características similares, de manera que los resultados puedan proyectarse de manera fiable. La encuesta es la técnica que se utiliza ante la muestra. Con relación a la alusión de los autores, la técnica que se empleó a la institución que se encuentra en materia de estudio, estuvieron las encuestas en su totalidad de 62 preguntas, divididas para la variable capacitación un total de 32 preguntas y 30 preguntas para la segunda variable que es desarrollo, todas aplicadas a los servidores civiles beneficiarios del Plan de Desarrollo de Personal 2019, con el propósito de contrastar el nivel de dependencia que se tiene de la variable capacitación y la variable desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción.

### **Instrumentos de recolección de datos.**

Según Hernández, *et al.* (2014) revelaron que “La encuesta queda hecha por preguntas encaminadas para la muestra, con el designio de echar de ver los informes de la contexto actual y la observación del expediente que consiente sistematizar de carácter ordenado la indagación de las variables” (p.273); fortificando lo asegurado con Yuni y Urbano (2014) quienes exteriorizan que “La recolección y el análisis de datos formalizan las maneras de obtener, organizar e interpretar de los concernientes recursos en base de estudio de los cuales se toman procesar varios conocimientos” (p. 50-51). Es el recurso que se usó para obtener la información que se requirió para realizar la investigación. El instrumento que se utilizó es el cuestionario, permitiendo registrar y almacenar la información necesaria de los

colaboradores de la institución pública con respecto a la relación de la capacitación y el desarrollo. Es la modalidad de encuesta que se utilizó para la obtención de información en relación a un grupo de personas; esta se realizó mediante un formato que contenía preguntas relacionadas a la investigación.

### **Validez.**

Según Hernández, *et al.* (2014), marcaron que “Es el nivel que un instrumento en realidad calcula la variable que busca medir” (p.200); fortifican la actitud teórica Ríos y Ramírez (2014), quienes atestiguan que “La validez es la razón de autenticidad científica que se observa cuando la realidad concerniente es reemplazada por los hechos” (p.3). Alcanzando con lo expuesto por los autores, la validación se estableció mediante los criterios de expertos, presentándose este en formularios hechos por el área de investigación. Para cuestión de la investigación se expuso a especialistas de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo quienes, por medio de una evaluación severa de los instrumentos exhibidos, consideraron una a una las preguntas bajo razonamientos lógicos la coyuntura del cuestionario. Estuvieron tres los expertos quienes estimaron el promedio aplicable, contemplando que las preguntas dominen relevancia, pertinencia y claridad; en beneficio de ello, validar el instrumento, que consecutivamente fue aplicado a servidores beneficiarios del Plan de Desarrollo de Personal 2019.

Ahora bien, sobre el *coeficiente* de Aiken para Escurra (1989) consideró que “Es la prueba estadística más oportuna para evaluar la validez de contenido o datos de estudio (Citado en Boluarte y Tamari, 2017, p.634). Siendo esta una prueba que permite medir la validez por los jueces expertos, en términos de relevancia, pertinencia y claridad, donde el coeficiente cuantifica desde 0.00 - 1.00; aceptado su validez cuando en instrumento es igual o mayor al 70% de probabilidad de válido. Para obtener la validez de los instrumentos en la investigación, se perpetró por medio de la técnica de *juicio de expertos*; por lo que se sometió, al juicio de tres expertos. Ellos analizaron el instrumento bajo tres criterios de pertinencia, relevancia y claridad. Si el instrumento cumple con las condiciones mencionadas, el experto firmo un certificado de validez revelando que *hay suficiencia*.

Tabla 6

#### *Validación de juicio de expertos*

<b>N°</b>	<b>Experto</b>	<b>Calificación</b>
Experto 1.	Dr. Nerio Janampa Acuña	Aplicable
Experto 2.	Mgtr. Ricardo Edmundo Ruiz Villavicencio	Aplicable
Experto 3.	Mgtr. Edgar Laureano Lino Gamarra	Aplicable

*Fuente propia*

García, *et al* (2014), definen que “La validez interna es el valor en que los resultados de una investigación son correctos para los copartícipes del estudio” (p.79). Con respecto a ello, señala el autor que, para conseguir la validez y confiabilidad de los instrumentos propuestos, fruto del uso de procesos y herramientas investigativas, se introdujeron las pruebas necesarias para determinar, que tan fiables son los instrumentos de recolección de datos.

### **Confiabilidad.**

Conforme con Hernández, *et al.* (2014) “La confiabilidad de una herramienta de comprobación de medida que relata el nivel en cuanto al emplearlo redundantemente al mismo sujeto u objeto estimula resultados similares [...]” (p.200); fortificando lo planteado por Abero, *et al* (2015) declarando que “La confiabilidad de un componente que consentirá adquirir medidas con el mínimo error permitido” (p. 160). Ocupando lo ya indicado por los autores la fiabilidad de la variable capacitación y la variable desarrollo, estuvieron sujetas al test de Alpha de Cronbach, lo que accedió establecer que los instrumentos que cada variable de estudio es fiables; es decir, que los cuestionarios aplicados a los servidores civiles beneficiarios del Plan de Desarrollo del Personal 2018, brindaran información fiable a través de las encuestas.

Tabla 7

*Niveles de confiabilidad*

<u>Coeficiente</u>	<u>Criterio</u>
Coeficiente alfa > 9	Excelente
Coeficiente alfa > 8	Bueno
Coeficiente alfa > 7	Aceptable
Coeficiente alfa > 6	Cuestionable
Coeficiente alfa < 5	Inaceptable

*Fuente.* Tomado de George y Mallery (2003), citado en Frías (2019).

Tabla 8

*Fiabilidad con Alpha de Cronbach para la variable capacitación*

<u>Estadísticas de fiabilidad</u>	
Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,902	30

*Nota.* Ejecutando la prueba de Alpha de Cronbach para valorar la firmeza interna del instrumento diseñado para calcular la variable capacitación, facilitó como consecuencia el 90.2% de que, si se aplica varias veces en la en la muestra, los resultados serán iguales. Considerando con los resultados y sujetos a los criterios de fiabilidad fue excelente.

Tabla 9

*Fiabilidad con Alfa de Cronbach para la variable desarrollo*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	30

*Nota.* Ejecutada a la prueba de Alpha de Cronbach permitió evaluar la seguridad interna del instrumento diseñado que considero medir la variable capacitación, dando como resultado el 94.5% de que, si es aplicado en la muestra más de una vez, los efectos serán idénticos. Acorde con los resultados y sometidos a los criterios de fiabilidad fue excelente.

## **2.4 Procedimiento**

En la investigación, después de realizar la validación y la confiabilidad de los instrumentos se procedió a aplicar los instrumentos de investigación en la unidad de estudio seleccionada en la muestra. Se envió una carta al Ministerio de la Producción sede principal en San Isidro, para solicitar el permiso para la recopilación de datos. La solicitud fue recepcionada por mesa de partes con N° de registro 00044434-2019, con fecha 07/05/2019, posteriormente se citó a reunión con el jefe de Recursos Humanos Violeta Leonor Cuzquen Alcedo y el Analista de Recurso Humanos Jorge Aaron Flores Linares, encargado de las capacitaciones en el ministerio de la Producción, a quienes se les comunico cual era el objetivo del instrumento a aplicar y la premura del tiempo. Indicó las sedes y área en donde se podía aplicar el instrumento de la encuesta, siendo dos días que se ejecutó por área a los trabajadores que recibieron capacitación el 2018.

## **2.5 Método de análisis de datos**

Chávez (2015) menciona que “Fase de análisis se forma una comprobación de las conclusiones” (p.37); reforzando lo ostentado por García, *et al* (2014), quienes sostuvieron que “La estadística se encomienda de recolectar, ordenar, examinar y representar un grupo de datos, con la intención de representar sus características. En tanto que la estadística inferencial busca obtener las conclusiones útiles hacia la revalidación de las hipótesis proyectadas” (p.85).

El método emplazado para el análisis de datos, inicia de la premisa echar de ver los datos estadísticos descriptivos, primordialmente, con ellos se logró identificar la media, la moda, la varianza y la desviación con relación a la media de las contestaciones de los encuestados. La expresión de los individuos, permitió deducir el comportamiento que

revelan la variable capacitación y la variable desarrollo. Es forzoso defender las variables y dimensiones en escalas ordinales de mala, regular y buena, para mejorar la operación.

En segundo se aplicó la prueba de hipótesis para calcular el nivel de correlación que muestra la hipótesis general y las específicas; iniciando de esto se edificaron los resultados anunciados en la hipótesis de la investigación. Si bien los datos otorgados en la prueba de correlación bilateral forman información sobre la firmeza de la relación entre variables; también proveyó un dato de importancia vital en la correlación bilateral, que es el valor p de la prueba, cuyo efecto permitió contradecir la hipótesis propuesta o aprobar a través de la hipótesis alterna.

Para Hernández, et al. (1998), citado en Mondragón (2014), era necesario discurrir ciertos niveles de correlación para fundar criterios de interpretación con los resultados obtenidos y uniformizados de la presentación de resultados (p.100). Los niveles planteados por el autor concuerdan con la siguiente distribución:

Tabla 10

*Niveles de correlación bilateral*

<b>Rango</b>	<b>Relación</b>
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable.
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media.
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil.
0.00	No existe correlación.
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil.
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media.
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable.
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

*Fuente:* Tomado de la revista científica *Movimiento Científico*, 8(1), p.100. Mondragón, M. (2014).

## 2.6 Aspectos éticos

Según Ferreira, Serra y Carvalho (2019), afianzaron “[...] se entiende que el cumplimiento de los principios éticos y legales [...] la legitimidad de datos y de resultados conseguidos, el establecimiento correcto de la autoría y coautoría, así como el respeto de las normas relativas a derechos de autor” (p.121). Se otorga la oportuna obediencia a la pertenencia intelectual, las ideologías políticas, religiosas y morales, de igual manera la legitimidad de los resultados, como la seguridad de la identificación de los 260 servidores civiles que informaron en el proyecto de investigación. Conjuntamente, se respeta el derecho de autor en la investigación, generando el uso correcto de las normas APA, también se procedió a ejecutar e incluir la prueba de anti-plagio por lo que la Escuela de Administración de la

Universidad Cesar Vallejo, ha efectuado políticas comprometidas con la elaboración del trabajo de investigación, bajo el principio del 75% - 25%, es señalar que el nivel de copia en la elaboración contiene un máximo de 25% de fuentes de información extrañas a los autores y están señalados en la bibliografía, respetando los derechos de autoría. El 75% es propio de los autores del presente trabajo de investigación, para lo cual se procedió a realizar e adjuntar la prueba anti-plagio (Turnitin), la que fue realizada a través de un sistema especialista para cumplir con esta evaluación.

