

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**



**LA CAPACITACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA  
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA  
TOWER AND TOWER S.A., 2021**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Br. Fernando Manuel Dill'erva Baldarrago**  
**ORCID: 0000-0003-4985-9740**

**Asesor:**

**Dr. Carlos Gustavo Márquez Quinto**  
**ORCID: ORCID 0000 0001 7481 4822**

**Para obtener el grado de académico:**  
**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TACNA – PERÚ**  
**2023**



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**ESCUELA DE POSTGRADO**  
**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

Tesis

“LA CAPACITACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA  
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA  
TOWER AND TOWER S.A., 2021”

Presentada por:

Br. Fernando Manuel Dill’erva Baldarrago

Tesis sustentada y aprobada el 19 de Octubre del 2023; ante el siguiente jurado  
examinador:

PRESIDENTE: Dr. Marizol Candelaria Arámbulo Ayala

SECRETARIO: Dr. Edgar Gonzalo Parihuana Travezaño

VOCAL: Dr. Elard Thamar Salas Valdivia

ASESOR: Dr. Carlos Gustavo Márquez Quinto

## **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo, Fernando Manuel Dill'erva Baldarrago en calidad de egresado de la Maestría de Maestro en Administración y Dirección de Empresas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado(a) con DNI n° 70132762. Soy autor de la tesis titulada: la Capacitación Laboral y su relación con la Productividad Laboral de los trabajadores de la empresa Tower and Tower S.A., 2021, con asesor: Dr. Carlos Gustavo Márquez Quinto.

### **DECLARO BAJO JURAMENTO**

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de MAESTRO, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual. Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 10% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados

del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 19 de octubre del 2023.



---

Fernando Manuel Dill'erva Baldarrago

DNI: N° 70132762

## **DEDICATORIA**

A Dios, ya que gracias a él he podido lograr y cumplir cada objetivo planteado en mi vida.

A mi esposa y a mi hijo, por su amor y confianza, por su apoyo incondicional para nunca rendirme y siempre seguir adelante luchando juntos por conseguir siempre nuestros objetivos como familia y los míos personales.

A mis padres, por estar a mi lado aconsejándome y hacer de mí una mejor persona.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes, por nutrirme con sus conocimientos permitiendo desarrollarme en lo profesional y en lo personal.

A la Escuela de Post-Grado de la Universidad Privada de Tacna, por haberme brindado la oportunidad de experimentar un nuevo reto en mi vida académica y profesional, enriqueciéndola de conocimientos y experiencias, que serán valoradas a lo largo de mi vida.

## Índice de Contenido

DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	11
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.2.1.    Interrogante principal.....	13
1.2.2.    Interrogantes secundarias.....	14
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	15
1.4.1.    Objetivo principal.....	15
1.4.2.    Objetivos específicos .....	15
CAPITULO II MARCO TEÓRICO .....	17
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	17
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	19
2.1.3. Antecedentes Locales.....	21
2.2. BASES TEÓRICAS.....	24
2.2.1.    Capacitación Laboral .....	24
2.2.2.    Productividad Laboral.....	39
2.3.    DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.....	54
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO .....	55
3.1. HIPÓTESIS.....	55

3.1.1.	Hipótesis General.....	55
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	55
3.2.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	56
3.2.1.	Identificación de la primera variable.....	56
3.2.2.	Identificación de la segunda variable.....	57
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.4.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.5.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.6.	ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	59
3.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	59
3.7.1.	Unidad de análisis.....	59
3.7.2.	Población.....	59
3.7.3.	Muestra.....	60
3.8.	PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	60
3.8.1.	Procedimientos.....	60
3.8.2.	Técnica.....	60
3.8.3.	Instrumentos.....	60
CAPÍTULO IV.....		61
4.1.	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EN CAMPO.....	61
4.2.	DISEÑO DE PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	61
4.3.	VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	62
4.4.	RESULTADOS.....	63
4.5.	PRUEBA ESTADÍSTICA.....	73
4.6.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	74
4.6.1.	Verificación de la primera hipótesis específica.....	74

4.6.2. Verificación de la segunda hipótesis específica.....	75
4.6.3. Verificación de la tercera hipótesis específica.....	76
4.6.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica .....	76
4.6.5. Verificación de la hipótesis general .....	77
CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	78
CONCLUSIONES .....	82
RECOMENDACIONES .....	83
REFERENCIAS .....	85
APÉNDICE.....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de la Variable Capacitación Laboral</i> .....	57
<b>Tabla 2</b> <i>Operacionalización de la Variable Productividad Laboral</i> .....	58
Tabla 3 <i>Alfa de Cronbach para la variable capacitación laboral</i> .....	62
Tabla 4 <i>Alfa de Cronbach para la variable productividad laboral</i> .....	62
Tabla 5 <i>Nivel de la Dimensión Evaluación de las Necesidades</i> .....	63
Tabla 6 <i>Nivel de la Dimensión Diseño de la Capacitación</i> .....	64
Tabla 7 <i>Nivel de la Dimensión Implementación de la Capacitación</i> .....	65
Tabla 8 <i>Nivel de la Dimensión Evaluación de la Capacitación</i> .....	66
Tabla 9 <i>Dimensiones de la Variable Capacitación Laboral</i> .....	67
Tabla 10 <i>Escala de Valoración de la Variable Capacitación Laboral</i> .....	67
Tabla 11 <i>Nivel de la Dimensión Factores Individuales</i> .....	68
Tabla 12 <i>Nivel de la Dimensión Factores Grupales</i> .....	70
Tabla 13 <i>Nivel de la Dimensión Factores Organizacionales</i> .....	71
Tabla 14 <i>Dimensiones de la Variable Productividad Laboral</i> .....	72
Tabla 15 <i>Escala de Valoración de la Variable Productividad Laboral</i> .....	72
Tabla 16 <i>Prueba de normalidad</i> .....	73
Tabla 17 <i>Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión evaluación de necesidades y la Productividad Laboral</i> .....	75
Tabla 18 <i>Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión diseño de la capacitación y la Productividad Laboral</i> .....	75
Tabla 19 <i>Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión implementación y la Productividad Laboral</i> .....	76
Tabla 20 <i>Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión evaluación de la capacitación y la Productividad Laboral</i> .....	77

Tabla 21 <i>Prueba de hipótesis general: Rho de Spearman para la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral</i> .....	77
--	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Empresa sin capacitación</i> .....	25
Figura 2 <i>Empresa con capacitación permanente</i> .....	26
Figura 3 <i>La capacitación como sistema</i> .....	27
Figura 4 <i>Ciclo de la capacitación laboral</i> .....	28
<b>Figura 5 <i>Influencia del Factor Humano y sus Dimensiones en la Productividad</i></b> 44	
Figura 6 <i>Nivel de la Dimensión Evaluación de las Necesidades</i> .....	63
Figura 7 <i>Nivel de la Dimensión Diseño de la Capacitación</i> .....	64
Figura 8 <i>Nivel de la Dimensión Implementación de la Capacitación</i> .....	65
Figura 9 <i>Nivel de la Dimensión Evaluación de la Capacitación</i> .....	66
Figura 10 <i>Nivel de la Capacitación Laboral</i> .....	68
Figura 11 <i>Nivel de la Dimensión Factores Individuales</i> .....	69
Figura 12 <i>Nivel de la Dimensión Factores Grupales</i> .....	70
Figura 13 <i>Nivel de la Dimensión Factores Organizacionales</i> .....	71
Figura 14 <i>Nivel del Productividad Laboral</i> .....	73

**ÍNDICE DE APÉNDICES**

Apéndice A: <i>Matriz de consistencia</i> .....	92
Apéndice B: <i>Instrumentos para el levantamiento de información</i> .....	94
Apéndice C: <i>Validación por Juicio de Expertos</i> .....	97

## RESUMEN

La tesis presentada tuvo como objetivo principal: Analizar la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021. Respecto al marco metodológico, se realizó una investigación de tipo básica, enfoque cuantitativo, alcance descriptiva – correlacional, diseño no experimental de corte transversal; la muestra estuvo conformada por 60 colaboradores que trabajan en las áreas de marketing, operaciones, finanzas y proyectos durante el 2021. Las variables de investigación fueron medidas a través de la escala de Likert.

Concerniente a los resultados, se encuentra que, 53% de la muestra denota un nivel alto de capacitación laboral y el 78% de la muestra revela un nivel alto de productividad laboral. Con respecto a las conclusiones, con ayuda de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la capacitación laboral y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.875, indicando una relación fuerte

Palabras claves: *productividad laboral, capacitación laboral, trabajadores.*

## ABSTRACT

The main objective of the thesis presented was: Analyze Job Training and Labor Productivity in the workers of the Company Tower and Tower S.A., Tacna - 2021. Regarding the methodological framework, a basic type of research was carried out, quantitative approach, descriptive scope - correlational, non-experimental cross-sectional design; The sample was made up of 60 collaborators who work in the areas of marketing, operations, finances and projects during 2021. The research variables were measured using the Likert scale.

Concerning the results, it is found that 53% of the sample denotes a high level of job training and 78% of the sample reveals a high level of labor productivity. Regarding the conclusions, with the help of Spearman's Rho statistical test, with p-value equal to (0.000) less than the significance level (0.05), H<sub>0</sub> is rejected, and it is affirmed with a level of confidence of 95% and a margin of error of 5% that there is a significant relationship between job training and labor productivity in the employees of the company Tower and Tower S.A. Finally, the degree of relationship was 0.875, indicating a strong relationship

Keywords: *labor productivity, job training, workers.*

## INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, la capacitación es clave para un alto desempeño profesional en cualquier puesto de trabajo; por tanto, cuando una empresa contrata colaboradores, evalúa su trayectoria profesional antes de firmar un contrato. Esto sucede porque la gerencia está buscando y/o contratando profesionales que permitan el crecimiento de la empresa. Es importante señalar que las competencias laborales han mejorado y los profesionales capacitados deciden dónde trabajar y buscan beneficios satisfactorios para su desarrollo personal.

Ante el contexto descrito, es importante analizar la capacitación laboral por la empresa Tower and Tower S.A. y su relación en la productividad laboral con el fin de implantar objetivos, planificación y acciones certeras que ayuden a mantener o incrementar niveles adecuados de capacitación y productividad laboral.

Por ello, se realiza la presente investigación titulada “La Capacitación Laboral y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.”. El objetivo de la investigación fue analizar la relación entre ambas variables.

En el capítulo I, presentamos el planteamiento del problema y su descripción, la formulación del problema, la justificación de la problemática, finalizando con los objetivos, antecedentes del estudio y definiciones operacionales.

En el capítulo II, se centra el marco teórico de la variable independiente, mencionado los antecedentes del estudio a nivel internacional, local y nacional, las bases teóricas y la definición de los conceptos básicos.

En el capítulo III, se centra el marco teórico de la variable dependiente, mencionado los antecedentes del estudio a nivel internacional, local y nacional, las bases teóricas y la definición de los conceptos básicos.

En el capítulo IV, agrupa las características asociadas a la hipótesis general y específica, la metodología, como: el tipo, nivel, diseño de la investigación, principales variables, sus dimensiones y operacionalización, la población y muestra, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección, procesamiento y análisis de datos.

En el capítulo V, se muestran los resultados conseguidos a partir de la elaboración de tablas descriptivas y figuras. Asimismo, se muestra la verificación de las hipótesis planteadas; a través del estadístico no paramétrico Rho de Spearman y finalmente, se redactan las conclusiones según la problemática general y específicas y se proponen las sugerencias de la presente investigación para la empresa Tower and Tower S.A., 2021, terminando con los anexos.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A nivel mundial, dentro de una organización y en cualquier puesto dentro de ella, la capacitación es clave para un alto desempeño profesional; dado que, cuando una organización contrata a un colaborador, evaluará su trayectoria profesional antes de firmar el contrato. Esto sucede porque la gerencia está buscando y / o contratando profesionales que permitan crecer a la empresa.

Es importante señalar que las competencias laborales han aumentado, y los profesionales aptos deciden dónde trabajar y buscan beneficios para su desarrollo. Los avances tecnológicos y globales requieren que los profesionales reciban una formación continua dentro o fuera de su centro laboral, ya que permite fortalecer y adquirir conocimientos según los avances y necesidades de la organización.

Según la OIT (Organización Internacional del Trabajo), es necesario fortalecer el sistema de formación profesional para que las personas puedan adquirir nuevas competencias para incorporarse a un mercado laboral cada vez más exigente. Seguido, de los tiempos difíciles causados por la pandemia y el alto nivel de desempleo, los países deben unirse y planificar las acciones que deben tomarse para restaurar la economía y crear empleos (OIT, 2020).

Cada año, 2 millones de empleados mueren por accidentes o enfermedades relacionadas con las actividades laborales y se suicidan por estrés laboral. Ante esto, el exceso de trabajo y el descuido de la vida personal afecta la felicidad de los empleados, generando problemas de salud, dificultades familiares, productividad insuficiente e insatisfacción personal; por ello, es imperativo brindar soluciones integrales de salud para retener talentos y aumentar la productividad laboral (OIT, 2020).

Para el presente proyecto, se designó como ámbito de estudio a la empresa Tower and Tower S.A., ubicada en la ciudad de Lima. Se dedica principalmente a proteger el medio ambiente, contando con más de 20 años de experiencia, lo cual se refleja en el completo manejo de residuos sólidos: la recolección, transporte, tratamiento y disposición final de residuos sólidos de áreas no municipales se ubican en su propio relleno sanitario seguro en la provincia de Chincha Perú, Provincia de Ica. Actualmente, la empresa se ocupa de la gestión integral de residuos sólidos, desde la evaluación y transporte hasta el reciclaje y disposición final, así como de los permisos legales para el desarrollo de sus actividades.

La población estudiada está conformada por 60 colaboradores de la Empresa Tower and Tower S.A. que trabajan en las áreas de marketing, operaciones, finanzas y proyectos durante el 2021.

En Perú, la situación del mercado laboral está atravesando un difícil momento ocasionado por la pandemia. En los meses de junio, julio y agosto según los últimos reportes del INEI (Instituto Nacional de Estadística), la población activa de Lima Metropolitana alcanzó 4 millones 646 mil 300 personas, en comparación al año pasado, se evidenció un incremento de 28,7% en la población ocupada registrando más de 1 millón 35 mil personas.

Sin embargo, el año pasado la mayoría de las personas se encontraban en sus hogares por la cuarentena y el asilamiento obligatorio. Ante ello, se realizó un contraste con el año 2019, tomando en cuenta los meses de junio, julio y agosto, se observó un decremento en 5,8% que equivale a 285 mil personas.

En Tacna, para finales del 2018 se registró 186, 222 mil personas ocupadas, lo que representa el 68.1% de la población en edad de trabajar (ENAHO, 2020). De igual modo, según el Observatorio Socioeconómico Laboral (OSEL) de la Agencia Regional de Promoción Laboral y Empleo de Tacna (DRTPE).

En Tacna, el 56.9% de las PEA está conformado por hombres y el 43.1% por mujeres. En enero de 2020, el empleo en el sector privado formal en la provincia de Tacna aumentó un 4,2% en contraste con el año 2019 durante el mismo periodo. De esta manera, se han registrado 1.474 empleos formales durante el 2020 (OSEL, 2021).

A inicios del 2019, se registraron 186,222 personas ocupadas; a pesar de ello, menos del 10% accede a capacitaciones para mejorar la productividad en el trabajo. Con ello, se puede originar alta rotación del personal y un desempeño ineficiente en el trabajo.

En la empresa Tower and Tower S.A., se realiza mensualmente capacitaciones para el personal en las áreas mencionadas con el objetivo de mejorar la productividad laboral. Sin embargo, si la capacitación laboral no se puede traducir en rentabilidad y competitividad para la organización, cuál sería el propósito de la capacitación.

Cabe señalar que, una organización que incide en costos de capacitación de empleados debe asegurarse de que la capacitación sea efectiva, porque es importante que exista un retorno hacia la empresa.

Para ello, la capacitación profesional debe estar orientada y monitoreada hacia la consecución de objetivos en conjunto. Por otro lado, esto será medido por los indicadores de productividad propuestos por la organización para evaluar y monitorear continuamente a sus colaboradores.

A pesar de las acciones de capacitación, no se ha identificado una metodología que mida el progreso y resultado de las capacitaciones y su relación con rendimiento laboral de los clientes internos. Al examinar la situación y frente a la visible demostración de la relevancia de la coyuntura actual, se ha decidido que la investigación abarcará la capacitación laboral y su relación con la productividad laboral en la empresa Tower and Tower S.A. en el año 2021.

El proyecto de investigación consentirá contribuir conocimiento a otras empresas acerca de las variables mencionadas y será considerada como antecedente para los futuros estudios. A continuación, se formulan las siguientes interrogantes:

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### ***1.2.1. Interrogante principal***

¿Cuál es la relación entre la capacitación y la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Tower and Tower S.A., 2021?

### **1.2.2. Interrogantes secundarias**

- A. ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación de necesidad y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?
- B. ¿Cuál es la relación que existe entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?
- C. ¿Cuál es la relación que existe entre la implementación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?
- D. ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La pandemia ha impactado significativamente en la economía nacional y en particular a las empresas, obligándolas a evaluar y aplicar gran diversidad de estrategias respecto a la capacitación y a la productividad laboral que les permitan superar los nuevos desafíos y limitaciones por el efecto de la Covid-19. Por ello, es imprescindible que la empresa Tower and Tower tenga conocimiento sobre la relación entre las variables mencionadas para alcanzar los objetivos empresariales trazados

#### **A. Relevancia económica**

Ante la crisis actual, la pandemia ha provocado que un gran número de empresas cierren o cambien de rubro con la finalidad de resistir las restricciones de la cuarentena. Ello ha conllevado que se reduzca el número de puestos de trabajo, que impactó en la economía familiar de muchos hogares. Por ello, una capacitación laboral adecuada generará un aumento en la calidad del trabajo desarrollado y productividad, es decir, aportará un valor agregado al colaborador; ayudará a mejorar el ambiente laboral e incrementará el beneficio económico de la organización.

#### B. Relevancia social

Antes del colapso de varias empresas, muchas personas han perdido su sostén diario, “su empleo”. Ante ello, hay que buscar distintas estrategias para fortalecer y mantener la productividad laboral. La empresa Tower and Tower S.A. está situada en el sector construcción, que ha sido impulsado por el gasto fiscal durante la recuperación económica, y ha generado puestos de trabajo que benefició a nuevos colaboradores.

#### C. Implicancias prácticas

En concreto, los resultados están relacionados con empresas del sector de la construcción que podrán aprovechar la información recopilada para tomar decisiones adecuadamente; aumentando así, la tasa de éxito de los indicadores de capacitación y productividad laboral. Por otro lado, se brindarán diferentes sugerencias, las cuales pueden ser consideradas para mejorar la capacitación y productividad laboral actual de la empresa. Finalmente, se identificó ausencia de instrumentos para la medición de los resultados de capacitación de la empresa.

#### D. Valor teórico

Adquiere valor teórico porque ayudará a que los conocimientos sobre las variables: "Capacitación Laboral" y "Productividad Laboral" se amplíen. Asimismo, el estudio será utilizado en las futuras investigaciones en materia laboral como base y/o referencia. Además, los resultados que se van a obtener contribuirán a la teoría actual y en los conceptos explicados por el autor en el apartado teórico.

### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### ***1.4.1. Objetivo principal***

Analizar la relación que existe entre la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.

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

A. Determinar la relación que existe entre la evaluación de necesidad y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.

- B. Determinar la relación que existe entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.
- C. Determinar la relación que existe entre la implementación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.
- D. Determinar la relación que existe entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

En este punto, se menciona los hallazgos encontrados en las distintas consultas realizadas respecto a investigaciones a nivel internacional, nacional y local que han estudiado las dos variables de la investigación. Cabe mencionar que, se han consultado artículos científicos, tesis de maestría y entre otros.

##### ***2.1.1. Antecedentes Internacionales***

Rojas (2018) a través de la investigación “Capacitación y desempeño laboral en el área operativa de Tenería San Miguel de Quetzaltenango, México”. El principal objetivo fue describir cuál es la interacción entre la capacitación con el desempeño laboral. En cuanto a la metodología empleada, fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental – no transversal, nivel descriptivo. La población se conformó por 36 empleados.

La técnica utilizada fue la encuesta con el instrumento del cuestionario. El investigador demostró que, los empleados necesitan una adecuada capacitación para desempeñarse correctamente. Sin embargo, los elementos de la capacitación en la empresa no son suficientes ya que no cuentan con un plan adecuado, por ende, no indican la periodicidad de las capacitaciones.

Álvarez et al. (2017) elaboraron el estudio “Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas”. La finalidad primordial fue evaluar el efecto que causa la capacitación en la productividad de los trabajadores de las empresas de nacionalidad chilena. La metodología de la investigación fue, tipo básica, diseño no experimental, alcance descriptivo.

Como población se estudiaron a empresas con niveles de venta mayores a 800 U.F. De igual modo, la muestra fue 1,337 de empresas que han recibido alguna capacitación. La técnica aplicada fue la encuesta y los instrumentos fueron cuestionarios. Se demostró que, existe mejoras en la productividad laboral entre las empresas que sí realizan capacitación a diferencia de las empresas que no lo hacen. A pesar de ello, la mejora no es significativa.

Navarrete y Villota (2018) en su tesis titulada “La Capacitación del Personal y el Desempeño Laboral.”, desarrollada en Megamaxi Mall de los Andes, Ecuador. El motivo de estudio fue precisar el efecto de la capacitación en el rendimiento laboral de los colaboradores de Megamaxi Mall de los Andes de Corporación Favorita C.A. Ambato.

Respecto a la metodología utilizada, fue de tipo básica, nivel descriptivo, no experimental de corte transeccional, utilizando un enfoque cuantitativo. Se trabajó con una población finita conformada por 100 colaboradores de Megamaxi Mall de los Andes y se utilizó el muestreo por conveniencia para trabajar con el total de la población. La técnica trabajada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para la medición de ambas variables.

Dentro del principal resultado se obtuvo: A través de la prueba estadística de Pearson, se midió la correlación entre las variables estudiadas mencionadas anteriormente, y con un nivel de confianza del 95%, se halló una relación directa y fuerte de 0.729, con un p-valor de 0.00 se concluyó que el nivel de capacitación del personal si incide en la productividad de los colaboradores, es decir, los trabajadores laborarán mejor si es que son capacitados.