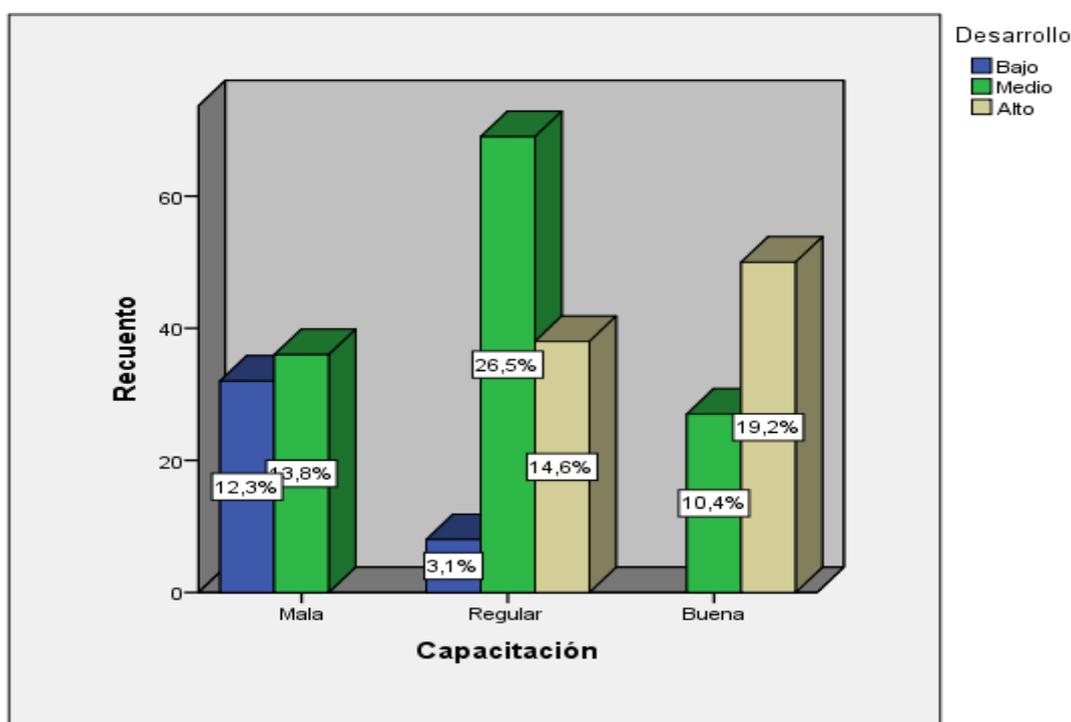
### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 11

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a capacitación y desarrollo*

		Desarrollo			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Capacitación	Mala	32 12,3%	36 13,8%	0 0,0%	68 26,2%
	Regular	8 3,1%	69 26,5%	38 14,6%	115 44,2%
	Buena	0 0,0%	27 10,4%	50 19,2%	77 29,6%
	Total		40 15,4%	132 50,8%	88 33,8%



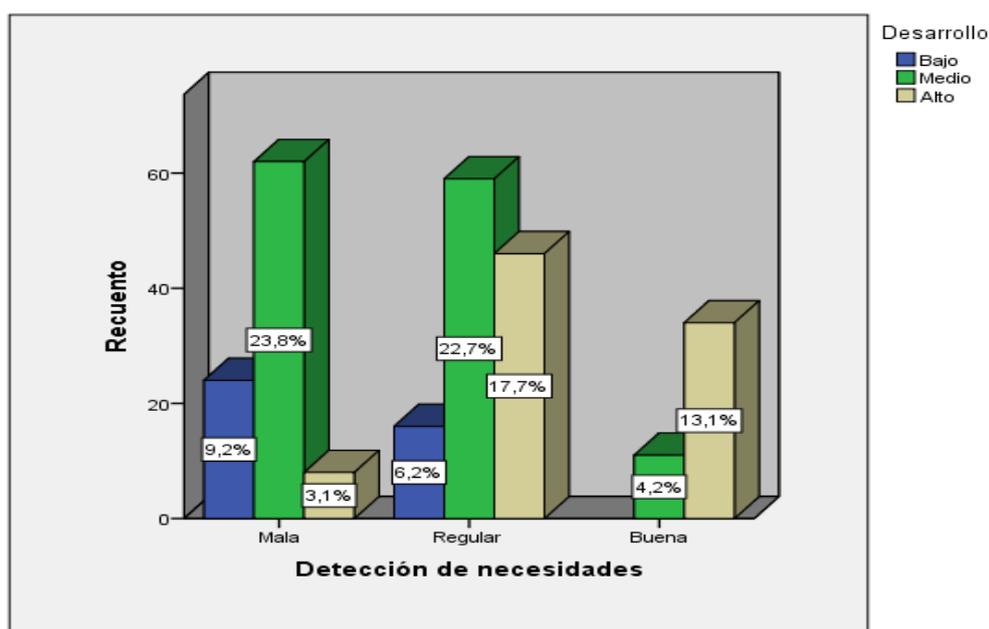
*Figura 2.* Histograma del cruce de variables capacitación y desarrollo.

*Nota.* De los 260 datos analizados que representa 100% de la muestra. Se observa que 115 servidores representando el 44,2% manifiestan que la capacitación es regular, 77 servidores que representa 29,6% señalan que la capacitación es mala y 68 servidores representando al 26,2% indican que la capacitación es buena. Asimismo, 132 servidores que son el 50,8% indican que el desarrollo es medio, 88 servidores que representan el 33,8% señalan que el desarrollo es alto y 40 servidores representados por el 15,4% expresan que el desarrollo es bajo.

Tabla 12

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la detección de necesidades de capacitación y desarrollo*

		Desarrollo			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Detección de necesidades de la Capacitación	Mala	24 9,2%	62 23,8%	8 3,1%	94 36,2%
	Regular	16 6,2%	59 22,7%	46 17,7%	121 46,5%
	Buena	0 0,0%	11 4,2%	34 13,1%	45 17,3%
Total		40 15,4%	132 50,8%	88 33,8%	260 100,0%



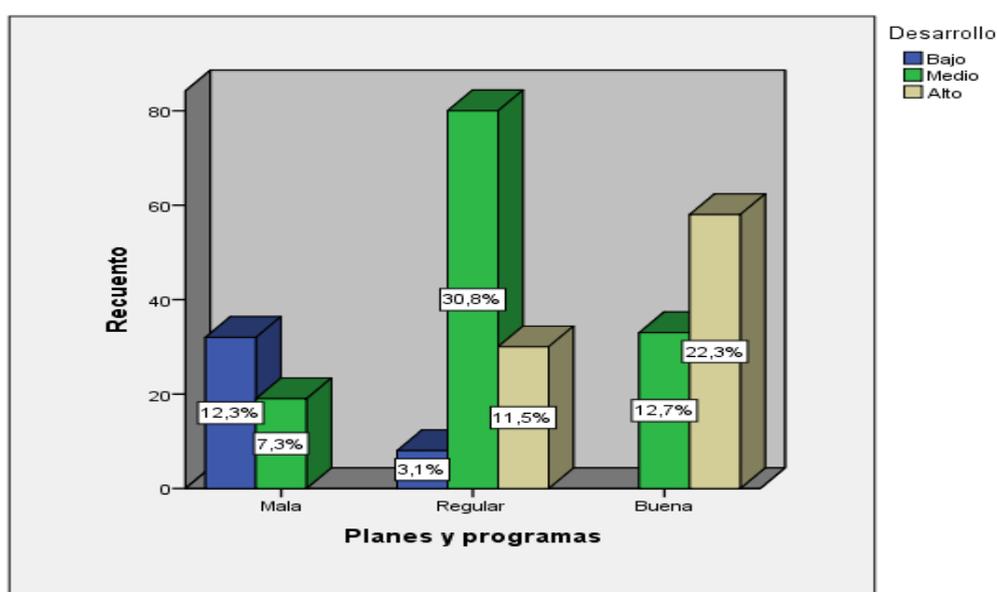
*Figura 3.* Histograma del cruce de dimensión detección de necesidades de la capacitación y la variable desarrollo.

*Nota.* De los 260 datos analizados que representa 100% de la muestra, Se observa que 121 personas que son el 46,5% manifiestan la detección de necesidades de la capacitación es regular, 94 servidores que son el 36,2% señalan que la detección de necesidades de la capacitación es mala y 45 colaboradores que representa el 17,3% de indican que la detección de necesidades de la capacitación es buena. Asimismo, 132 servidores representando un 50,8% indicaron que el desarrollo es medio, el 33,8% que son 88 de los servidores señalaron que el desarrollo alto y 40 servidores representando el 15,4% expresaron que el desarrollo es bajo.

Tabla 13

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto planes y programas de la capacitación y desarrollo*

		Desarrollo			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Planes y programas de la capacitación	Mala	32 12,3%	19 7,3%	0 0,0%	51 19,6%
	Regular	8 3,1%	80 30,8%	30 11,5%	118 45,4%
	Buena	0 0,0%	33 12,7%	58 22,3%	91 35,0%
Total		40 15,4%	132 50,8%	88 33,8%	260 100,0%



*Figura 4. Histograma del cruce de dimensión planes y programas de la capacitación y desarrollo.*

*Nota.* De los 260 datos analizados que representa 100% de la muestra, Se observa que 118 personas que son el 45,4% manifestaron que los planes y programas de la capacitación es regular, 91 servidores que son el 35% señalan que los planes y programas de la capacitación es buena y 51 colaboradores que representa el 19.6% de indicaron que los planes y programas de la capacitación es mala. Asimismo, 132 servidores representando un 50,8% indicaron que el desarrollo es medio, el 33,8% que son 88 de los servidores señalan que el desarrollo alto y 40 servidores representando el 15.4% expresan que el desarrollo es bajo.

Tabla 14

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la ejecución de la capacitación y desarrollo*

		Desarrollo			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Ejecución de la capacitación	Mala	24 9,2%	27 10,4%	0 0,0%	51 19,6%
	Regular	16 6,2%	84 32,3%	40 15,4%	140 53,8%
	Buena	0 0,0%	21 8,1%	48 18,5%	69 26,5%
Total		40 15,4%	132 50,8%	88 33,8%	260 100,0%

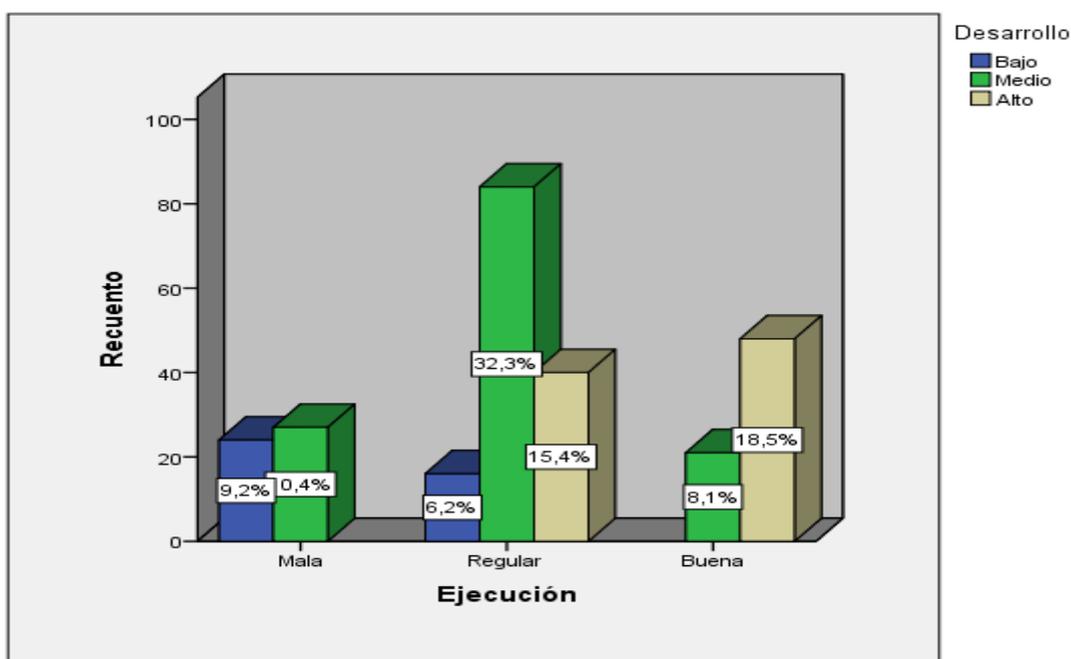


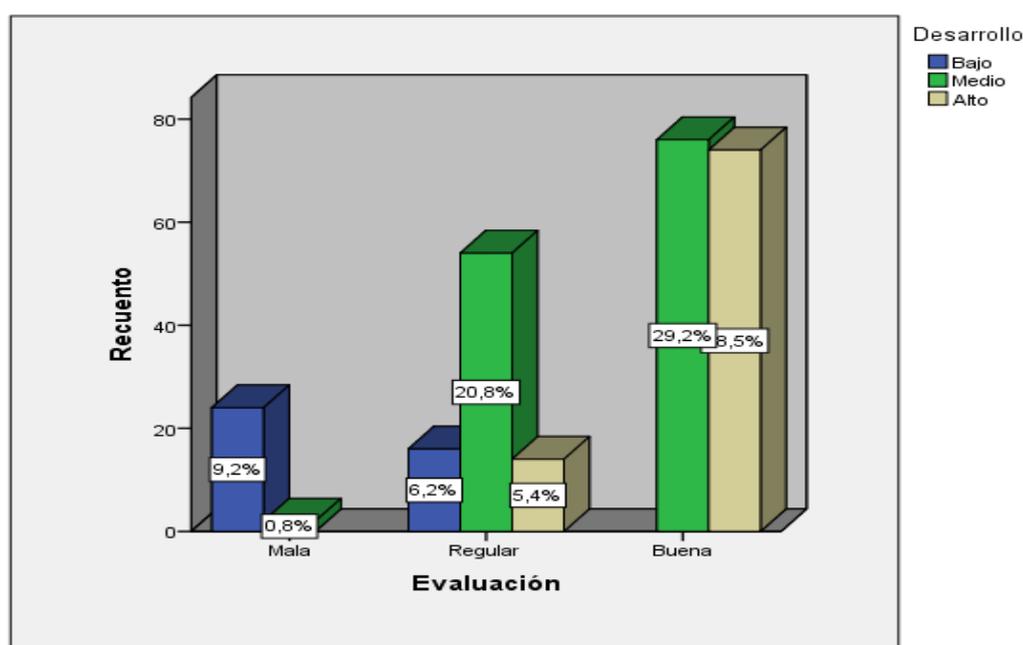
Figura 5. Histograma del cruce de la dimensión ejecución de la capacitación y desarrollo.