García (2018) a través de su estudio “Gestión laboral: un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso Central Termoeléctrica de Ciclo Combinado”. El propósito fue conocer el grado de impacto de la capacitación del capital humano en la productividad en una las 83 ubicaciones de la empresa indicada en México. Con respecto al marco metodológico, la tesis es de tipo básica, enfoque cuantitativo, nivel correlacional. Para la recopilación de datos se aplicó el cuestionario, el cual se conformó de 19 ítems medidos por la escala de Likert.

Como resultado principal, existe evidencia necesaria para confirmar la formación de capital. A través de las capacitaciones, el desempeño se ha visto impactado positivamente al igual que los niveles de productividad de la empresa. Algunas personas creen que las reglas de operación impuestas a las empresas productoras estatales las obligan a formular nuevos planes de desempeño, en los que la rentabilidad y la consecución de los objetivos están en el marco de la eficiencia operativa.

Sango (2018) en la “Capacitación empresarial y productividad laboral en las empresas que utilizan los productos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (Secap) en la provincia Cotopaxi – Ecuador, 2018”. La finalidad fue establecer la relación entre capacitación empresarial y productividad laboral. La metodología de la investigación fue de tipo relacional, con enfoque cuantitativo. El tamaño de la población está conformado 1080 trabajadores del SECAP. El tamaño de la muestra es de 292 trabajadores del SECAP. La técnica con la que se trabajó fue la encuesta y el cuestionario fue el instrumento seleccionado. Los resultados que se obtuvieron demuestran que hay una relación entre la capacitación empresarial y el rendimiento laboral en las empresas que utilizan los servicios del SECAP en la provincia de Cotopaxi – Ecuador, 2018. En este sentido, concluimos que la capacitación es una inversión que promueve el desempeño de la empresa porque motiva a los empleados a implementar las mejores prácticas.

### ***2.1.2. Antecedentes Nacionales***

Echevarría (2018) a través de su tesis titulada: “Capacitación laboral y su efecto en la productividad de la Municipalidad Distrital de Carabaylo”. El objetivo principal de la tesis fue identificar la relación entre la capacitación del personal y la productividad laboral. En la metodología fue aplicada, nivel descriptivo, diseño no experimental – transeccional. Mediante la ejecución del muestreo aleatorio simple se obtuvo una muestra de 145 colaboradores.

Se determinó que, hay correlación moderada de 0.419 existente entre la capacitación laboral y el rendimiento en los recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Carabaylo con un nivel de confianza del 95%. Finalmente, se recomendó la implementación de programas de capacitación según la antigüedad de los colaboradores. De igual manera, se facilitó capacitaciones a los colaboradores para mantener los niveles de productividad.

Pari (2018) con su trabajo de investigación “Administración de la capacitación y la productividad laboral en la Ugel 02”. Tuvo como principal finalidad determinar cómo la capacitación tiene influencia en la productividad de los empleados de la Ugel 02.

Respecto a la metodología utilizada, fue de tipo aplicada, el diseño no experimental y nivel de la investigación fue descriptivo correlacional. El muestreo ejecutado fue probabilístico, por ende, la muestra estuvo conformada por 366 profesores. La investigadora afirma que, la capacitación tiene una influencia positiva en la productividad laboral a través prueba de Chi cuadrado se determinó un valor de  $X^2$  calculado es 103.15. Sin embargo, la capacitación presente deficiencias; debido que, los profesores no tienen los recursos necesarios para desempeñarse.

Zamora (2020) presenta su tesis “La Capacitación laboral y compromiso organizacional en trabajadores del programa nacional empleo juvenil “Jóvenes productivos” realizado en el distrito de Jesús María en la ciudad de Lima en el año 2019. El fin del estudio indicado es establecer que la capacitación del personal repercute en el compromiso organizacional en los trabajadores del Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes Productivos” Jesús María, 2019. La metodología de investigación utilizada fue básica, alcance descriptivo, corte transversal, no experimental. La muestra está constituida por 62 trabajadores del programa, trabajando con el total de la población mencionada. La técnica que se utilizó fue la encuesta, para medir nuestras variables se usó un cuestionario. La relación que existe entre ambas variables es positiva y moderada es decir entre capacitación laboral y compromiso organizacional desde la apreciación de los 62 trabajadores del Programa Nacional Empleo Juvenil Jóvenes Productivos, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.421.

Pizarro (2017) en su investigación titulada “Motivación y Productividad Laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016”, realizada en la ciudad de Lima, Perú. El objetivo de la presente tesis es identificar la relación entre la motivación y la productividad en los participantes de la oficina de admisión. La investigación, fue de tipo básica nivel correlacional y transversal. La población estuvo conforma por 50 clientes internos y se utilizó el total para la muestra; es por ello, que el muestreo fue por conveniencia. La técnica más conveniente fue la encuesta siendo el cuestionario el instrumento de medición para las dos variables.

Se concluye la existencia de una relación entre la motivación y productividad laboral entre los trabajadores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada en el año 2016. La relación entre ambas variables se comprueba por el Rho de Spearman = 0,618, dando relación positiva con correlación moderada.

Reyes (2020) presenta su tesis “Empowerment y productividad laboral en la empresa La Positiva Seguros - Chimbote 2020” el objetivo fue establecer la relación entre el Empowerment y la productividad laboral. La metodología utilizada fue de tipo aplicada, nivel descriptivo, diseño no experimental, transversal. La población se conformó por 47 empleados los cuáles fueron tomados en su totalidad para la muestra. Se seleccionó la encuesta como la técnica con el instrumento del cuestionario estructurado. Conseguimos determinar que sí hubo una relación directa ( $p < 0.05$ ) y elevado ( $r = 0.755$ ) entre Empowerment y la productividad laboral en la empresa La Positiva Seguros - Chimbote 2020. Por consiguiente, la hipótesis alterna planteada queda confirmada.

### ***2.1.3. Antecedentes Locales***

Huanacune (2019) a través de su tesis: “Los Valores Organizacionales y su influencia en la Productividad Laboral del Hospital Unanue, Región Tacna, 2017”. El objetivo principal de la investigación fue determinar la influencia entre los valores organizacionales y la productividad laboral. Respecto al marco metodológico fue de tipo básica, diseño no experimental de corte transversal y nivel correlacional.

La muestra estuvo establecida por 114 servidores con ayuda del muestreo de aleatorio simple. La encuesta y el instrumento del cuestionario fueron empleados para recolectar datos. Entre los principales hallazgos, respecto a la primera variable “Valores Organizacionales”, los servidores manifestaron nivel medio con un 58,8%. Seguidamente a la segunda variable “Productividad Laboral”, un 41.2% de los servidores manifestaron un nivel medio. Finalmente, a través de la prueba estadística Tau-B- de Kendall con un nivel confianza del 95%, se obtuvo que los valores organizacionales tienen un efecto en la productividad laboral de los servidores del Hospital Unanue, Región Tacna, 2017.

Gonzales (2019) desarrolló la investigación “Las habilidades de gestión y la productividad en la empresa COIPSAC, periodo 2015 – 2017”. Como finalidad se planteó examinar la relación que concurre entre las habilidades de gestión y la productividad en la empresa COIPSAC. Respecto a la metodología de investigación, el estudio fue de tipo básica, diseño fue no experimental de corte transversal y nivel correlacional. Se aplicó el muestro por conveniencia; por tanto, la muestra se compuso de 24 colaboradores. En la conclusión, se determinó que existe relación directa y significativa con un Rho de Spearman de 0.43 entre las variables. Finalmente, respecto a las habilidades de gestión, el 75% ha manifestado un nivel regular en la empresa y respecto a la productividad, el 75% de colaboradores han manifestado un nivel regular en la empresa.

Llanque (2020) a través de la investigación “Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana – Tacna 2018. El objetivo de la tesis presentada es determinar la gestión por competencias influye en la productividad laboral en el área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana – Tacna, 2018. La metodología de investigación fue de tipo básica, nivel descriptivo, diseño no experimental, transversal. La población está conformada por 66 servidores públicos de las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Calana, trabajando con el total de la población mencionada. La técnica utilizada fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario para medir ambas variables.

Concluimos que sí, existe influencia por parte de la gestión por competencias en la productividad laboral del área de administración de la Municipalidad Distrital de Calana – Tacna, 2018 esto se acata en la gestión por competencias en la selección de personal, en el rendimiento y crecimiento de los colaboradores, confirmando en el análisis de las estadísticas un nivel de significancia de 95% y coeficiente Nagelkerke indicando que la variabilidad de la productividad laboral dependerá del 45,3% de la gestión de competencias.

Ruiz (2017) mediante el estudio titulado “La Capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, 2016, realizada en la ciudad de Tacna – Perú.

El principal objetivo fue determinar la influencia de la capacitación de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña Tacna – Perú. La metodología fue de tipo pura, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental -transversal. La población es de 60 trabajadores, siendo el total de la muestra. La técnica utilizada para recolectar los datos informativos es la encuesta con el cuestionario como instrumento.

La conclusión fue que se determinó la existencia de una influencia en el desempeño laboral de los colaboradores por parte de la capacitación recibida. Los resultados arrojaron una relación directa entre las dos variables, donde se explica que el desempeño laboral se correlaciona la capacitación laboral, siendo el R cuadrado 81.77%, con un p - valor  $0.000 < 0.05$ ; por consiguiente, existe la relación entre variables. Igualmente, el coeficiente de correlación es 0.904. Estos valores demuestran que mientras se realice una capacitación correcta y constante dentro del Restaurante La Glorieta Tacneña esta repercutirá de forma positiva y directa en el desempeño dando mejores resultados para la empresa.

Pinto (2018) con el estudio “La capacitación y su relación en el desempeño laboral en los trabajadores administrativos del Hospital Hipólito Unanue” en la ciudad de Tacna - Perú, 2016. Cuya finalidad reside en establecer la relación existente entre la capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Hipólito Unanue de la ciudad de Tacna. Seguidamente, la metodología utilizada fue de tipo básica, nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, transversal correlacional. La población de la presente investigación es de 69 personas, y se realizó el muestreo por conveniencia; debido que, es una población pequeña. La técnica que fue empleada fue la encuesta con ayuda del cuestionario con preguntas cerradas para ambas variables.

La conclusión principal afirma que, la capacitación guarda una relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de administración del Hospital Hipólito Unanue” en la ciudad de Tacna en el año 2016. A través de la prueba estadística Rho de Spearman se obtuvo un coeficiente de correlación positivo entre moderado y fuerte con 52.2% lo que refleja una relación positiva y directa de ambas variables.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### ***2.2.1. Capacitación Laboral***

La capacitación se define como un proceso de educación de corto plazo, que es empleado de forma organizada y sistemática, mediante el cual los individuos de la organización alcanzan nuevos aprendizajes, desarrollan mejores competencias y habilidades que están acorde a los objetivos planteados en la empresa (Chiavenato, 2011).

El autor menciona que, la capacitación laboral en una organización está relacionada a la educación profesional. Se utiliza para familiarizar a los trabajadores a sus puestos de trabajo y sus funciones con el fin de alcanzar los objetivos en plazos inmediatos y especiales, y se esfuerza por proporcionar a los trabajadores los componentes básicos de la formación laboral, que les permitan realizar el trabajo correctamente.

Robbins y DeCenzo (2009) afirman que, capacitar a un colaborador se convierte en una experiencia de aprendizaje diseñada para realizar un cambio de característica relativa o parcial, que busca mejorar la capacidad para realizar el trabajo. A menudo se considera que la formación puede generar una alteración en los conocimientos, comportamientos o actitudes y las habilidades.

Mondy y Noe (2005) manifiestan: “La capacitación laboral es un programa diseñado para que los empleados adquieran los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para su trabajo actual, ya sean aquellos que no tienen oportunidades educativas o aquellos que necesitan una innovación conductual por cambios en el entorno laboral.”.

Hair et al. (2010) afirman que, también es un proceso de largo plazo, por ende, es gradual, y favorece el crecimiento y el rendimiento continuo de colaboradores en las áreas en las que se desempeñan. Con el crecimiento de la formación, los conocimientos, las habilidades y una actitud positiva hacia el trabajo, la empresa y sus clientes se desarrollan; con ello, se orienta a conseguir los objetivos planteados de la organización.

En este marco, para lograr que el objetivo principal de una organización pueda alcanzarse en su totalidad, es fundamental la labor de la capacitación que aporta a la empresa un talento humano correctamente capacitado, formado y desarrollado para que pueda cumplir efectivamente sus funciones, habiendo descubierto con anticipación las carencias reales de la empresa. De esta forma, la capacitación tiene la función de educar a los integrantes de una empresa, y mediante este proceso se satisfacen necesidades actuales y se evitan las necesidades futuras con relación a preparación de competencias de los recursos humanos (Siliceo, 2006).

Entonces, se puede decir que, el progreso de los colaboradores en sus diversas manifestaciones exige una continua actualización de nuevos conocimientos. Esto se puede demostrar por representación gráfica y objetiva mediante la comparación de las situaciones presentadas en la Figura 1 y Figura 2.

La Figura 1 denota que los colaboradores de una organización pueden alcanzar un nivel óptimo de desempeño y moral, pero si este no se mantiene con el enriquecimiento de una sana gestión de personal que permita su capacitación y desarrollo, la obsolescencia se encargará de disminuir su productividad.

### Figura 1

*Empresa sin capacitación*



*Nota.* Obtenido de (Siliceo, 2006).

En la Figura 2 se puede observar que, mediante un plan de capacitación continua en la organización, el nivel de su preparación para una elevada productividad y una alta moral de los recursos humanos tomará una dirección ascendente, logrando una verdadera integración a la empresa.

**Figura 2**

*Empresa con capacitación permanente*



*Nota.* Obtenido de (Siliceo, 2006).

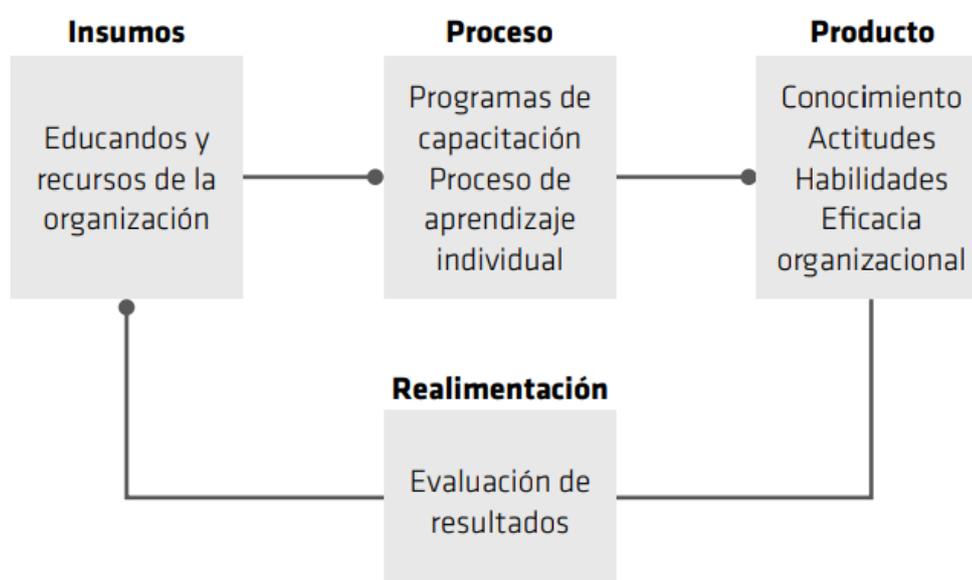
**Ciclo de la capacitación.** La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta cotidiano en todos los individuos. La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido sus conocimientos y las actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa.

Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite. El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

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

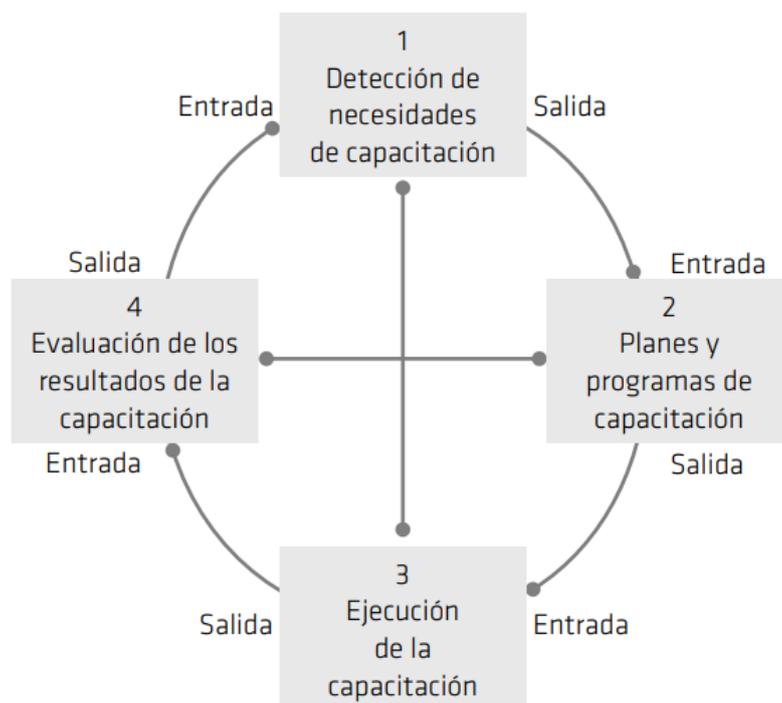
### Figura 3

*La capacitación como sistema*



*Nota.* Obtenido de (Chiavenato, 2011).

En este sentido, para Chiavenato (2011) la capacitación laboral se puede comprender como un ciclo y está conformada por las siguientes dimensiones: Evaluación de las necesidades o detección de necesidades de capacitación, diseño de la capacitación o planes y programación de capacitación, implementación o ejecución de la capacitación y evaluación de los resultados de capacitación.

**Figura 4***Ciclo de la capacitación laboral*

*Nota.* Obtenido de (Chiavenato, 2011).

**Evaluación de necesidades.** Lo que corresponde a la primera dimensión, es que las empresas deben conocer qué clase y la cantidad de capacitación que es necesaria para los empleados, para ello se deben evaluar las necesidades, lamentablemente pocas organizaciones lo hacen. La razón es que el presupuesto destinado a la formación es limitado, lo que obliga a la organización a garantizar que la formación que se realice debe ser coherente con sus objetivos (Chiavenato, 2011).

Por otro lado, Rupay (2021) señala que, es con la etapa que se comienza para realizar el programa de capacitaciones, con esto se conoce las necesidades de los empleados con respecto al puesto laboral organizando un plan de capacitación para que se cumpla los objetivos.

La evaluación de las necesidades está constituida por tres indicadores: organización, análisis de las tareas y análisis de las personas (Chiavenato, 2011).

- A. Organización. Este indicador consiste en analizar el alcance de los objetivos de la organización, determinar los requisitos básicos de la fuerza de trabajo, analizar los problemas que se hayan detectado dentro de los informes realizados.
- B. Análisis de las tareas. Se refiere al análisis de las experiencias, competencias, conductas, actitudes y características que las tareas y el puesto de trabajo exige.
- C. Análisis de las personas. Es el análisis de los colaboradores de la empresa, es decir, si son suficientes cuantitativamente, para realizar las labores actuales y futuras en la empresa.

**Diseño de la capacitación.** Corresponde a la segunda dimensión, en esta fase, luego de identificar las necesidades de capacitación, se debe realizar el diseño para luego ejecutarlo. El diseño de la capacitación se guía por las actividades formativas, especificando los objetivos, actividades, tecnologías y recursos a aplicar en el proceso de capacitación, y seleccionando como parámetros contenidos en base al análisis de la actividad en el puesto desempeñado. De igual modo, se basa en el diagnóstico de necesidades que proporciona la base del plan de capacitación; es decir, la selección, organización del contenido y la estructura del puesto relacionado forman parte del plan de capacitación.

Snell y Bohlander (2012) señalan que, al determinarse las insuficiencias de la capacitación, el siguiente procedimiento es diseñar un programa de capacitación que busque solucionar y satisfacer las necesidades encontradas; por ello, este paso debe centrarse en la organización y en los colaboradores, específicamente en las deficiencias encontradas.

Los indicadores de esta dimensión están vinculadas al: objetivo, disposición del aprendiz, principios de aprendizajes y características de los instructores (Chiavenato, 2011).

- A. Objetivo. Hace referencia al establecimiento de objetivos de la capacitación, es decir, cuáles son las deficiencias que la capacitación debe resolver y complementar, ya sean referidas al puesto de trabajo o a los colaboradores (Snell y Bohlander, 2012).

- B. Disposición del aprendiz. La disposición de los colaboradores hace referencia a si su experiencia les permitirá captar de forma rápida y efectiva la información que obtendrán. Una condición, antes del aprendizaje, es la motivación que tienen ellos, la empresa debe ayudar a los recursos humanos a comprender el vínculo ente el esfuerzo que dedican a la capacitación y los beneficios que se obtendrán (Snell y Bohlander, 2012).
- C. Principios de aprendizajes. Los principios de aprendizaje son las cualidades de los programas de formación que ayudan a los recursos humanos a comprender el nuevo conocimiento que se puede dar a través de materiales (Snell y Bohlander, 2012).
- D. Características de los instructores. Implica seleccionar instructores lo suficientemente aptos y capacitados para brindar los programas de formación a los recursos humanos. Estos deben ser expertos en los cursos a enseñar para asegurar un adecuado aprendizaje.

**Implementación de la capacitación.** Corresponde a la tercera dimensión, un plan de capacitación es un conjunto de actividades docentes cuya estructura les permite alcanzar un conjunto de metas previamente determinadas. En esta etapa, los colaboradores reciben capacitación de su supervisor u otros capacitadores. En la formación de aprendizaje, las personas que se incorporen a la empresa recibirán una orientación detallada y prácticas dentro y fuera del trabajo en términos de teoría y práctica del trabajo.

Para la implementación de la capacitación, lo importante es analizar minuciosamente la diversidad de métodos de instrucción que existen. Cuando se va a seleccionar un programa y una metodología en específico, se debe tener en consideración los conocimientos, capacidades y habilidades idóneas que se desea que los colaboradores aprendan (Snell y Bohlander, 2012).

Los indicadores de esta dimensión están vinculadas al: método en el puesto y métodos fuera del puesto (Chiavenato, 2011).