*Nota.* De los 260 datos analizados que representa 100% de la muestra, Se observa que 140 personas que son el 53,8% manifestaron que la ejecución de la capacitación es regular, 69 servidores que son el 26,5% señalan que la ejecución de la capacitación es buena y 51 colaboradores que representa el 19.6% de indicaron que la ejecución de la capacitación es mala. Asimismo, 132 servidores representando un 50,8% indicaron que el desarrollo es medio, el 33,8% que son 88 de los servidores señalaron que el desarrollo alto y 40 servidores representando el 15.4% expresaron que el desarrollo es bajo.

Tabla 15

*Frecuencia y porcentaje de los niveles con respecto a la evaluación de resultados de la capacitación y desarrollo*

		Desarrollo			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Evaluación de resultados de la capacitación	Mala	24 9,2%	2 0,8%	0 0,0%	26 10,0%
	Regular	16 6,2%	54 20,8%	14 5,4%	84 32,3%
	Buena	0 0,0%	76 29,2%	74 28,5%	150 57,7%
Total		40 15,4%	132 50,8%	88 33,8%	260 100,0%



*Figura 6.* Histograma del cruce de la dimensión evaluación de la capacitación y desarrollo *Nota.* De los 260 datos analizados que representa 100% de la muestra, Se observa que 150 personas que son el 57,7% manifestaron que la evaluación de resultados de la capacitación es buena, 84 servidores que son el 32,3% señalaron que la evaluación de resultados de la capacitación es regular y 26 colaboradores que representa el 10% de indicaron que la evaluación de resultados de la capacitación es mala. Asimismo, 132 servidores representando un 50,8% indicaron que el desarrollo es medio, el 33,8% que son 88 de los servidores señalaron que el desarrollo alto y 40 servidores representando el 15,4% expresaron que el desarrollo es bajo.

### 3.2 Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general de la investigación.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Tabla 16

*Correlación bilateral entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción en el distrito de San Isidro, 2019.*

		Capacitación	Desarrollo
Rho de Spearman	Capacitación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,779**
	Desarrollo	N	.
		Coeficiente de correlación	,000
		260	260
Rho de Spearman	Desarrollo	Coeficiente de correlación	,779**
		Sig. (bilateral)	1,000
	Capacitación	N	.
		Coeficiente de correlación	,000
		260	260

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

*Nota.* De acuerdo a la prueba de hipótesis general, el coeficiente de correlación obtenido a través del Rho de Spearman, es 0.779, es señalar que existe una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables. Además, la tendencia de la curva de normalidad es positiva, lo cual indica que, a mayor capacitación, mayor será el incremento en el desarrollo del personal de la institución pública.

El nivel de significancia (bilateral) es  $p=0.000$ ; por lo tanto, como es menor a 0.05; se procede a rechazar la hipótesis nula y como consecuencia tiene la aceptación la hipótesis alterna, afirmando que existe relación entre la variable capacitación y desarrollo del personal en la unidad de estudio planteada para el desarrollo de tesis.

#### Hipótesis específica 1.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

H<sub>a</sub>: Existe relación entre la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Tabla 17

*Correlación bilateral para la hipótesis específica 1*

			Detección de necesidades	Desarrollo
Rho de Spearman	Detección de necesidades	Coefficiente de correlación	1,000	,640**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Desarrollo	Coefficiente de correlación	,640**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		260	260	

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

*Nota.* De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 1, el coeficiente de correlación obtenido a través del Rho de Spearman, es 0.640, refleja que si existe una correlación positiva considerable entre las variables. Además, la tendencia de la curva de normalidad es positiva, lo cual indica que, a mayor detección de necesidades de capacitación, mayor será el incremento en el desarrollo del personal de la institución pública.

El nivel de significancia (bilateral) es  $p= 0.000$ ; por lo tanto, como es menor a  $0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe relación entre la dimensión detección de necesidades de la capacitación y desarrollo del personal en la unidad de estudio planteada para el desarrollo de tesis.

**Hipótesis específica 2.**

Ho: No existe relación entre los planes y programas de capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Ha: Existe relación entre los planes y programas de capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Tabla 18

*Correlación bilateral para la hipótesis específica 2*

			Planes y programas	Desarrollo
Rho de Spearman	Planes y programas	Coefficiente de correlación	1,000	,786**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Desarrollo	Coefficiente de correlación	,786**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		260	260	

*Nota.* De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 2, el coeficiente de correlación obtenido a través del Rho de Spearman, es 0.786, existiendo una correlación positiva muy fuerte entre las dos variables. Además, la tendencia de la curva de normalidad es positiva,

lo cual indica que, a mayores planes y programas de capacitación, mayor será el incremento en el desarrollo del personal de la institución pública.

El nivel de significancia (bilateral) es  $p= 0.000$ ; por lo tanto, como es menor a  $0.05$ ; se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, afirmando que existe una relación entre la dimensión planes y programas de la capacitación detección de necesidades de la capacitación y desarrollo del personal en la unidad de estudio planteada para el desarrollo de tesis.

### **Prueba de hipótesis específica 3.**

Ho: No existe relación entre la ejecución de la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Ha: Existe relación entre la ejecución de la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Tabla 19

*Correlación bilateral para la hipótesis específica 3*

			Ejecución	Desarrollo
Rho de Spearman	Ejecución	Coefficiente de correlación	1,000	,759**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Desarrollo	Coefficiente de correlación	,759**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	260	260

*Nota.* De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 3, el coeficiente de correlación obtenido a través del Rho de Spearman, es 0.759, es decir que si existe correlación positiva considerable en las variables. Además, la tendencia de la curva de normalidad es positiva, lo cual revela que, a más ejecución de la capacitación, mayor será el incremento en el desarrollo del personal de la institución pública.

El nivel de significancia (bilateral) es  $p= 0.000$ ; por lo tanto, como es menor  $0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe relación entre la dimensión ejecución de la capacitación y desarrollo del personal en la unidad de estudio planteada para el desarrollo de tesis.

### **Prueba de hipótesis específica 4.**

Ho: No existe relación entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Ha: Existe relación entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.

Tabla 20

*Correlación bilateral para la hipótesis específica 4*

			Evaluación	Desarrollo
Rho de Spearman	Evaluación	Coefficiente de correlación	1,000	,718**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	260	260
	Desarrollo	Coefficiente de correlación	,718**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	260	260

*Nota.* De acuerdo a la prueba de hipótesis específica 3, el coeficiente de correlación obtenido a través del Rho de Spearman, es 0.718, se dice que existe una correlación positiva considerable entre las variables. Además, la tendencia de la curva de normalidad es positiva, lo cual indica que, a mayor evaluación de resultados de la capacitación, mayor será el incremento en el desarrollo del personal de la institución pública.

El nivel de significancia (bilateral) es  $p = 0.00$ ; por lo tanto, como es menor a  $0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe relación entre la dimensión evaluación de resultados de la capacitación y desarrollo del personal en la unidad de estudio planteada para el desarrollo de tesis.

#### **IV. DISCUSIÓN**

La investigación asumió como objetivo comprobar la relación entre la variable capacitación y los efectos que tiene en el desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019, cuyos resultados producto del proceso estadístico de los datos obtenidos en la unidad de estudio señalada en la muestra, se procede a contrastar las deducciones observadas en la operación. Cabe señalar que también la investigación planteo en sus hipótesis específicas conocer la relación entre la detección de necesidades de capacitación, los planes y programas de la misma, la fase ejecutoria y la evaluación de resultados que son proporcionados a través de la estrategia de capacitación idónea en la institución del estado; todas ellas orientadas a mejorar el desarrollo del personal administrativo de las diferentes áreas.

Para alcanzar el resultado de la investigación, se elaboró dos cuestionarios que estuvieron dirigidos a recopilar la información proporcionada por los encuestados de la muestra empleada. Cada cuestionario estuvo constituido por 30 preguntas que abordaron una a una las variables de estudio y que subsiguientemente fueron autorizadas por la modalidad de juicio de expertos, respetando que es parte de las políticas de la Universidad Cesar Vallejo y que es obligatoriamente tiene que ceñirse a los criterios de tres expertos sobre la validez externa del instrumento, bajo criterios de relevancia, pertinencia y claridad de las preguntas planteadas en el cuestionario. Para su aprobación debieron pasar las calificaciones por el coeficiente de Aiken, cuyo valor resultante debió ser mayor al 70% de aceptación. También, tuvo que pasar la confiabilidad interna el instrumento de investigación, mediante la prueba del Alfa de Cronbach, cuyo valor evalúa el equilibrio del cuestionario a través de los valores obtenidos en la encuesta. El resultado obtenido por medio de la prueba de confiabilidad para las variables de estudio, permite inferir que los cuestionarios son confiables, dado que los resultados obtenidos son de 0.902 para la variable capacitación, y de 0.945 para la variable desarrollo, cumpliendo con el criterio de superar el 0.70 de confiabilidad; por lo tanto, se les puede considerar como excelentes.

De acuerdo con los resultados alcanzados en el análisis de la estadística descriptiva para la variable capacitación del personal en la institución del estado, dio como respuesta que del 100% de los encuestados, el 44.2% considera que de manera regular se desarrolla capacitaciones en el personal asignada a las diferentes áreas de la institución pública, pero también el 29.6% considera que las capacitaciones se hacen a de buena manera en la institución. De acuerdo con el análisis obtenido en base al procesamiento de datos, se puede inferir que en general el personal manifiesta que de forma regular se realiza las

capacitaciones en la institución del estado, pero que debe incluir a todo el personal sea este contratado o nombrado, sin hacer diferencia alguna sobre la referida calificación de tipo de contratos. En el caso del análisis con estadística descriptiva de la variable desarrollo del personal, del 100% de los encuestados manifiestan que 50.8% manifiesta que es mediana las políticas de recursos humanos de la institución del estado, está en constante preocupación por generar desarrollo profesional en el área de labores. También el 33.8% manifiesta que de manera alta la institución está preocupada por generar desarrollo en sus colaboradores. Por lo tanto, se puede inferir la preocupación constante por desarrollar a los colaboradores en sus áreas de trabajo, deben manejar criterios de igualdad en la programación de desarrollo de personas sin distinción de tipo de contratos en la institución.