- A. Métodos en el puesto. A través de este sistema, los trabajadores obtienen experiencia práctica con ayuda de instrucciones de los supervisores a cargo o de algún capacitador determinado.
- B. Métodos fuera del puesto. Con este método de capacitación, el nuevo colaborador que requiere de ciertas habilidades recibe instrucciones y consigue experiencia teórica y práctica acerca del trabajo, tanto dentro como fuera de él.

**Evaluación de la capacitación.** Corresponde a la cuarta dimensión, es la evaluación del programa de capacitación, en esta etapa se comprende, si el plan implementado ha logrado el éxito deseado y esperado de la organización. Por esta razón, pueden existir muchos métodos o procedimientos para determinar en qué medida el método de capacitación implementado optimiza la capacitación afecta el comportamiento organizacional y afecta la producción laboral dentro de la empresa.

Según Rupay (2021) esta etapa del proceso de capacitación determina en qué medida se han logrado los objetivos previamente establecidos. Además, por medio de la evaluación se conoce los cambios obtenidos en la conducta de los trabajadores, el aumento de los conocimientos y si la metodología empleada fue la correcta.

Los indicadores de esta dimensión están vinculadas a: las reacciones, aprendizaje, comportamiento y resultados (Chiavenato, 2011).

- A. Reacciones. Según Bohlander (2005, citado por Pinto, 2018) el personal capacitado satisfecho tendrá más oportunidades de analizar lo aprendido en la formación y emplear tal información en sus labores. De igual forma, estos pueden aportar con ideas, percepciones sobre un problema, sugerencias e incluso brindar críticas constructivas.
- B. Aprendizaje. En este indicador se evalúa el nivel de aprendizaje que los participantes lograron aprender. Los principios de aprendizaje son elementos importantes para una capacitación correctamente desarrollada y deben ser recordadas de forma continua y diaria, como herramienta de evaluación (Bohlander, 2005, citado por Pinto, 2018).

- C. Comportamiento. La modificación en el comportamiento de los colaboradores es un factor determinante para optimizar los resultados empresariales realmente verificados. Es así que, al encontrar un cambio en el comportamiento se podrá concluir si la capacitación fue adecuada o no (Kirkpatrick, 1998, citado por Pinto, 2018).
- D. Resultados. La evaluación de resultados es la más relevante y complicada de efectuar. El análisis implica deducir qué cambios sucedieron en las empresas en función de la participación de los empleados en los programas de formación, dado que pueden encontrarse incremento del rendimiento, minimización de quejas, reducción de costos y aumento de rentabilidad (Kirkpatrick, 1998, citado por Pinto, 2018).

**Contenido de la capacitación.** Para Chiavenato (2011) el contenido de la capacitación implica cuatro maneras de cambio en la conducta de los colaboradores:

- A. Transmisión de información. La información es el elemento principal de los programas de formación. El desafío se encuentra en impartir el contenido como un grupo de conocimientos entre los trabajadores. Usualmente, la información es general, acerca del trabajo; datos sobre la empresa, productos y servicios, jerarquía, políticas, normas y reglas, etc. Además, puede darse la transmisión de conocimientos nuevos.
- B. Desarrollo de habilidades. Principalmente, trata de competencias, habilidades y conocimientos que están directamente asociados con el desempeño en el puesto actual o en las probables funciones futuras. Es formación específicamente destinada al desarrollo de tareas y operaciones en el puesto de trabajo.
- C. Desarrollo o modificación de actitudes. En otras palabras, cambiar la actitud negativa de los empleados para reemplazarla por una más favorable; por ejemplo, aumentando la positividad o desarrollando la sensibilidad de los gerentes y líderes ante los sentimientos y reacciones de los individuos. Esto puede significar adquirir nuevos hábitos y actitudes, especialmente hacia los consumidores o clientes (por ejemplo, formación de vendedores, cajeros, etc.) o métodos de venta.

- D. Desarrollo de conceptos. La capacitación puede centrarse a incrementar la capacidad de comprensión y abstracción de filosofías e ideas, ya sea para la simplificar la aplicación de conceptos en la práctica de la gestión, o también para aumentar el nivel de generalización para formar administradores que piensen en términos amplios y globales.

**Tipos de capacitación laboral.** Los autores Robbins y Coulter (2005) consideran que existen diversos tipos de capacitación laboral. A continuación, se presentan las determinadas por los autores:

- A. Destrezas interpersonales. Esta clase de capacitación tiene la finalidad de desarrollar cada una de las destrezas y competencias que permiten establecer relaciones con los demás colaboradores, entre ellas se encuentran las habilidades de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, formación de equipos, preparación, etc.
- B. Técnica. Esta capacitación buscar otorgar conocimientos acerca de todas las actividades técnicas en la organización a los recursos humanos; por ende, involucra ofrecer conocimiento referente a las Tecnologías de información (TICs), ejecuciones de cómputo, sobre los productos, procesos de venta y otras actividades técnicas que sean necesarias para llevar a cabo una labor en específico.
- C. Empresarial. La capacitación empresarial busca brindar conocimientos referentes al sector empresarial en el que se desenvuelve la organización; en otras palabras, otorgar cursos o material que estén asociados a la optimización de procesos, aumento de calidad, marketing, finanzas, cultura organizacional y planificación estratégica.
- D. Obligatoria. Como su nombre lo dice, esta capacitación exige la participación de cada uno de los colaboradores, dado que, abarca tópicos que todos deben conocer y considerar dentro y fuera de la empresa. Usualmente están asociados a la seguridad, salud, disposiciones legales, etc.
- E. Gestión del desempeño. Se refiere a la capacitación que está dirigida a orientar al colaborador para que sea capaz de aumentar su productividad. Estos son talleres específicos para una área, proceso o tarea determinada.

- F. Solución de problemas y toma de decisiones. Esta capacitación busca que los recursos humanos desarrollen habilidades que les permitan solucionar de forma asertiva los conflictos que se puedan suscitar en el trabajo. Abarca temas de análisis de las causas, formación de alternativas, evaluación de estas y selección de soluciones.
- G. Personal. Implica la participación de todos los recursos humanos, debido a que está asociado a los temas el desarrollo y crecimiento individual y personal, que se pueda forjar dentro y fuera de la empresa. Entonces, abarca temas relacionados a la administración del tiempo, planificación de carreras, finanzas personales, oratoria, bienestar, etc.

Por otro lado, Bohlander y Snell (2018) señalan que, existen otros programas además de la formación y desarrollo; es decir, adicionalmente a la capacitación que abarca habilidades requeridas para un puesto laboral, muchos gerentes establecen programas para solucionar determinadas necesidades de los recursos humanos, entre ellos se encuentran:

- A. Inducción o integración (onboarding). La integración es el proceso formal que tiene como finalidad familiarizar e integrar a los nuevos colaboradores con la empresa, sus labores y sus herramientas de trabajo. La capacitación se enfoca en el *qué* y el *cómo*, por ende, la inducción se centra en el *por qué*. Esta se elabora para influir en el comportamiento y su labor en la empresa. Entonces, el boarding es un procedimiento de socialización sistemática en el que se añade a los nuevos recursos humanos, los induce en el seno de la empresa para que puedan sentirse parte de ella; esto es muy relevante porque la tasa de renuncia de nuevos empleados usualmente es alta.
- B. Capacitación en habilidades básicas. Llamada también capacitación remedial, hoy en día ya no es tan común su aplicación; sin embargo, algunas empresas aún desarrollan este tipo de formación ya que gran parte de los colaboradores necesitan saber leer y comprender el material complejo y técnico para poder desempeñarse adecuadamente. Este tipo de capacitación, principalmente, se dirige a personas que no han tenido formación educativa primaria, secundaria y hasta profesional; es decir, educación básica.

- C. Capacitación de equipos y capacitación cruzada. Las empresas necesitan de equipos para lograr los objetivos operativos y estratégicos. El aporte de cada individuo estará en función a las habilidades, destrezas y conocimientos de las personas, y de la interacción de los demás integrantes; por ello, es fundamental implementar formación en la que participen diversos colaboradores. La capacitación cruzada, que guarda una relación estrecha con la capacitación de equipos, es aquella en la que las personas aprenden a desempeñar otras labores dentro de la empresa. Lo que motiva esta clase de capacitación, es que brinda flexibilidad, es decir, los colaboradores podrán cambiar de puesto en el lugar y momento en que sea requerido. Esta formación puede ayudar a minimizar la rotación del personal, aumentar la productividad, reducir costos labores y formar bases para realizar una carrera profesional para no detenerse en puestos sin salida
- D. Capacitación en ética. Este tipo de capacitación se ha implementado por las varias infracciones realizadas por los empleados y empleadores, algunas de ellas son: el acoso, la seguridad y salud, violaciones de ética, incongruencias en el sueldo y horarios, y otros que se asocian con las leyes laborales. Los colaboradores responsables de las áreas que exponen las faltas éticas necesitan de una capacitación personalizada; dado que, un experto en gestión basada en valores puede ser muy útil porque influirá en los otros trabajadores de todas las áreas para que tengan un comportamiento ético, legal, por lo tanto, surge la necesidad de contar con medios gratuitos de ética, donde los trabajadores puedan denunciar anónimamente las infracciones que lograron observar.
- E. Capacitación en diversidad. Esta clase de capacitación fue diseñada como respuesta a la conciencia de la diversidad demográfica de los trabajadores, aumento de la globalización, los desafíos de la acción afirmativa, la dinámica del estereotipo, el constante cambio de los valores de los colaboradores y los probables beneficios competitivos de incluir a diversas personas para el logro de una meta. Existen 3 tipos de capacitación en diversidad.

- Construcción de conciencia, que permite a los colaboradores a valorar los beneficios de la diversidad.
- Capacitación para limitar o evitar el acoso a la diversidad.
- Construcción de habilidades, las cuales otorgan los conocimientos, destrezas necesarias para desempeñarse con personas que son raza, género, religión y edad diferente.

Con el paso del tiempo, la formación se diversidad se aúna a otros programas de capacitación que se fundamenten en tópicos estratégicos como la ética, capacitación intercultural y empresas rivales.

**Impacto de la capacitación laboral.** La capacitación es la base de la empresa y debe ser vista como un proceso integrado y vital en el que los actores involucrados están en constante desarrollo y evolución. Esto significa que la capacitación no se trata solo de completar cursos, también implica capacitar a las personas para hacer el trabajo de manera efectiva, independientemente del entorno en el que se desempeñen (Orozco, 2018).

De esta forma, el impacto de la capacitación laboral reside en evaluar qué tan efectivos son los cursos o programas de formación, en base a las actitudes, conocimientos y habilidades. Dicho de otra forma, lo enseñado debe responder, resolver y satisfacer una necesidad dentro de la empresa; asimismo, los contenidos deben ser adheridos y entendidos para ser empleados en las labores propias de cada puesto que desempeñen los colaboradores, y debe ser sostenible en el tiempo (Orozco, 2018).

**Métodos de capacitación.** Existen diferentes formas en las que se puede proporcionar capacitación a los colaboradores; antiguamente, las empresas empleaban métodos tradicionales tales como la capacitación en el trabajo, la rotación de trabajadores, la enseñanza y el adiestramiento los ejercicios de experiencia, los cuadernos de ejercicio y manuales o las conferencias en el salón de trabajo (Robbins y Coulter, 2005). Empero, en la actualidad, la gran mayoría de grandes empresas utilizan cada vez menos los métodos tradicionales y optan por los métodos que tiene como base el uso de la tecnología para facilitar el acceso de información, a un menor costo y de forma mucho más fácil.

Es así que, con el paso del tiempo, las organizaciones dependerán cada vez más del aprendizaje electrónico o e-learning, no solo para adiestrar a los colaboradores, sino también para obtener información actualizada y así incrementar las habilidades de los recursos humanos.

Según Robbins y Coulter (2005) algunos métodos de capacitación tradicional son:

- A. Capacitación en el centro de trabajo. Con ella la fuerza de trabajo aprende a efectuar las labores simplemente al realizarlas, usualmente esto se da luego de una introducción inicial a la función.
- B. Rotación de empleos. Los colaboradores realizan diferentes labores en una determinada área, estando expuestos a efectuar la variedad de tareas que existen en el departamento.
- C. Enseñanza y capacitación. Con este método los trabajadores laboran con un compañero que posee experiencia y brinda información, ánimo y apoyo; en determinadas industrias, se les denomina aprendiz a los nuevos trabajadores.
- D. Ejercicios de experiencia. La fuerza de trabajo participa en metodologías de roles, simulaciones u otra clase de formación que sea frente a frente.
- E. Ejercicios y manuales. En este método los trabajadores emplean cuadernos de trabajo para realizar ejercicios y guías para mayor información.
- F. Conferencias en el salón de trabajo. Los trabajadores asisten a reuniones en un salón general, están diseñadas para brindar información determinada.

De igual forma, Robbins y Coulter (2005) señalan algunos métodos de capacitación basados en la tecnología tales como:

- A. CD-ROM, DVD, cintas de vídeos y cintas de audio. La información es repartida a través de medios o técnicas que implican CD, cintas de video o audio, siendo más fáciles de obtener para los empleados.
- B. Videoconferencias, teleconferencias, televisión por satélite. La información es compartida por internet, para ellos los colaboradores deben reunirse y asistir a la sala virtual.
- C. E-aprendizaje. Se usan herramientas digitales interactivas, tales como salas virtuales en donde los empleados participan en simulaciones multimedia.

**Importancia de la capacitación laboral.** La formación lleva consigo diversos beneficios, tal y como la formación de líderes, rapidez en la toma de decisiones, incrementa la comunicación y mejora la satisfacción en el puesto. Para Cejas y Acosta (2012) la capacitación es relevante, porque permite:

- Consolidar e integrar a los miembros de la empresa.
- Identificación del personal con la cultura organizacional.
- Adquirir disposición para el logro de la misión empresarial sin involucrar motivos personales.
- Total, entrega y esfuerzo de los colaboradores por desempeñar correctamente las tareas.
- Incremento del retorno de la inversión.
- Alta productividad.
- Fomentar la innovación, creatividad y disposición para la labor.
- Mejorar el rendimiento laboral.
- Mejor comunicación entre los colaboradores de la empresa.
- Minimización de costos.
- Incremento de la armonía, el trabajo en equipo, cooperación y coordinación.
- Adquirir información de fuente fiable, como son los trabajadores.

Es por ello que, la capacitación de los recursos humanos es sumamente relevante para las empresas, ya sean estatales o privadas, y su aplicación ha revelado ser un método eficaz para aumentar la productividad. Realizarlo de una adecuada forma a través de técnicas apropiadas, permite el crecimiento y desarrollo profesional.

Para Chiavenato (2007) es de gran relevancia porque funciona como medio para entrenar y adherir a los trabajadores a situaciones o rumbos nuevos, ya sea para promover cambios culturales o reestructuraciones empresariales, para generar y establecer nuevas estrategias de negocio, para crear y reforzar productos nuevos o servicios, entre otros. La posesión y el manejo de la información provoca el espíritu de la iniciativa y de emprender que admite un mejor rendimiento y el desarrollo de los clientes internos de la empresa.

### 2.2.2. *Productividad Laboral*

**Conceptos sobre la productividad laboral.** Definida como constructo es el resultado de la combinación armoniosa de tecnología, organización y talento, combinando recursos de manera óptima o equilibrada para el logro de los objetivos empresariales. Aunque la productividad depende del empleo de la tecnología y los recursos en la empresa, también son necesarias las destrezas, habilidades y motivaciones de los colaboradores. Por tanto, los talentos de los colaboradores son muy importante para el trabajo y el entorno laboral (ambiente laboral, calidad de vida, cultura, liderazgo, etc.) que existe en la organización.

Estos conceptos contribuyen en elevar los indicadores de la productividad en los bienes o servicios de la empresa. Por esta razón, las organizaciones de hoy necesitan comprender y gestionar el comportamiento humano en el lugar de trabajo (Cequea y Rodríguez, 2012).

Koontz y Weihrich (2020) afirman que, es el producto del manejo de recursos empleados en la cadena de producción y la totalidad de productos conseguidos por el sistema productivo. Del concepto mencionado, se interpreta que, la productividad es la relación entre los productos producidos y los bienes utilizados en la producción de este. En el contexto de la fabricación, la productividad se maneja como método de evaluación del desempeño de empleados, equipos de trabajo, máquinas y talleres.

Robbins y Judge (2017) afirman que, es el punto más elevado de estudio del comportamiento organizacional. Se considera que una empresa es fructífera cuando consigue sus objetivos utilizando insumos de calidad al menor costo para la elaboración de productos. Por ende, se requiere de eficiencia y eficacia. Una empresa comercial es eficaz al lograr sus objetivos de ventas o participación de mercado, sin embargo, su productividad depende del logro efectivo de estos.

Chiavenato (2011) menciona que, la productividad laboral es la gestión y control del uso de recursos de la organización, que debe medirse de acuerdo con el estado y la calidad del producto en las actividades productivas de la organización. En términos de trabajo, se entiende como el resultado de multiplicar la producción según la meta y su tiempo de realización multiplicado por el tiempo de producción.

Además, para Morales (2009, citado por Moreira, 2018) indica que, se trata de una actividad recurrente que tiene como finalidad evaluar el desempeño de cada empleado en términos de competencias, resultados laborales y demostración de idoneidad, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos de la organización. Esta evaluación es llevada a cabo por el supervisor directo, y se basa en la autoevaluación del trabajador y en la opinión de sus compañeros de trabajo. Es importante destacar que el desarrollo personal de cada empleado está estrechamente ligado a la evaluación de su desempeño.

De lo señalado en el anterior párrafo, se reconoce que el personal es un componente esencial para lograr altos niveles de productividad en una empresa. Para asegurar que el personal cumpla con altos estándares de calidad en su trabajo y aumente su productividad, es fundamental que se gestione de manera efectiva su inteligencia emocional, ya que ésta tiene una gran influencia en su desempeño. Por ende, es crucial cumplir con normas de seguridad y salud laboral, motivar al personal y brindar enseñanza para que puedan realizar su trabajo de manera óptima (Fernández y Pérez, 2010).

Es poco probable que se pueda aumentar la productividad del personal si no están satisfechos en su trabajo. Por lo tanto, es necesario:

- Proporcionar a los colaboradores las mejores habilidades y conocimientos a través de un programa de capacitación y desarrollo adecuado.
- Ofrecer remuneraciones apropiadas.

Respecto a la productividad laboral, según Cequea y Rodríguez (2012) mencionan que está conformada por las siguientes dimensiones: Factores individuales, factores grupales y factores organizacionales.

**Factores individuales.** Es la primera dimensión, Estos factores están relacionados con las características internas de cada persona o individuo. También se pueden entender como los procesos de interacción social que influyen en la formación de sentimientos positivos o negativos de afinidad que el individuo tiene hacia la organización (Vásquez et al., 2021).

Por otro lado, los factores intrínsecos de los individuos de la organización son los comportamientos y la manera en la que buscan satisfacer sus procesos psicológicos. La evaluación de los factores individuales está constituida por cuatro indicadores: Motivación, satisfacción, competencias y compromiso (Cequea y Rodríguez, 2012).

- A. **Motivación.** La motivación se fundamenta en necesidades conscientes o inconscientes; algunos son primarios, como el agua, el aire, la comida, el sueño y la vivienda; y algunos pueden ser secundarios, como la autoestima, el estatus, la pertenencia a los demás, el cariño, el dar, el logro. Por supuesto, la intensidad y el momento de estas necesidades varía de persona a persona (Koontz et al., 2012).
- B. **Satisfacción.** Los empleados se sienten atraídos por actividades que les permitan usar sus habilidades, tener cierta funcionalidad, autonomía y retroalimentación sobre su desempeño, lo que significa que un desafío moderado proporciona satisfacción, variedad en el trabajo y retroalimentación sobre su propio desempeño (Robbins y Judge, 2017).
- C. **Competencias.** Las competencias son atributos individuales que se derivan de habilidades y destrezas, y se consideran un recurso estratégico que otorga a la empresa flexibilidad y capacidad de adaptación (Cequea y Rodríguez, 2012).
- D. **Compromiso.** Es el nivel en el que un colaborador se identifica con una determinada empresa y con sus metas, por lo tanto, desea mantener su vínculo con ella.

El compromiso, por así decirlo, se refiere a la afinidad que se tiene con la unidad que lo emplea. Entonces, un alto compromiso da como resultado un bajo ausentismo y rotación de empleados (Koontz et al., 2012).

**Factores grupales.** Corresponde a la segunda dimensión, Esta descripción hace referencia a las relaciones y comportamientos que tiene un individuo con su grupo de trabajo. Estos factores tienen un impacto en el ambiente laboral a través de las variables que lo conforman, y los individuos reaccionan ante estas variables construyendo percepciones que influyen en su comportamiento.

Es importante considerar estos factores durante el proceso de interacción y en su percepción (Vásquez et al., 2021).

Asimismo, está formado por el desempeño de las personas de la organización, a través del contacto con otras personas para atender necesidades comunes (proceso psicosocial).

La evaluación de los factores grupales está constituida por tres indicadores: Cohesión, conflicto y participación (Cequea y Rodríguez, 2012).

A. Cohesión. La medida en que los integrantes del grupo se sienten atraídos entre sí y comparten los mismos objetivos. La cohesión es relevante porque guarda asociación con la productividad del equipo.

Los grupos que están profundamente divididos y carecen de cooperación son menos efectivos para cumplir con sus tareas que los grupos cuyos miembros generalmente están de acuerdo, cooperan y se agradan entre sí (Koontz et al., 2012).

B. Conflicto. El conflicto ese da cuando se perciben discrepancias que no pueden ser conciliables y conducen a la interferencia o la oposición. No importa si la diferencia es real o no.

El conflicto surge cuando quienes integran el grupo son conscientes de su presencia (Koontz et al., 2012).

C. Participación. La participación se refiere a la medida en que los empleados se identifican con su trabajo, participan activamente en él y ven su desempeño laboral como una parte importante de su valor personal.

D. Los empleados altamente comprometidos se identifican fuertemente con su trabajo y están genuinamente interesados en el trabajo que realizan. Su actitud positiva les permite contribuir eficazmente a su trabajo.

Por ello, se deduce que, si la participación en el trabajo es alta, hay menos ausentismo, menores índices de ausentismo y mayor compromiso de los empleados (Koontz et al., 2012).