Para la prueba de hipótesis general entre las dos variables de estudio capacitación y desarrollo del personal administrativo, se determinó por medio de la prueba estadística Rho de Spearman el coeficiente de correlación de  $0.779$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.000$ , resultado que permite inferir con respecto a la relación entre las variables, tiene una correlación positiva muy fuerte. También el análisis de la relación en las dos variables de estudio determino el *valor p* =  $0.000 < 0.05$ , afirmando rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando la relación en las variables capacitación y desarrollo del personal administrativo. En resultado se puede contrastar con las conclusiones obtenidas en Noda (2017) en la tesis capacitación y el desempeño laboral, obtuvo el coeficiente de correlación de  $0.965$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.00 < 0.05$ , aceptando la relación de las variables a un nivel de correlación positiva muy fuerte. Siguiendo la misma tendencia está Ruiz (2017) con sus tesis sobre capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores, el cual obtuvo el coeficiente de correlación de  $0.904$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.00 < 0.05$ , aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva muy fuerte. Refuerza los resultados Cueva y Hernández (2015) el cual en su tesis aplicaciones de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral, obtuvo el coeficiente de correlación de  $0.710$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.00 < 0.05$ , aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva considerable. Por lo tanto, se puede afirmar que las variables de estudio sobre capacitación y desarrollo de personal en las muestras investigadas manifiestan sustantiva relación entre ellas, dado que los resultados están por encima del nivel de considerable, existe ausencia de investigaciones por debajo del promedio aceptado significativamente. Es por ello que las organizaciones deben orientar las capacitaciones del personal para generar desarrollo de competencias en los

colaboradores e incrementar la curva del aprendizaje en la institución. Toda estrategia de capacitación, es necesaria y determinante ejecutarlas en las instituciones del estado, dado que deben cumplir con la Ley de la Modernización del Estado, en el cual se prioriza generar atención de calidad en los diversos servicios que pregonan las diversas instituciones públicas. Si se quiere consolidar aspectos como productividad, calidad de servicio y atención al cliente, etc.; deben estar contempladas en las metas de toda organización que busca generar competitividad basado en las competencias formativas del talento humano.

Con respecto a la primera hipótesis específica, entre la dimensión detección de necesidades de capacitación y la variable desarrollo del personal administrativo, se determinó mediante la prueba estadística Rho de Spearman el coeficiente de correlación de  $0.640$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.000$ , resultado que permite inferir con respecto a la relación entre la dimensión y la variable, tiene una correlación positiva considerable. También el análisis de la relación en la dimensión y la variable de estudio, determino el *valor p* =  $0.000 < 0.05$ , afirmando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, confirmando la relación entre la dimensión detección de necesidades de capacitación y la variable desarrollo del personal administrativo. Los resultados obtenidos tienen relación con los obtenidos en Umiña (2017) en su tesis plan de capacitación y el desempeño laboral, en el cual obtuvo el coeficiente de correlación de  $0.796$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.00 < 0.05$ , aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva muy fuerte. También esta Álvarez, Freire y Gutiérrez (2017) en su tesis capacitación y su impacto en la productividad laboral, obtuvo el coeficiente de correlación de  $0.240$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.01 < 0.05$ , aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva *baja*. Cabe resaltar que la primera dimensión estuvo centrada en analizar la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo, obteniendo mediante tablas cruzadas que el 46,5% indicó que se ejecuta de manera regular en la institución pública en estudio y se preocupa por hacer un diagnóstico adecuado de las necesidades de capacitar al personal. Sin embargo, también el 17,3% afirma que solo es buena, consideración que debería tomarse muy en cuenta, toda vez que la opinión manifiesta disconformidad con respecto a las políticas de capacitación de la entidad pública.

En el caso de la segunda hipótesis específica sobre planes y programas de capacitación y el desarrollo de personal, se determinó por la prueba estadística Rho de Spearman el coeficiente de correlación de  $0.640$  y *el Sig. (Bilateral)* =  $0.000$ , resultado que permite inferir con respecto a la relación entre la dimensión y la variable, tiene una

correlación positiva considerable. También el análisis de la relación en la dimensión y la variable de estudio, determino el valor  $p=0.000 < 0.05$ , afirmando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, confirmando la relación entre la dimensión detección de necesidades de capacitación y la variable desarrollo del personal administrativo. El resultado tiene relación con Rojas (2018) en su tesis capacitación y desempeño laboral, quien alcanzo una correlación entre variables, mediante el estadígrafo Rho de Spearman al nivel de 0,962 y un nivel de Sig. (Bilateral)= 0,000 rechazando la hipótesis nula y aceptando la relación de las variables como *positiva muy fuerte*; resultado que concuerda con Barrientos (2017) en su tesis capacitación del personal y la calidad de servicio, quien obtuvo el coeficiente de correlación de 0.830 y el Sig. (Bilateral)= 0.000, aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva *fuerte*. Cabe señalar que, en el análisis mediante las tablas cruzadas, el 45,4 % indico que de forma regular la institución pública en estudio se preocupa por elaborar planes direccionados a la práctica de políticas de capacitación con el personal. Sin embargo, también el 19,6% afirma que lo llevan de mala manera, consideración que demuestra malestar en los colaboradores encuestados en la entidad pública; por tanto, se puede concluir sustentado en las evidencias que los planes y programas de capacitación, si bien son de vital importancia en las organizaciones sean públicas o privadas, en el Ministerio de la Producción deben mejorar su ejecución, centrado en el principio del desarrollo de personal, elemental para mejorar la eficacia en la ejecución de sus labores y con ello incrementar la calidad de servicio trasladada a los usuarios o clientes de las organizaciones, pero que deben mejorar .

De acuerdo con la tercera hipótesis específica sobre ejecución de la capacitación y el desarrollo de personal, los resultados nos demostraron que existe correlación, afirmación que se sustenta en los resultados conseguidos en la prueba de hipótesis, resultados que arrojaron mediante el Rho de Spearman, un coeficiente de correlación de 0.759 *positiva alta* y un nivel de significancia de 0.002; por lo tanto, se puede inferir el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna, afirmando que existe relación positiva media entre la dimensión y la variable. En resultado tiene relación con la investigación de Torres (2016) en su tesis capacitación laboral, trabajo de calidad y exclusión social, obtuvo el coeficiente de correlación de 0.84 y el Sig. (Bilateral)= 0.000, rechazando la hipótesis nula y aceptando que existió relación entre las variables a un nivel de correlación positiva *muy fuerte*. Fortalece el resultado con Estrada (2015) en su tesis capacitación laboral y su incidencia en la calidad de servicio, quien obtuvo el coeficiente de correlación de 0.840 y

*el Sig. (Bilateral)= 0.04<0.05*, rechazando la hipótesis nula y aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva *muy fuerte*. Cabe señalar que en el análisis mediante tablas cruzadas que el 53,8% indico que la ejecución de la capacitación es de modo regular en la institución pública con la finalidad de fortalecer las competencias de los colaboradores de la institución del estado; sin embargo, el 19,6% afirma que se genera de mala forma, respuesta que manifiesta malestar o desconocimiento sobre las políticas de capacitación en la muestra encuestada. Si bien, la gestión moderna de personas indica que todo plan de mejora en una organización debe estar rigurosamente planeada en tiempo, recursos y finalidad, para ello deben diseñarse objetivos tangibles y ejecutar el proceso ajustado a estrategias medibles que permitan realizar la retroalimentación respectiva en caso de mostrar alguna desviación en relación al plan diseñado en un inicio.

Para finalizar, la cuarta hipótesis específica sobre evaluación de los resultados de entre la dimensión evaluación de resultados y la variable desarrollo de personal en el Ministerio de la Producción, arrojó el resultado mediante la prueba estadística Rho de Spearman, un coeficiente de correlación de *0.718 positiva alta* y el *el Sig.(Bilateral)= 0.000*; por lo tanto, se puede inferir el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alterna, afirmando que existe relación positiva media entre la dimensión y la variable; resultado que también se manifestó en Rojas (2018) en su tesis capacitación y desempeño laboral, quien obtuvo el coeficiente de correlación de *0.610* y *el Sig.(Bilateral)= 0.020*, aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva *considerable*. También Navarrete (2018) confirmo en su tesis capacitación de personal y el desempeño laboral, obtuvo el coeficiente de correlación de *0.729* y *el Sig. (Bilateral)= 0.000*, aceptando la relación entre las variables a un nivel de correlación positiva *considerable*. Cabe señalar que el análisis mediante tablas cruzadas el 57,7 % indico que es buena la manera como la institución realiza la evaluación posterior a la capacitación a modo de retroalimentación y corregir algunos desfases en el proceso de planeación de políticas referidas a la formación. Sin embargo, también el 10% afirma que es mala la manera como se evalúa los cambios producidos como respuesta a las políticas de capacitación en la institución estudiada. Por lo tanto, se puede observar que en general opiniones heterogéneas sobre el proceso de capacitación y los resultados plasmados en opinión de los encuestados; sin embargo, estas representan menos del 50%, consideración que se debería tomar en cuenta el las futuras programas de capacitación direccionadas a formar las competencias idóneas del personal de la institución. Todas las hipótesis específicas

demonstraron correlación bilateral positiva con la variable desarrollo de personal, demostrando que son fundamentales en el proceso de formación, además de afirmar que son proporcionalmente definidas, considerando que, si se incrementa una de ellas, la otra también sufrirá variación incremental.

Por lo tanto, se puede concluir que si existe evidencia suficiente para afirmar que existe correlación entre las dimensiones capacitación y desarrollo del personal en el Ministerio de la Producción, consideración que se manifiesta también en los efectos obtenidos en el análisis de las cuatro dimensiones, rechazando toda hipótesis nula y se aceptando las hipótesis alternas, asegurando la relación entre las variables de estudio; además que los antecedentes de la investigación confirman las evidencias que sustentan los resultados obtenidos sobre la capacitación y el desarrollo de personas en otros ámbitos organizacionales, que siempre están orientados a mejorar el *performance* del personal, como base para construir organizaciones inteligentes.

## **V. CONCLUSIONES**

De acuerdo al análisis mediante la estadística inferencial para someter a la prueba de hipótesis de cada una de las proposiciones, se puede inferir las consecutivas conclusiones:

Primera: Con respecto al objetivo general y mediante los resultados nos demostraron que si hay correlación entre la variable capacitación y desarrollo de personal en la Ministerio de la Producción; afirmación que se sustenta en los resultados logrados en la prueba de hipótesis, resultados que arrojaron mediante la prueba estadística Rho de Spearman, un coeficiente de correlación de *0.779 positiva alta* y un nivel de significancia de  $p=0.000 \leq 0.05$ . Por lo tanto, se puede deducir que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que hay relación positiva muy fuerte entre las variables. También se pueden inferir que, a mayor programación de estrategias direccionadas a capacitar al personal de la institución pública, mayor serán los resultados obtenidos con respecto a al desarrollo de competencias del personal y, como resultado de ello, serán evidentes la productividad obtenida en la institución.

Segundo: Para el primer objetivo específico, los resultados demostraron que existe relación en la dimensión detección de necesidades de capacitación y la variable desarrollo de personal en la Ministerio de la Producción; afirmación que se sustenta en los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis, resultados que arrojaron mediante la prueba estadística Rho de Spearman, un coeficiente de correlación de *0.640 positiva moderada* y un nivel de significancia de  $p=0.000 \leq 0.05$ . Por lo tanto, se puede inferir que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe relación positiva media entre la dimensión y la variable. También se pueden inferir que, hacer un diagnóstico en la detección de necesidades direccionadas a capacitar al personal de la institución pública, no siempre serán orientadoras para obtener óptimamente los resultados con respecto al desarrollo de competencias del personal, la apreciación se sustenta en el nivel de correlación media obtenida. Sin embargo, si se corrige este desfase en la política de capacitación en la institución, se podría pronosticar que, a mayor detección de necesidades de capacitación, mayor serán los resultados obtenidos en la generación competencias en el desarrollo de personal.