**Factores organizacionales.** Corresponde a la tercera dimensión, son los procesos (procesos psicosociales) que brinda la empresa y que tiene un efecto influyente en los individuos que la componen.

Dado que, generan en el contexto organizacional del empleado (fuera del individuo), se requiere una investigación independiente (Cequea y Rodríguez, 2012).

Además, estos aspectos se relacionan con la estructura y el funcionamiento operativo de la organización. No obstante, también se pueden considerar como el conjunto de percepciones que el individuo tiene sobre la realidad laboral y organizacional, las cuales están relacionadas con las políticas, prácticas y procedimientos formales e informales de la organización (Vásquez et al., 2021).

La evaluación estos factores está constituida por tres indicadores: Cultura organizacional, clima organizacional y liderazgo (Cequea y Rodríguez, 2012).

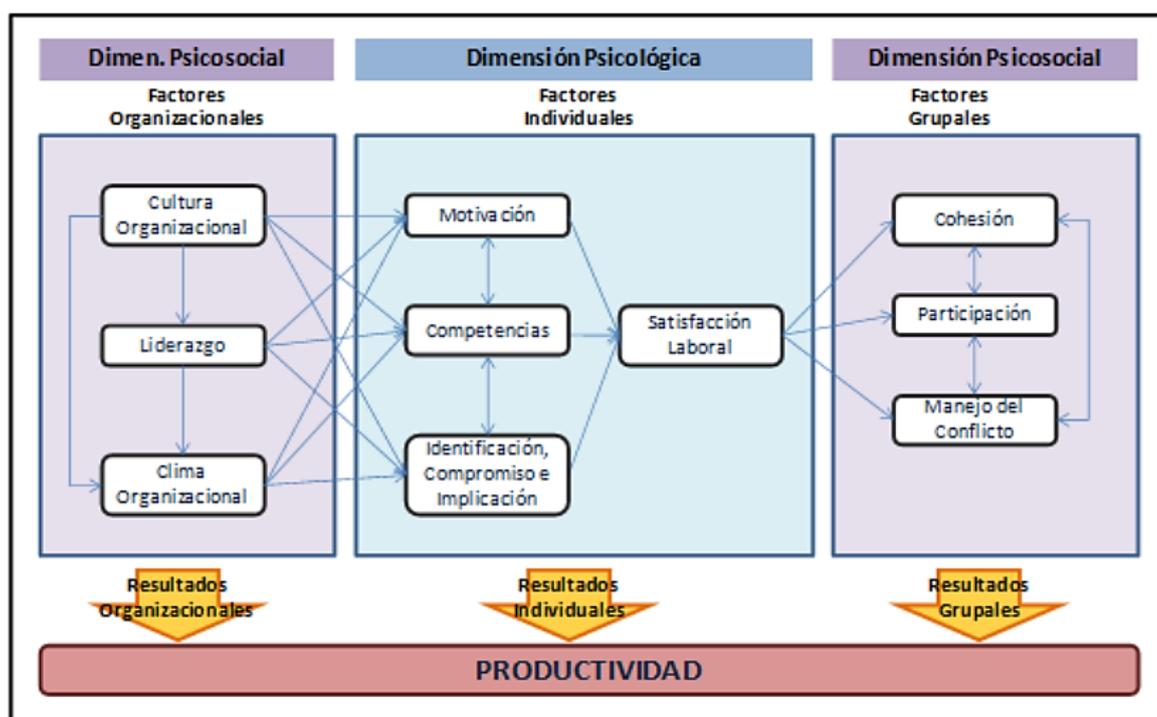
- A. Cultura organizacional. La cultura organizacional a menudo se describe en términos de valores, principios, tradiciones y acciones compartidas por los miembros de la organización que influyen en su conducta y diferencian a la empresa de otras empresas competidoras. En casi todas las organizaciones, estas prácticas y valores compartidos han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida sus usos y costumbres (Koontz et al., 2012).
- B. Clima organizacional. El clima empresarial es la valoración o percepción de las personas sobre la realidad del trabajo, no su percepción de esa realidad o sus actitudes, y mucho menos la satisfacción o insatisfacción con ellas. En otras palabras, es la percepción resulta de la interrelación entre los eventos y la calidad organizacional (Toro, 1992, citado por Guevara, 2018).
- C. Liderazgo. Se refiere a la habilidad para persuadir a otros a comprender y acordar sobre qué acciones tomar y cómo llevarlas a cabo, y al proceso de fomentar el esfuerzo tanto individual como colectivo para alcanzar objetivos compartidos (Ayoub, 2010, citado por García y Mota, 2020).

Por otro lado, lo planteado por (Cequea y Rodríguez, 2012), Este término puede relacionarse con lo que se ha establecido por (Quijano de Arana et al., 2008), En este contexto, se considera que las dimensiones psicológica y psicosocial de las personas configuran los factores humanos. Estos factores se han clasificado en tres categorías: factores individuales, factores grupales y factores organizacionales, y se presentan en un esquema en la figura 5.

Las relaciones e interacciones entre los factores se muestran mediante flechas sencillas, mientras que las flechas rellenas señalan los resultados y su dirección indica su contribución a la productividad. Según la figura 5, los factores individuales, como la motivación, las competencias y la identificación, compromiso e implicación con la organización, forman parte de la dimensión psicológica y tienen un impacto en la satisfacción.

**Figura 5**

*Influencia del Factor Humano y sus Dimensiones en la Productividad*



*Nota.* Obtenido de (Quijano de Arana et al., 2008).

**Medición de la productividad del trabajador.** De acuerdo a Tapasco (2021) la productividad laboral se puede medir a través de la evaluación de los siguientes componentes:

- A. Eficacia. Hace referencia al cumplimiento de metas, logro de objetivos y a la capacidad de gestión para alcanzar los resultados y fines propuestos, centrándose en lograr la meta sin considera minimizar cursos, entre otros (Robbins y Coulter, 2014).

- B. Eficiencia. Es una manera de alcanzar los objetivos con una gestión mínima de recursos. Teniendo en cuenta que el factor principal de la eficiencia es la gestión de los recursos, también se evalúa como la capacidad para cumplir con las metas propuestas en el menor tiempo posible (Robbins y Coulter, 2014).
- C. Desempeño. El desempeño es el resultado de una o varias actividades que se realizan en la organización. Por ende, el desempeño es esencial para el logro del éxito y medirlo o evaluarlo ayuda a determinar posibles deficiencias existentes en la realización de las tareas con la finalidad de mejorarlas para incrementar la productividad final (Koontz et al., 2012).
- D. Métricas. Las métricas son herramientas cruciales para conectar la estrategia, la implementación y la generación de valor final, transformando en tangibles los objetivos de una empresa. Una de sus tareas es detectar discrepancias entre el rendimiento y las expectativas, ofreciendo a los usuarios orientación sobre el camino a seguir e indicando los pasos para intervenir y mejorar. (Eschenbach et al., 2006, citado por Tapasco, 2021).
- E. Indicadores. Es importante encontrar un equilibrio adecuado entre lo que se necesita medir y lo que se puede medir al elegir indicadores para medir. Por lo tanto, es necesario realizar un cuidadoso proceso de selección a través de la negociación entre las diferentes partes interesadas, para establecer un número realista de indicadores significativos. Además, se deben considerar ciertas características para un buen indicador, como su especificidad, capacidad de medición, accesibilidad, relevancia y capacidad de registro (Tapasco, 2021).

Por otro lado, Fernández (2010, citado por Mejía, 2022) indica que la productividad laboral se puede definir cuantitativamente como la relación entre el número de unidades producidas (rendimiento laboral) y el número de personas en nómina (grupo humano laboral), es decir, se cuantifica el nivel de competencia de un negocio o servicio. Esta relación ayuda a determinar la ubicación y las fuentes de posibles errores en la productividad de los trabajadores.

Dado que, se incluye la relación entre la producción y la carga total de trabajo de la fuerza laboral, se puede cuantificar de forma general la relación entre la oferta de personal de producción.

**Elementos que impactan en la productividad laboral.** Existen diversos elementos, tanto internos como externos, que tienen un impacto en la productividad laboral, estos pueden afectar de forma positiva o negativa en los colaboradores. De acuerdo a Schroeder (2005, citado por Mejía, 2022), estos son los principales elementos de la productividad que pueden generar un impacto:

- A. El medio. En el medio se generan muchas variables o elementos que no pueden ser controlados, entre ellos se encuentran las normas y leyes establecidas por el estado, también las continuas modificaciones de valores y posturas colectivas que generan efectos en los individuos, por otro lado están la constante innovación tecnológica, entre otras.
- B. Cualidades laborales: La cultura organizacional tiene efecto en la fuerza laboral, estos se dan en: el rendimiento, comportamiento laboral y su efectividad cuando realiza las labores en el área designada. El trato entre los colaboradores y entre ellos mismo, también impacta en gran nivel en la forma de efectuar las tareas de la empresa.
- C. Complacencia por el mismo trabajo. Es la satisfacción que sienten los colaboradores por realizar su trabajo, en otras palabras, es la comodidad y tranquilidad que el ambiente laboral (gerente y colegas) les brinda. Los principales elementos que resaltan son, las cualidades del puesto, la relevancia del trabajo en sí como un factor determinante en la complacencia del trabajo.
- D. Desafío laboral: Se entiende por los retos o la complicación que surge en el trabajo, puede ser en las actividades realizadas o los conflictos con los compañeros que surgen en el ambiente laboral.

Por otro lado, para Coll (2021, citado por Barrera et al., 2021) considera que los factores determinantes tienen una fuerte influencia en la productividad de la fuerza laboral, así como de las herramientas físicas de una organización. Algunos de los elementos que pueden afectar son los siguientes:

- Ambiente de trabajo.
- Remuneración.
- Motivación laboral.
- Recursos físicos.
- Contexto.
- Liderazgo.
- Diseño de los productos o servicios.
- Estabilidad de dirección.
- Calidad de las materias primas.
- Calidad y estado de la maquinaria.

La productividad laboral es fundamental para las empresas, ya que refleja directamente el progreso del trabajo. Según Ollague (2018), los siguientes son los factores más influyentes en el aumento de la productividad y, por lo tanto, son muy importantes:

- Analizar la distribución en todas las áreas para identificar oportunidades de mejora y fortalecer áreas que lo requieran.
- Proporcionar herramientas adecuadas para el desempeño efectivo del trabajo y lograr resultados óptimos.
- Vincular todo trabajo con el concepto de calidad, asegurando que todos los resultados estén asociados con el objetivo de proporcionar un servicio o producto de alta calidad que genere un alto nivel de satisfacción.

Asimismo, según Fietman (1994, citado por Serpa, 2019) los factores más relevantes y los que impactan en mayor medida a la productividad laboral pueden agruparse de la siguiente forma:

- A. Recursos humanos. Es considerado como el factor determinante de la productividad, dado que es tiene gran influencia en la misma y conduce a los demás factores. Es decir, es el más relevante porque depende de los recursos humanos el manejar adecuadamente la maquinaria y mantener una organización correcta.

- B. Maquinaria y Equipo. En toda empresa es indispensable tener en cuenta el estado y la situación de las herramientas físicas, la calidad y de igual forma, la adecuada empleabilidad de las mismas por parte de los colaboradores de la empresa.
- C. Organización del trabajo. En el último factor se involucran el rediseño y la reestructuración del puesto laboral, que se establece en función a las maquinarias, los equipos y recursos humanos de la empresa.