Tercero: Para el segundo objetivo específico planteado, los resultados nos demostraron que existe relación entre la dimensión planes y programas de capacitación y la variable desarrollo de personal en la Ministerio de la Producción, afirmación que se sustenta en los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis, resultados que arrojaron mediante la prueba estadística Rho de Spearman, un coeficiente de correlación de *0.786 positiva alta* y un nivel de significancia de  $0.000$ ; ( $p \leq 0.05$ ). Por lo tanto, se puede inferir que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe relación positiva media entre la dimensión y la variable. También se pueden inferir que, desarrollar planes y programar capacitaciones en el marco de las políticas de la institución del estado, no necesariamente serán suficientes para obtener óptimamente los resultados con respecto al desarrollo de competencias del personal, la apreciación se sustenta en el nivel de correlación media obtenida. Sin embargo, si se corrige este desfase en la política de capacitación en la institución, se podría pronosticar que, a mayor incidencia en los planes y programas de capacitación, mayor serán los resultados obtenidos en la generación competencias en el desarrollo de personal.

Cuarto: Para el tercer objetivo específico planteado, los resultados nos demostraron que existe correlación entre la dimensión ejecución de la capacitación y la variable desarrollo de personal en la Ministerio de la Producción, afirmación que se sustenta en los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis, resultados que arrojaron mediante la prueba estadística Rho de Spearman, un coeficiente de correlación de *0.759 positiva alta* y un nivel de significancia de  $0.002$ ; ( $p \leq 0.05$ ). Por lo tanto, se puede inferir que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe relación positiva media entre la dimensión y la variable. También se pueden inferir que, ejecutar las capacitaciones en el marco de las políticas de la institución del estado, no necesariamente serán suficientes para obtener óptimamente los resultados con respecto al desarrollo de competencias del personal, la apreciación se sustenta en el nivel de correlación media obtenida. Sin embargo, si se corrige este desfase en la política de capacitación en la institución, se podría pronosticar que, a mayor ejecución

de los programas de capacitación, mayor serán los resultados obtenidos en la generación competencias en el desarrollo de personal.

Quinto: Para el cuarto objetivo específico planteado, los resultados nos demostraron que existe correlación entre la dimensión evaluación de resultados y la variable desarrollo de personal en la Ministerio de la Producción, afirmación que se sustenta en los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis, resultados que arrojaron mediante la prueba estadística Rho de Spearman, un coeficiente de correlación de 0.718 *positiva alta* y un nivel de significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ). Por lo tanto, se puede inferir que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe relación positiva media entre la dimensión y la variable. También se pueden inferir que, evaluar los resultados de las capacitaciones en el marco de las políticas de la institución del estado, no necesariamente serán suficientes para obtener óptimamente los resultados con respecto al desarrollo de competencias del personal, la apreciación se sustenta en el nivel de correlación media obtenida. Sin embargo, si se corrige este desfase en la política de capacitación en la institución, se podría pronosticar que, a mayor evaluación de resultados, mayor serán los resultados obtenidos en la generación competencias en el desarrollo de personal.

## **VI. RECOMENDACIONES**

De acuerdo con las conclusiones procedentes del análisis inferencial en el estudio de las variables capacitación y desarrollo de competencias en el personal del Ministerio de la Producción, se puede inferir las siguientes recomendaciones:

Primera: Todo proceso de capacitación indistintamente del tipo de organización, sea esta pública o privada, debe continuar un proceso riguroso de planificación, examinando ciertos factores externos que afecta en los fines que se procura reflejar como resultado. Situación que inicia en generar estrategias por medio de la lluvia de ideas nacidas de la participación de todos los integrantes de la organización, quienes posteriormente son los implicados verdaderamente con los requerimientos organizacionales.

Segundo: Sin un diagnóstico óptimo, todo proceso de mejora en las organizaciones carece de fundamentos para lograr un propósito definido. Considerando que es la primera fase de todo proceso de planeación, la detección de necesidades de capacitación es fundamental para plantear el plan de recursos humanos. Se debe evaluar a través de la matriz de factores externos y factores internos; cuyo resultado graficará con certeza aguda los lineamientos a seguir en los procesos de mejora en competencias a los colaboradores.

Tercero: Desarrollar planes y programas de capacitación requiere de especialistas en la planificación del proceso de enseñanza aprendizaje quienes, de acuerdo a la rigurosidad de la estrategia de formación, es necesario considerar un diseño sistemático de programación de sesiones de aprendizaje, que integre conocimientos previos y generar abstracción de saberes nuevos, en base a criterios cuantificables de evaluación. Además, deben de proveer de materiales pedagógicos para utilizarlos como herramientas estratégicas en la generación de conocimientos nuevos en los colaboradores.

Cuarto: Para la ejecución de la capacitación es necesario la competencia de profesionales en pedagogía, quienes necesariamente deben integrar el proceso de enseñanza planeada y plasmarlo en la sesión de aprendizaje cuyos resultados medibles debe ser el óptimo. Además, en el proceso de enseñanza aprendizaje, el docente debe contar con los materiales y medios necesarios para desarrollar el proceso de capacitación idóneo. En la selección del capacitador, generalmente yace el factor clave del éxito o

fracaso de un plan de generación de competencias nuevas en los colaboradores. Es por ello que generalmente organizaciones competitivas establecen alianzas estratégicas con universidades de prestigio para asegurar que las capacitaciones tengan el éxito asegurado.

Quinto: En general, la valoración del proceso de capacitación al colaborador es evidenciada con la prosperidad de las competencias ganadas. Es por ello se procede a diseñar las rubricas de evaluación en el proceso de planificación de la capacitación, las cuales se utilizarán en el proceso de instrucción del aprendizaje secuencialmente, y poder pronosticar que competencias nuevas corresponden manifestar el personal producto de la capacitación. Por lo tanto, también es ineludible evaluar continuamente mediante auditorias de las políticas de alineación en la organización, cuyo propósito será relatar con una base de datos histórica como es que las evaluaciones se concibieron, cuantas alcanzaron sus objetivos y que requerimiento a futuro existirá para perfeccionar un círculo de aprendizaje 360°. Cada proceso de planeación debe ser representada desde el punto de vista estratégico, condescendiendo vislumbrar escenarios futuros de sostenibilidad y competitividad empresarial. Es necesario generar pautas de gestión de conocimiento, desde la perspectiva de convertirse en uno de los factores trascendentales en las organizaciones competitivas, cuyo valor intrínseco será plasmada como activo intangible de la organización, basado en el conocimiento y aprendizaje de los colaboradores.

## **REFERENCIAS**

- Abero, L., Berardi, L., Capocasale, A., García, S. y Rojas, R. (2015). *Investigación educativa*. Montevideo: Camus Ediciones.
- Agencia Xinhua (junio 2015) *Empresas en Latinoamérica tienen problemas para encontrar empleados capacitados*. América Economía Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/empresas-en-latinoamerica-tienen-problemas-para-encontrar-empleados-capacitados>.
- Álvarez, Freire y Gutiérrez (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas* (tesis de licenciatura). Concepción: Universidad de Chile.
- Amador, A. (2016). *Administración de recursos humanos. Su proceso organizacional*. Monterrey: Editorial Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Amarnani, R. K., Garcia, P. R. J. M., Bordia, P., & Restubog, S. L. D. (2020). When Support is Unwanted: The Role of Psychological Contract Type and Perceived Organizational Support in Predicting Bridge Employment Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 1(1),103-125.
- Arias, F. y Heredia, V. (2013). *Administración de recursos humano para el alto desempeño* (6ª ed.). México D.F.: Trillas.
- Baena, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Barrientos, V. (2017). *La capacitación del personal y la calidad de servicio del centro de contacto banco de crédito del Perú en el cuarto trimestre 2016*. (tesis de pregrado). Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Barrios, Y. (julio 2012). La importancia de la capacitación. Pymempresario. <http://www.pymempresario.com/2012/07/la-importancia-de-lacapacitacion/>
- Bassi, L.; Ludwig, J.; McMurrer, D. & Van Buren, M. (2002). Profiting from learning: firm-level effects of training investments and market implications. *Singapore Management Review*, 24(3), pp. 61-76.
- Baumeler, C., & Lamamra, N. (2019). Micro firms matter. How do they deal with the tension between production and training? *Journal of Vocational Education & Training*, 71(3), 464-481.
- Boluarte, A. & Tamari, K. (2017). Validez de contenido y confiabilidad inter-observadores de Escala Integral Calidad de Vida. *Revista de Psicología (PUCP)*, 35(2), pp. 641-666.

- Bureau Veritas Business School (marzo 2001). Desarrollo profesional. Gestipolis  
*Recuperado de <https://www.gestipolis.com/desarrollo-profesional/>*
- Chávez, R. (2015). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Machala: Ediciones Utmach.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3ª ed.). México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Contreras, N. y Díaz, E. (2015). Estructura financiera y rentabilidad: origen, teorías y definiciones. *Revista Valor Contable*, 2(1), pp. 35-44.
- Corena, A., Madera, F., Anaya, A, Tobías, I., y Chaparro, M. (2018). *Modelo Estratégico Integral en los Procesos de Capacitación y Evaluación de Desempeño en la Empresa Maganet.Com Ltda.* (tesis segunda especialidad). Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD.
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (5ª ed.). Bogotá: Ediciones ECOE.
- Cueva y Hernández (2015). *Aplicaciones de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del centro comercial Elektra del ovalo Mochica, Trujillo 2015.* (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego.
- Dearden, L.; Reed, H. & Van Reenen, J. (2006). The impact of training on productivity and wages: Evidence from British panel data. *Oxford bulletin of economics and statistics*, 68(4), pp. 397-421.
- Dessler, G. y Varela, R. (2017). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano* (5ª ed.). México D.F.: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Estrada, M. (2015). *La capacitación laboral y su incidencia en la calidad de servicio en los conductores de las unidades de transporte urbano e interparroquial vía flores de la ciudad de Ambato* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato.
- Fernández Losa, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas, *Cuadernos de Gestión*, 2(1), pp. 65-90.
- Ferreira, Q.; Serra, C. y Carvalho, M. (2019). La integridad científica en la educación de profesionales de la salud. *Revista Bioética*, 27(1), pp.120-126.
- Frías, D. (2019). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida.* España: Universidad de Valencia. España. Disponible en: <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>

- Gaines, D. & Robinson, J. (2008) *Performance consulting: A practical guide for HR and learning professionals* (2ª ed.). California: Berrett – Koehler Publishers, Inc
- Gambetta, M. (2015). *Estrategias de capacitación desarrolladas en un entorno corporativo estatal en Uruguay. Cuadernos de Investigación Educativa*, 6(2), pp. 71-88.
- García, J., López, J., Jiménez, F., Ramírez, Y., Lino, L., y Reding, A. (2014). *Metodología de la investigación: bioestadística y bioinformática en ciencias médicas y de la salud*. México D.F.: McGraw Hill.
- Hernández, J. y Fernández, B. (2018). *El presupuesto para los proyectos de investigación. Actualización de la metodología vigente para la planificación. Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 19(1), pp. 52-60.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6º ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Jamaica, F. (2015). *Los Beneficios de la Capacitación y el Desarrollo del Personal de las Pequeñas Empresas*. (tesis de pregrado). Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Jaworski, C., Ravichandran, S., Karpinski, A. C., & Singh, S. (2018). The effects of training satisfaction, employee benefits, and incentives on part-time employees' commitment. *International Journal of Hospitality Management*, 74(1), 1-12.
- Katayama, R. (2014). *Introducción a la investigación cualitativa*. Lima: Fondo Editorial de la UIGV.
- Konings, J. & Vanormelingen, S. (2015). The impact of training on productivity and wages: firm-level evidence. *Review of Economics and Statistics*, 97(2), pp. 485-497.
- Ley Nª 27658 de 17 de enero, del Marco de Modernización de la Gestión del Estado. *Diario Oficial El Peruano*.
- Lin, D. D. & Tsai, C. H. (2019). Effects of human, relational, and psychological capitals on new venture performance. *Frontiers in psychology*, 10(1), 107-119.
- Liu, Y., Yang, Q., Chen, T., & Tong, Y. (2019). Federated machine learning: Concept and applications. *ACM Transactions on Intelligent Systems and Technology (TIST)*, 10(2), 1-19.
- López, S. y Ruiz, E. (2015). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana Editores de España, S.L.

- Louart, P. (1994). *Gestión de los Recursos Humanos*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.  
Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Lyons, K. (2019). *Social work in higher education: Demise or development?*. Routledge.
- Mata, M. (2018). *Serpientes, escaleras y diagramas de gantt*. Madrid: Project management Institute.
- Ministerio de la Producción (marzo del 2018). Plan de desarrollo de las personas 2018. (2018). *Secretaría General*.
- Mitnik, F. y Coria, A. (2013). *Una perspectiva histórica de la capacitación labor*. Montevideo: Cinterfor/OIT
- Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Revista Movimiento Científico*, 8(1), pp. 98-104.
- Navarrete, M. (2018). *La capacitación del personal y el desempeño laboral*. (tesis de Maestría). Universidad Técnica de Ambato.
- Nieves, I. (2013). *Desarrollo profesional y puesto de trabajo*. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 6(11), pp. 111-137.
- Noda, S. (2017). *Capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores del restaurant de mar y piedra de la ciudad de Huánuco 2017*. (tesis de pregrado). Universidad de Huánuco.
- Parra, C. y Rodríguez, F. (2015). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Revista de investigación desarrollo e innovación*, 6(2), 131-143.
- Pérez, J. y Hernández, O. (2016). La capacitación para el mejoramiento del desempeño profesional de los especialistas en gestión de los recursos humanos de las organizaciones empresariales. *Revista Mendive*, 14(3), pp. 212-219.
- Ren, J., Ovadia, Y., Fertig, E., Nado, Z., Sculley, D., Nowozin, S., ... & Snoek, J. (2019). Can you trust your model's uncertainty? Evaluating predictive uncertainty under dataset shift. *In Advances in Neural Information Processing Systems 1*(1), 139-160.
- Resolución ministerial N ° 212-2016-PRODUCE, del 06 de junio del Plan de Desarrollo de Personas - PDP Quinquenal 2017-2021. *Portal de transparencia del Ministerio de producción*.
- Reyes, O.; Blanco, J. y Chao, M. (2014). *Metodología de investigación para cursos en línea*. Eumed.net.: Servicios Académicos Internacionales.
- Richard, I. (2000). *Human resource management*. México D.F: Compañía editorial continental.

- Ríos, J. y Ramírez, C (2014) *Naturaleza y método de la investigación bibliotecológica y de la información*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México
- Rojas, F. (2018). *Capacitación y desempeño laboral*. (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar.
- Ruiz, S. (2017). *La capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante la glorieta tacneña periodo 2016*. (tesis de pregrado). Universidad Privada de Tacna.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Bussines Support Aneth.
- Sehnbruch, K. (2004). From the quantity to the quality of employment: An application of the Capability Approach to the Chilean labour market. *International Journal of Business & Management Science*, 5(1), 1-18.
- Sehnbruch, K. (2012). *From the Quantity to the Quality of Employment: An Application of the Capability Approach to the Chilean Labor Market*. University of California. Berkeley: Working Papers 9.
- Sinniah, S., Mohamed Makhbul, Z. K., Perumal, G., & Haji Mohamed, R. K. M. (2018). Career Motivation among Lecturers' Working at Private Universities in Malaysia. *International Journal of Business & Management Science*, 8(2), 1-25.
- Sleight, D. A. (1993). *A developmental history of training in the United States and Europe*. Michigan: State University.
- Tamayo, M. (2015). *El proceso de la investigación científica* (5ª ed.). México D.F.: Limusa Noriega Editores.
- Torres, M. (2016). *Capacitación Laboral, Trabajo de Calidad y Exclusión Social Propuesta de medición de la inclusión laboral para poblaciones vulnerables en Chile* (tesis de pregrado). Universidad de Chile.
- Torres, Z. (2014). *Introducción a la ética*. México D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Umiña, B. (2017). *Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016*. (tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Perú.
- Valenzuela N., Buentello C. y Alanís L. (2017), *Elaboración de un programa de capacitación basado en una detección de necesidades*. Coahuila: Universidad Autónoma.
- Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba: La Caracola Editores.

- Vanormelingen, S., & Konings, J. (2009). The Impact of Training on Productivity and Wages: Evidence from Belgian Firm Level Data. In Panel Data Conference, Date: 2009/07/03-2009/07/05, Location: Bonn, Germany.
- Wagner, S. K., Liu, X., Faes, L., Kale, A. U., Fu, D. J., Bruynseels, A., ... & Ledsam, J. R. (2019). A comparison of deep learning performance against health-care professionals in detecting diseases from medical imaging: a systematic review and meta-analysis. *The lancet digital health*, 1(6), 271-297.
- Wayne, M. & Martocchio, J. (2015). Human Resource Management (14<sup>a</sup> ed.). Louisiana: Pearson.
- Werther, W. (2014). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: McGraw-Hill. Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Yang, L., Qiu, M., Qu, C., Guo, J., Zhang, Y., Croft, W. B. & Chen, H. (2018, June). Response ranking with deep matching networks and external knowledge in information-seeking conversation systems. In *The 41st International ACM SIGIR Conference on Research & Development in Information Retrieval* (pp. 245-254).
- Yuni, J. y Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (2<sup>a</sup> ed.). Córdoba: Editorial Brujas.
- Zavaleta, M. (marzo 2001). Los tres problemas que existen en el sector educación del Perú. El Comercio. <https://elcomercio.pe/economia/peru/tres-problemas-existen-sector-educacion-peru-167206>.
- Zepeda, F. (2017). *Psicología organizacional* (2<sup>a</sup> ed.). México D.F.: Pearson Educación de México S.A. de C.V. 2017.
- Zumaeta, J. (2018). El 48% de los trabajadores peruanos recibió capacitación de su actual empleo. *Diario Gestión*, <https://gestion.pe/economia/management-empleo>.

## **ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de consistencia

*Capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción San Isidro, 2019.*

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
¿Cuál es la relación existente entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019?	Determinar la relación existente entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción San Isidro, 2019.	Existe una relación significativa entre la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción San Isidro, 2019			Alcance de objetivos de la organización Determinación de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo Resultados de la evaluación de desempeño Análisis del problema de producto (a priori o a posteriori) Análisis de problema de personal	
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>				
a. ¿Cuál es la relación existente entre la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019?	a. Establecer la relación existente entre la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.	a. Existe una relación significativa entre la detección de necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019	Capacitación	Planes y programas de la capacitación	Cómo capacitar En qué capacitar Dónde capacitar Cuándo capacitar Quién capacita	<b>Método de investigación:</b> – Análisis – Síntesis – Inducción – Deducción
b. ¿Cuál es la relación existente entre los planes y programas de capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019?	b. Comprobar la relación existente entre los planes y programas de capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.	b. Existe una relación significativa entre los planes y programas de capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019		Ejecución de la capacitación	Aplicación de los programas	
c. ¿Cuál es la relación existente entre la ejecución de capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019?	c. Especificar la relación existente entre la ejecución de la capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.	c. Existe una relación significativa entre la ejecución de la capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019		Evaluación de resultados de la capacitación	Seguimiento Comprobación o medición Comparación de la situación actual con la anterior	<b>Diseño de investigación:</b>
d. ¿Cuál es la relación existente entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019?	d. Establecer la relación existente entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019.	d. Existe una relación significativa entre la evaluación de resultados y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019	Desarrollo	Desarrollarse con orientación a otros puestos	Compromiso Responsabilidad Remuneración Reconocimiento Planes de carrera Catálogos de personal clave Redes de ascenso Programas de entrenamiento Entrenamiento para el puesto y definición de objetivos	<b>a. Tipo de investigación:</b> – No experimental – Transeccional – Correlacional
				Desarrollarse como persona	Desempeño del puesto y oportunidad para alcanzar objetivos Evaluación de resultados alcanzados Cumplimiento de obligaciones cívicas Programas educativos Desarrollo personal Mejorar competencias	

## Anexo 2. Autorización del representante legal de la entidad

Sumilla:

Solicitud Acceso a la información para  
realizar trabajo de investigación

Director General de la Oficina General de Recursos Humanos

**MARCIAL FELIPE PIMENTEL CIPRIANO**

Yo, Janeth de los Angeles Mendoza Carhuachinchay, identificada con DNI N° 45779183, con domicilio en Mz. P12 lote 9 urb. Mariscal Cáceres, SJL, con N° de teléfono 997776133 y correo [janethmenc@gmail.com](mailto:janethmenc@gmail.com), ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

En mi consideración de alumna del IX ciclo de la escuela de Administración de Empresas de la Universidad César Vallejo y practicante de la Dirección de Gestión Ambiental con Convenio de Prácticas N°30-2018/PRODUCE/OGRH, solicito a usted, autorización para acceso a la información para realizar el trabajo de investigación de tesis titulada "Capacitación y Desarrollo de personal del Ministerio de la Producción, Lima, 2018" Cuyo estudio y/o Proyecto de tesis contribuirá a identificar variables de mejora en la institución, ya que esta investigación tiene como objetivo establecer la importancia en la capacitación y el desarrollo de servidor público en la institución.

Por lo expuesto:

A usted, ruego acceder mi petición.

 1085061	N° Folios: 1
REGISTRO N° 00125340-2018	
FECHA: 08/12/2018 12:35:00	CLAVE: 0120
RAZÓN SOCIAL: JANETH DE LOS ANGELES MEN...	
ASUNTO: SOLICITA AUTORIZACION DE ...	
REGISTRADO POR: jnavarro	
<a href="https://www.produce.gob.pe/consulta-tramite">https://www.produce.gob.pe/consulta-tramite</a> 616-2222 Anexos: 2460 - 2461	



Janeth de los Angeles Mendoza Carhuachinchay

DNI: 45779183

Lima, 07 de mayo 2019

Director General de la Oficina General de Recursos Humanos  
MARCIAL FELIPE PIMENTEL CIPIRANO

 1610618	N° Folios: 3
REGISTRO N° 00044434-2019	
FECHA: 07/05/2019 08:38:08	CLAVE: 8520
RAZÓN SOCIAL: JANETH DE LOS ANGELES MEN...	
ASUNTO: SOLICITA AUTORIZACION PAR...	
REGISTRADO POR: isanchez	
<a href="https://www.produce.gob.pe/consulta-tramite">https://www.produce.gob.pe/consulta-tramite</a> 616-2222 Anexos: 2460 - 2461	

Nos es grato dirigirnos a usted con la finalidad de solicitar su autorización para poder realizar la aplicación del cuestionario al personal administrativo para el desarrollo de tesis titulado "Capacitación y desarrollo del personal administrativo en el Ministerio de la Producción, San Isidro, 2018" de las alumnas Janeth de los Angeles Mendoza Carhuachinchay con DNI 45779183 y Juana Villegas Estela con DNI 40774038 del décimo ciclo de la Universidad César Vallejo con la finalidad de medir el impacto que tiene la capacitación en el desarrollo del servidor CAS y nombrado beneficiado del PDP 20018 dentro de sus actividades y con el objetivo de la Institución.

Teniendo como población objetivo dividida de la siguiente manera:

*Muestra estratificada de los colaboradores del Ministerio de la Producción*

Nº	Estrato	Muestra estratificada
1	Secretaría General	80
2	Despacho Ministerial	12
3	Despacho Viceministerial de Pesca y Agricultura	119
4	Despacho Viceministerial de Mype e Industria	49
Total		260

Esperamos que nos de su autorización para poder aplicar la encuesta.

Atentamente;

  
\_\_\_\_\_  
Janeth de los Ángeles Mendoza Carhuachinchay  
DNI 45779183

  
\_\_\_\_\_  
Juana Villegas Estela  
DNI 40774038

Calle MZ R5 LT3 Jose Carlos  
maerategui  
San Juan de Lurigancho

## Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE VARIABLE CAPACITACIÓN

Estimado(a)

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar la relación que existe entre la “Capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019”.

Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

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

CAPACITACIÓN						
Dimensiones	Indicadores	1	2	3	4	5
Detección de necesidades de la capacitación	<b>Alcance de objetivos de la organización</b>					
	1	La capacitación del personal es fundamental para alcanzar los objetivos planificados por la organización.				
	2	Considera que la capacitación es una estrategia que tiene como objetivo desarrollar al servidor público.				
	<b>Determinación de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo</b>					
	3	Considera importante a la capacitación como proveedor de requisitos básicos para el desarrollo de sus labores en el servidor público.				
	4	Es necesario elaborar el perfil basados en requisitos básicos para el tipo de trabajo del servidor público.				
	<b>Resultados de evaluación de desempeño</b>					
	5	La evaluación de desempeño debe estar relacionado con las necesidades de la empresa.				
	6	Es una evidencia la evaluación del desempeño para el planeamiento de estrategias de capacitación.				
	<b>Análisis del problema de servicio (a priori o a posteriori)</b>					
7	Se evalúa la calidad de servicio de la entidad en función de las capacidades del servidor público.					
8	El servicio ejecutado por el servidor público debe estar sujeto al principio de mejora continua.					
<b>Análisis de problema de personal</b>						
9	El diagnóstico de necesidad de personal ayuda a resolver los problemas de necesidad de personal.					
10	Qué tan necesario es desarrollar a las personas para aminorar problemas de la rotación del servidor público.					
Planes y programas de la capacitación	<b>A quién se capacita</b>					
	11	Existe planes de capacitación que incluyen áreas específicas de la entidad pública estudiada.				
	12	La evaluación de desempeño ayuda a determinar que personal necesita capacitación específica.				
	<b>Cómo capacitar</b>					
	13	Existen procesos estandarizados que indiquen como capacitar al servidor público en la entidad.				
	14	En la capacitación tiene programado las líneas de capacitación que incluya evaluación permanente.				
	<b>En qué capacitar</b>					
	15	Se sigue líneas de capacitación de acuerdo a la especialización por unidades que indiquen en que capacitar.				
	16	La capacitación está en relación a las metas programadas que induzca en que líneas capacitar.				
<b>Dónde capacitar</b>						
17	Considera importante la decisión de elegir donde desarrollar la capacitación de la institución.					
18	Considera que se debe capacitar en horarios flexibles que faciliten el acceso al lugar elegido para la capacitación.					
<b>Cuándo capacitar</b>						
19	La programación de las capacitaciones en la institución, sigue una secuencia programada para saber cuándo capacitar.					

	20	Considera que la capacitación debe estar sujeta a las necesidades de cuando capacitar al servidor de la institución.					
	<b>Quién capacita</b>						
	21	La capacitación debe estar dirigida por profesionales expertos en el tema, que tengan experiencia en el sector público.					
	22	Los capacitadores deben estar preparados con información sobre necesidades de la institución.					
<b>Ejecución de la capacitación</b>	<b>Aplicación de los programas</b>						
	23	Se cumplen las aplicaciones de las programaciones de capacitación en la institución rigurosamente.					
	24	Considera que la aplicación de las capacitaciones ayuda a incrementar el nivel de desempeño por parte del personal.					
<b>Evaluación de resultados de la capacitación</b>	<b>Seguimiento</b>						
	25	Desarrollada la capacitación se debe considerar un proceso de seguimiento para retroalimentar lo aprendido.					
	26	Es necesario llevar control de las capacitaciones a través de datos históricos como factor de seguimiento.					
	<b>Comprobación o medición</b>						
	27	Qué tan importante son evaluar los resultados de la capacitación como factor de medición de rendimiento.					
	28	Es necesario rigurosidad evaluativa en el proceso de capacitación como medición de resultados.					
	<b>Comparación de la situación actual con la anterior</b>						
	29	En la evaluación del desempeño, el personal capacitado debe demostrar que ha mejorado con respecto a la situación anterior.					
30	Los datos de la evaluación de desempeño anterior ayudan a programar que aspectos debe capacitarse para un desempeño óptimo posterior.						

## CUESTIONARIO SOBRE LA VARIABLE DESARROLLO

Estimado(a)

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar la relación que existe entre la "Capacitación y desarrollo del personal administrativo del Ministerio de la Producción, San Isidro, 2019".

Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

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

DESARROLLO						
Dimensiones	Indicadores	1	2	3	4	5
Crecer en el propio puesto	<b>Compromiso</b>					
	31	La capacitación permite crecer con compromiso al personal en su puesto de labores.				
	32	Las capacitaciones permiten generar compromiso con la institución orientado a la satisfacción de los usuarios.				
	<b>Responsabilidad</b>					
	33	Estar capacitado permite estar preparado el personal para asumir nuevas responsabilidades.				
	34	Considera importante medir el nivel de responsabilidad en las labores de cada servidor por área de labores.				
	<b>Remuneración</b>					
	35	Considera que el nivel de capacidades laborales demostradas ayuda a recibir incentivos salariales.				
	36	Cree usted que, a mayor capacidad profesional ejecutada, mayores beneficios debe obtener por el trabajo que realiza.				
<b>Reconocimiento</b>						
37	Debe desarrollar la institución estrategias de reconocimiento por el trabajo demostrado en los colaboradores por parte de los funcionarios encargados.					
38	La capacitación del personal ayuda a generar compromiso con la institución desde el punto de vista de desarrollo individual.					
Desarrollarse con orientación a otros puestos	<b>Planes de carrera</b>					
	39	Para aplicar planes de carrera debe estar sujeto a que el personal debe haber recibido capacitaciones.				
	40	Los planes de carrera están sujetos al nivel de competencias alcanzado por los colaboradores.				
	<b>Catálogos de personal clave</b>					
	41	Debe la institución poseer catálogos de personal clave para delegar tareas estratégicas.				
	42	Debe la institución contar con catálogos de personal en caso de necesidad de cubrir áreas estratégicas.				
	<b>Redes de ascenso</b>					
	43	Considera que las redes de ascenso de personal ayudan a tomar decisiones de promoción con certeza.				
	44	Las redes de ascensos de personal deben estar sujetos a una programación estricta de necesidad institucional.				
<b>Programas de entrenamiento</b>						
45	Toda promoción de personal debe contener un programa de entrenamiento para asumir las nuevas exigencias laborales.					
46	Debería considerarse programas de mentoring como programa de entrenamiento en la asignación de nuevos puestos del personal.					
Crecer como ser social	<b>Entrenamiento para el puesto y definición de objetivos</b>					
	47	Es importante recibir entrenamiento para la mejora constante en el puesto, orientando al personal a los objetivos institucionales.				
	48	Ayuda a crecer al personal el entrenamiento en su puesto de labores en provecho de los objetivos planeados.				
	<b>Desempeño del puesto y oportunidad para alcanzar objetivos</b>					
	49	Debe ser una práctica constante conocer el desempeño en el puesto de labores para medir cual es la contribución al logro de objetivos institucionales.				
	50	Debe preocuparse la dirección de la institución sobre niveles de desempeño en el puesto de labores sujeto a objetivos establecidos.				
<b>Evaluación de resultados alcanzados</b>						
51	El servidor público debe estar informado sobre los resultados de la evaluación de desempeño obtenida.					

	52	Compromete al colaborador la evaluación de resultados obtenida en la mejora de su desarrollo laboral.					
	<b>Cumplimiento de obligaciones cívicas</b>						
	53	El crecimiento social del colaborador ayuda a mejorar su compromiso cívico con la institución.					
	54	Las obligaciones cívicas deben ser parte del proceso de capacitación para transmitir valor en el desarrollo del personal.					
<b>Desarrollarse como persona</b>	<b>Programas educativos</b>						
	55	Es parte de la mejora de competencias personales las capacitaciones en la institución como estrategia educativa.					
	56	Debería desarrollarse programas educativos como estrategia de capacitación continua en la institución.					
	<b>Desarrollo personal</b>						
	57	Es parte de su desarrollo personal los procesos de capacitación continua en la institución de estudio.					
	58	Deberían considerarse como parte del desarrollo personal la formación de nuevas capacidades en los colaboradores.					
	<b>Mejorar competencias</b>						
	59	Cree que el desarrollo de las competencias laborales contribuye en los resultados laborales del colaborador.					
60	Es importante mejorar las competencias como factor de desarrollo personal e institucional en el futuro organizacional.						





## Anexo 6. Alpha de Cronbach por ítem de la variable: Capacitación

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La capacitación es fundamental para alcanzar los objetivos planificados por la organización.	119,91	166,081	,437	,900
Considera que la capacitación es una estrategia que tiene como objetivo desarrollar al servidor.	120,10	166,196	,471	,899
Considera la capacitación como proveedor para el desarrollo de sus labores en el servidor público.	120,32	162,884	,547	,898
Es necesario elaborar el perfil basados en requisitos para el tipo de trabajo del servidor público.	120,29	164,323	,422	,900
La evaluación de desempeño debe estar relacionado con las necesidades de la empresa.	120,38	164,493	,387	,901
Es una evidencia la evaluación del desempeño para el planeamiento de estrategias de capacitación.	120,47	166,831	,323	,901
Se evalúa la calidad de servicio de la entidad en función de las capacidades del servidor público.	120,84	158,816	,625	,896
El servicio ejecutado por el servidor público debe estar sujeto al principio de mejora continua.	120,21	164,106	,456	,899
El diagnostico de necesidad de personal ayuda a resolver los problemas de necesidad de personal.	120,49	160,197	,600	,897
Qué tan necesario es desarrollar las personas para aminorar problemas de rotación.	120,58	158,174	,568	,897
Existe planes de capacitación que incluyen áreas específicas de la entidad pública estudiada.	120,86	162,022	,440	,900
La evaluación de desempeño ayuda a determinar que personal necesita capacitación específica.	120,70	162,357	,440	,900
Existen procesos estandarizados que indiquen como capacitar al servidor público en la entidad.	120,98	160,263	,465	,899
En la capacitación tiene programado las líneas de capacitación que incluya evaluación permanente.	120,93	161,240	,462	,899
Se sigue líneas de capacitación de acuerdo a la especialización por unidades en que capacitan.	121,01	158,194	,582	,897
La capacitación está en relación a las metas programadas que induzcan en que líneas capacitar.	120,81	158,090	,630	,896
Considera importante la decisión de elegir donde desarrollar la capacitación de la institución.	120,38	161,345	,512	,898
Debe capacitar en horarios flexibles que faciliten el acceso al lugar elegido para la capacitación.	120,27	166,973	,279	,902
La programación de capacitaciones, sigue una secuencia programada para saber cuándo capacitar.	120,85	156,209	,579	,897
Considera que la capacitación debe estar sujeto a las necesidades de capacitar al servidor.	120,36	165,913	,363	,901
La capacitación debe estar dirigida por expertos en el tema con experiencia en el sector público.	120,28	167,506	,280	,902
Los capacitadores deben estar preparados con información sobre necesidades de la institución.	120,28	163,822	,442	,900
Se cumplen las aplicaciones de las programaciones de capacitación en la institución rigurosamente.	120,97	160,193	,543	,898
La aplicación de las capacitaciones ayuda a incrementar el nivel de desempeño del personal.	120,34	166,830	,334	,901
Desarrollada la capacitación se debe considerar un proceso de seguimiento para retroalimentar.	120,33	165,998	,389	,900
Es necesario llevar control de las capacitaciones como factor de seguimiento.	120,31	165,073	,374	,901
Es importante son evaluar los resultados de la capacitación como factor de medición de rendimiento.	120,31	166,368	,378	,901
Es necesario rigurosidad evaluativa en el proceso de capacitación como medición de resultados.	120,56	165,031	,411	,900
En la evaluación el capacitado debe mostrar que ha mejorado con respecto a la situación anterior.	120,24	160,855	,617	,897
La evaluación de desempeño ayuda a programar capacitarse para un desempeño posterior.	120,24	165,200	,453	,899

## Anexo 7. Alpha de Cronbach por ítem de la variable: Desarrollo.

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La capacitación permite crecer con compromiso al personal en su puesto de labores.	124,19	194,465	,620	,943
Las capacitaciones permiten generar compromiso con la institución.	124,35	193,873	,594	,943
Estar capacitado permite estar preparado el personal para asumir nuevas responsabilidades.	124,21	195,323	,602	,943
Es importante medir el nivel de responsabilidad en las labores de cada servidor.	124,24	196,545	,542	,943
El nivel de capacidades laborales demostradas ayuda a recibir incentivos salariales.	124,73	192,458	,472	,945
A mayor capacidad profesional, mayores beneficios debe obtener por el trabajo que realiza.	124,24	194,460	,571	,943
Debe desarrollar la institución estrategias de reconocimiento por el trabajo demostrado.	124,22	197,971	,418	,945
La capacitación del personal ayuda a generar compromiso con la institución.	124,30	196,923	,501	,944
Para aplicar planes de carrera debe estar sujeto a que el personal haya recibido capacitaciones.	124,47	195,100	,504	,944
Los planes de carrera están sujetos al nivel de competencias alcanzado por los colaboradores.	124,48	193,540	,564	,943
Debe la institución poseer catálogos de personal clave para delegar tareas estratégicas.	124,54	195,593	,469	,944
Debe la institución contar con catálogos de personal en caso de necesidad de cubrir áreas.	124,53	193,547	,563	,943
Considera que las redes de ascenso ayudan a tomar decisiones de promoción con certeza.	124,61	192,393	,558	,943
Las redes de ascensos deben estar sujetos a programación estricta de necesidad institucional.	124,56	189,584	,704	,942
Toda promoción de personal debe contener un programa de entrenamiento nuevo laboral.	124,40	190,049	,658	,942
Debería considerarse programas de mentoring en la asignación de nuevos puestos del personal.	124,49	190,691	,702	,942
Es importante recibir entrenamiento para la mejora constante en el puesto.	124,17	195,148	,641	,943
Ayuda a crecer al personal el entrenamiento en su puesto de labores.	124,34	193,707	,571	,943
Debe ser una práctica constante conocer el desempeño en el puesto de labores.	124,37	193,586	,613	,943
Debe preocuparse la dirección de la institución sobre niveles de desempeño en el puesto.	124,48	194,529	,570	,943
El servidor público debe estar informado sobre los resultados de la evaluación de desempeño.	124,12	197,418	,492	,944
Compromete al colaborador la evaluación de resultados obtenida en la mejora de su desarrollo.	124,35	194,692	,571	,943
El crecimiento social del colaborador ayuda a mejorar su compromiso cívico con la institución.	124,53	192,791	,614	,943
Las obligaciones cívicas deben ser parte del proceso de capacitación del personal.	124,48	192,243	,630	,942
Es parte de la mejora de competencias personales las capacitaciones como estrategia educativa.	124,40	190,642	,746	,941
Debería desarrollarse programas educativos como estrategia de capacitación continua.	124,23	195,103	,578	,943
Es parte de su desarrollo personal los procesos de capacitación continua.	124,35	192,685	,614	,943
Deberían considerarse como desarrollo la formación de capacidades en los colaboradores.	124,34	191,761	,671	,942
Cree que el desarrollo de competencias laborales contribuye en los resultados del colaborador.	124,35	193,279	,610	,943
Es importante mejorar las competencias como factor de desarrollo personal e institucional.	124,21	192,654	,700	,942

Anexo 8. Presupuesto asignado para capacitación en PRODUCE

**PRESUPUESTO REFERENCIAL PROYECTADO**

**2017-2021:**

PROGRAMA	PRESUPUESTO 2017	PRESUPUESTO 2018	PRESUPUESTO 2019	PRESUPUESTO 2020	PRESUPUESTO 2021	PRESUPUESTO QUINQUENAL 2017-2021
Programa para la Alta Gerencia.	153,000.00	156,000.00	159,000.00	162,000.00	165,000.00	795,000.00
Programa para el Apoyo Interno.	233,458.62	238,036.24	242,613.86	247,191.48	251,769.10	1,213,069.30
Programa para la Gestión Sectorial	204,000.00	208,000.00	212,000.00	216,000.00	220,000.00	1,060,000.00
Programa para el Apoyo Transversal	204,000.00	208,000.00	212,000.00	216,000.00	220,000.00	1,060,000.00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>	<b>794,458.62</b>	<b>810,036.24</b>	<b>825,613.86</b>	<b>841,191.48</b>	<b>856,769.10</b>	<b>4,128,069.30</b>

(Fuente: Presupuesto multianual PRODUCE)

## Anexo 9. Coeficiente Aiken

### VALIDACION DEL INSTRUMENTO

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres
- 1.2 Cargo e institución donde labora:
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación
- 1.4 Autor (a) del instrumento

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MD	D	A	MA
1	2	3	4

**MD:** Muy en desacuerdo

**D:** En desacuerdo

**A:** De acuerdo

**MA:** Muy de acuerdo

N°	Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
1	Pregunta 1													
2	Pregunta 2													
3	Pregunta 3													
4	Pregunta 4													
5	Pregunta 5													
6	Pregunta 6													
7	Pregunta 7													
8	Pregunta 8													
9	Pregunta 9													
10	Pregunta 10													
11	Pregunta 11													
12	Pregunta 12													
13	Pregunta 13													
14	Pregunta 14													
15	Pregunta 15													
16	Pregunta 16													
17	Pregunta 17													
18	Pregunta 18													
19	Pregunta 19													
20	Pregunta 20													
21	Pregunta 21													
22	Pregunta 22													
23	Pregunta 23													
24	Pregunta 24													
25	Pregunta 25													
26	Pregunta 26													
27	Pregunta 27													
28	Pregunta 28													
29	Pregunta 29													
30	Pregunta 30													

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

<b>Max</b>	4
<b>Min</b>	1
<b>K</b>	3

$$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

V = V de Aiken  
 $\bar{x}$  = Promedio de calificación de jueces  
k = Rango de calificaciones (Max-Min)  
l = calificación más baja posible

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

**Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).**

		J1	J2	J3	J4	J5	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ITEM 1	Relevancia	2	3	4	2	3	2.8	0.84	0.60	No valido
	Pertinencia	3	3	3	3	4	3.2	0.45	0.73	Valido
	Claridad	3	3	3	3	3	3	0.00	<b>0.67</b>	No valido
ITEM 2	Relevancia	0	3	3	0	3	1.8	1.64	0.27	No valido
	Pertinencia	2	3	3	3	3	2.8	0.45	0.60	No valido
	Claridad	3	3	2	3	3	2.8	0.45	0.60	No valido
ITEM 3	Relevancia	3	4	3	4	1	3	1.22	0.67	No valido
	Pertinencia	1	2	3	2	1	1.8	0.84	0.27	No valido
	Claridad	2	3	3	2	1	2.2	0.84	0.40	No valido
ITEM 4	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 5	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	3	4	3	4	4	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 6	Relevancia	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
	Pertinencia	3	3	3	3	4	3.2	0.45	0.73	Valido
	Claridad	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
ITEM 7	Relevancia	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
	Pertinencia	3	3	3	3	4	3.2	0.45	0.73	Valido
	Claridad	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
ITEM 8	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 9	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	3	4	3	4	4	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 10	Relevancia	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
	Pertinencia	3	3	3	3	4	3.2	0.45	0.73	Valido
	Claridad	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
ITEM 11	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 12	Relevancia	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
	Pertinencia	3	3	3	3	4	3.2	0.45	0.73	Valido
	Claridad	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
ITEM 13	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 14	Relevancia	3	2	3	2	3	2.6	0.55	0.53	No valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 15	Relevancia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	3	2	2	2	3	2.4	0.55	0.47	No valido
	Claridad	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 16	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	3	2	3	2	2	2.4	0.55	0.47	No valido
ITEM 17	Relevancia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	3	2	2	2	3	2.4	0.55	0.47	No valido
	Claridad	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 18	Relevancia	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
	Pertinencia	3	3	3	3	4	3.2	0.45	0.73	Valido
	Claridad	3	3	3	3	3	3	0.00	0.67	No valido
ITEM 19	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 20	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 21	Relevancia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	3	2	2	2	3	2.4	0.55	0.47	No valido
	Claridad	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 22	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 23	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	3	2	3	2	2	2.4	0.55	0.47	No valido
ITEM 24	Relevancia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	3	2	2	2	3	2.4	0.55	0.47	No valido
	Claridad	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 25	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 26	Relevancia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	3	2	2	2	3	2.4	0.55	0.47	No valido
	Claridad	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 27	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 28	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	3	2	3	2	2	2.4	0.55	0.47	No valido
ITEM 29	Relevancia	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	3	2	2	2	3	2.4	0.55	0.47	No valido
	Claridad	4	4	3	4	3	3.6	0.55	0.87	Valido
ITEM 30	Relevancia	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3	4	3.6	0.55	0.87	Valido
	Claridad	4	4	4	3	3	3.6	0.55	0.87	Valido

Basta que uno esté por debajo del nivel permitido, se anula el ítem  
Punto teórico + Marco teórico

N° Items		$\bar{X}$	DE	V Aiken
Item 1	Relevancia	2.8	0.84	0.60
	Pertinencia	3.2	0.45	0.73
	Claridad	3	0.00	0.67
Item 2	Relevancia	1.8	1.64	0.27
	Pertinencia	2.8	0.45	0.60
	Claridad	2.8	0.45	0.60
Item 3	Relevancia	3	1.22	0.67
	Pertinencia	1.8	0.84	0.27
	Claridad	2.2	0.84	0.40
Item 4	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 6	Relevancia	3	0.00	0.67
	Pertinencia	3.2	0.45	0.73
	Claridad	3	0.00	0.67
Item 7	Relevancia	3	0.00	0.67
	Pertinencia	3.2	0.45	0.73
	Claridad	3	0.00	0.67
Item 8	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 9	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 10	Relevancia	3	0.00	0.67
	Pertinencia	3.2	0.45	0.73
	Claridad	3	0.00	0.67
Item 11	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 12	Relevancia	3	0.00	0.67
	Pertinencia	3.2	0.45	0.73
	Claridad	3	0.00	0.67
Item 13	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 14	Relevancia	2.6	0.55	0.53
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 15	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	2.4	0.55	0.47
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 16	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	2.4	0.55	0.47
Item 17	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	2.4	0.55	0.47
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 18	Relevancia	3	0.00	0.67
	Pertinencia	3.2	0.45	0.73
	Claridad	3	0.00	0.67
Item 19	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 20	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 21	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	2.4	0.55	0.47
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 22	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 23	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	2.4	0.55	0.47
Item 24	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	2.4	0.55	0.47
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 25	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 26	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	2.4	0.55	0.47
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 27	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 28	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	2.4	0.55	0.47
Item 29	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	2.4	0.55	0.47
	Claridad	3.6	0.55	0.87
Item 30	Relevancia	3.6	0.55	0.87
	Pertinencia	3.6	0.55	0.87
	Claridad	3.6	0.55	0.87