**Determinantes de la productividad.** Según (Cruz, 2017) los determinantes de la productividad en las organizaciones se basan en las ciencias de la conducta como los siguientes:

- A. El entorno: La mayoría de las variables que influyen en la productividad de una organización son externas y, por lo tanto, no pueden ser controladas. Estas variables se consideran como parte del entorno y pueden afectar a los factores controlables de la productividad, como las características de la organización, del trabajo y del individuo.
- B. Características Organizacionales: Existe una gran cantidad de evidencia que demuestra que las características prácticas de la organización influyen en la conducta y el desempeño de los individuos, así como en la efectividad general de la organización. Estas características son en gran medida controlables por la administración.
- C. Características laborales: El tipo de trabajo que se realiza es otro factor controlable que influye en la productividad de una organización. Las características relevantes del trabajo incluyen la variedad de tareas, su significado, identidad, autonomía y retroalimentación. En el caso de los profesionales técnicos, la presión del tiempo, los retos y la frecuencia de cambio en las asignaciones son características importantes. Las prácticas gerenciales que también pueden afectar estas características del trabajo son:
  - Dar retroalimentación sobre el desempeño para motivar e instruir a los empleados.

- Diseñar programas de trabajo concretos para aumentar la motivación y habilidades de los empleados, mediante la mejora o simplificación de las tareas específicas.
- Implementar programas de trabajo alternativos, como horarios flexibles o semanas comprimidas, para aumentar la autonomía del empleado, disminuir conflictos trabajo-familia y mejorar el rendimiento y motivación.
- Las características individuales son consideradas como una variable que interviene en la relación causal entre las prácticas organizacionales y las características del trabajo con los resultados finales observables, como las creencias, valores, actitudes, conocimientos, metas e intenciones de los empleados.
- Variables de los Resultados: En el comportamiento organizacional se identifican frecuentemente tres variables de los resultados:
  - a) Se refiere al comportamiento observable del individuo en el trabajo y las actividades específicas en las que está involucrado.
  - b) El rendimiento laboral se refiere a la evaluación de la capacidad individual para cumplir con un conjunto de tareas, obligaciones y responsabilidades en su trabajo.
  - c) La efectividad organizacional se mide por el grado de logro de las metas de la organización, y se considera que el comportamiento en el trabajo es un precursor del rendimiento laboral, el cual a su vez influye en la efectividad organizacional. La productividad, que se define como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, puede ser una medida de las tres variables finales mencionadas (Kopelman, 2012, citado por Cruz, 2017).

**Intervención en la productividad.** La intervención tiene un efecto positivo o negativo sobre la productividad, este depende de una serie de factores que surgen en una determinada situación. Es conveniente enfocarse desde una perspectiva práctico más que desde la investigación teórica. Al principio la intervención tiene un efecto satisfactorio sobre la productividad, sin embargo, en algunos casos la intervención por sí sola no incide en la aparición de factores nocivos, es decir, la existencia de factores buenos depende principalmente de que la organización o el sector de actividad económica se lleva a cabo por factores relevantes que aparecen en la organización (Gómez 2003, citado por Mejía, 2022).

**Estrategias para mejorar la productividad laboral.** Rodríguez (2015) señala que existen tres niveles en los que se puede abordar el manejo del estrés: a nivel individual, grupal y organizacional.

A. A nivel individual:

- Adoptar comportamientos que reduzcan las fuentes de estrés.
- Gestionar eficazmente el tiempo.
- Desconectar del trabajo fuera del horario laboral.
- Practicar técnicas de relajación.
- Tomar pequeños descansos durante el trabajo.
- Establecer objetivos alcanzables y realistas.

B. A nivel grupal:

- Fomentar las relaciones interpersonales.
- Reforzar los lazos sociales.
- Facilitar la formación y capacitación.

C. A nivel organizacional:

- Realizar cambios en el estilo de liderazgo.
- Modificar la forma en que se organiza el trabajo.
- Implementar acciones dirigidas a los trabajadores.

**Efectos producidos por la exigencia de productividad laboral.** Según Fernández y Pérez (2010), los factores psicológicos pueden tener un impacto en la productividad laboral, incluyendo riesgos psicosociales que son fáciles de entender y reconocer, pero difíciles de definir. Estos factores pueden incluir:

- A. Se presenta cuando las demandas del trabajo exceden la capacidad de las personas para manejarlas o controlarlas, y aunque no se considera una enfermedad, puede provocar problemas de salud tanto físicos como mentales, como ansiedad, depresión, enfermedades cardíacas y gastrointestinales. (Fernández y Pérez, 2010).
- B. Burnout: El burnout es la consecuencia de la exposición del trabajador a niveles de estrés laboral crónico y afecta la productividad laboral. Aunque puede ocurrir en cualquier profesión, existe una mayor predisposición en aquellas que tienen contacto con usuarios o clientes, como los profesores, médicos, trabajadores de servicio social y administración pública (Fernández y Pérez, 2010).
- C. Mobbing u acoso psicológico laboral: Se refiere a la situación en la que una persona o un grupo de personas presionan psicológicamente de manera sistemática y prolongada a otra persona en el lugar de trabajo, con el objetivo de excluir al trabajador y provocar su renuncia voluntaria o aislamiento. Esta forma de violencia psicológica es común en el ambiente laboral. (Fernández y Pérez, 2010).
- D. Violencia en el trabajo: Se trata de conductas violentas como agresiones físicas o verbales, intimidación o amenazas en el lugar de trabajo, que constituyen formas de acoso psicológico laboral. Estos comportamientos pueden tener consecuencias perjudiciales tanto para la salud de los trabajadores como para la organización en sí misma. (Fernández y Pérez, 2010).

- E. Acoso institucional: La inseguridad laboral, la baja autoestima y la depresión en los empleados pueden ser causados por el acoso institucional, que se produce como resultado de un sistema de empleo precario y temporal, evaluaciones constantes y disminución del nivel de calidad. Todos estos factores contribuyen a la desmotivación de los trabajadores (Fernández y Pérez, 2010).
- F. Ansiedad: La ansiedad es un efecto común asociado a los estados de estrés, pero no es la causa del estrés en sí mismo. A veces, incluso después de que el factor desencadenante del estrés haya desaparecido, la ansiedad puede persistir como una secuela (Fernández y Pérez, 2010).

### **Importancia de la productividad laboral.**

Para, Rivilla (2014) La productividad laboral es esencial debido a que se deriva de un sistema inteligente que permite a los trabajadores en una organización, optimizar el uso de los recursos materiales, financieros y tecnológicos para la producción de bienes y/o servicios, lo cual promueve la competitividad de la economía del país, mejora la sostenibilidad de la empresa y contribuye a la expansión de la industria y el aumento de los ingresos de los empleados. En resumen, es la relación entre el resultado obtenido y los esfuerzos laborales realizados para lograr ese resultado.

Asimismo, la productividad requiere una gestión eficaz de los recursos disponibles para realizar cada función que efectúa la empresa; por ejemplo, se refieren a las herramientas utilizadas y la elaboración de productos que involucra la utilización de elementos y en vínculo interno de las personas que laboran en ella. La eficiencia, en este sentido, está asociada a la capacidad y el tiempo; una organización o empresa utilizará un nivel de sistema más eficiente porque se dedica menos tiempo a lograr los resultados deseados. Si se desea lograr una productividad empresarial positiva, se debe comenzar con la gestión adecuada, y mejorar los métodos utilizados en toda la organización para optimizar y garantizar la eficiencia, la sostenibilidad, la competitividad (Mejía, 2022).

El aumento en la productividad de una organización siempre la beneficia, y sea la productividad humana o física. Por ello, es necesario dar a conocer los beneficios que tiene el incremento de la productividad, así como el beneficio económico que este genera (Coll, 2021, citado por Barrera et al., 2021).

A continuación, se indican algunos de los beneficios que tiene el aumento de la productividad:

- Consecución de objetivos.
- Reducción de costos.
- Minimización del tiempo.
- Mayor rapidez.
- Mejor organización.
- Aumento de beneficio.

Por otro lado, de acuerdo a Bain (2003, citado por Rodríguez, 2015) argumenta, la importancia de la productividad radica en su capacidad de ser una herramienta colaborativa para gerentes, directivos y colaboradores en general, ya que permite comparar la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos y medios utilizados. Además, se reconoce que los cambios y variaciones en la productividad tienen un gran impacto en fenómenos económicos y sociales, como el crecimiento y desarrollo económico, el aumento en los niveles de vida, la mejora de la balanza de pagos, el control de la inflación y la calidad de vida en general. En este sentido, el aumento de la productividad es el camino para que un negocio crezca y aumente sus beneficios, y para ello se requiere la utilización de métodos, estudios de tiempos y un sistema de remuneración adecuado.

### **2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS**

#### **A. CAPACITACIÓN LABORAL**

La capacitación implica un proceso de educación en un periodo corto, ejecutada de forma organizada y sistemática, a través del cual los individuos obtienen conocimientos nuevos, desarrollan competencias y habilidad acorde a los objetivos establecidos (Chiavenato, 2011).

#### **B. PLAN DE CAPACITACIÓN**

Es un conjunto de actividades docentes cuya estructura les permite alcanzar un conjunto de metas previamente determinadas. En esta etapa, los colaboradores reciben capacitación de su supervisor u otros capacitadores. En la formación de aprendizaje, las personas que se incorporen a la empresa recibirán una orientación detallada y prácticas dentro y fuera del trabajo en términos de teoría y práctica del trabajo (Bohlander y Morris, 2018).

#### **C. PRODUCTIVIDAD LABORAL**

Es la gestión y control del uso de recursos de la organización, que debe medirse de acuerdo con el estado y la calidad del producto en las actividades productivas de la organización (Chiavenato, 2011).

#### **D. FACTORES INDIVIDUALES**

Abarca los comportamiento de los colaboradores que integran la empresa y, buscan satisfacer sus propios procesos psicológicos (Cequea y Rodríguez, 2012).

#### **E. FACTORES GRUPALES**

Se trata del rendimiento de los trabajadores de una compañía, a través del contacto con otras personas para atender necesidades comunes parte de su proceso psicosocial (Cequea y Rodríguez, 2012).

#### **F. FACTORES ORGANIZACIONALES**

Son los procesos (procesos psicosociales) que brinda la empresa y que tiene un impacto a los integrantes la componen; debido a que se generan en el entorno inmediato del trabajador (fuera del individuo), se requiere una investigación independiente (Cequea y Rodríguez, 2012).

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. HIPÓTESIS**

##### ***3.1.1. Hipótesis General***

La relación entre la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.

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

- A. La relación que existe entre la evaluación de necesidad y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.
- B. La relación que existe entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.
- C. La relación que existe entre la implementación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.
- D. La relación que existe entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.

## **3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

### ***3.2.1. Identificación de la primera variable***

Seguidamente, se dará a conocer a la primera variable de la investigación en función a la naturaleza del presente estudio:

- Capacitación Laboral.

#### **3.2.1.1. Indicadores de la primera variable**

- Organización
- Análisis de las tareas
- Análisis de las personas
- Objetivos
- Disposición del aprendiz
- Principios del aprendizaje
- Características de los instructores
- Métodos en el puesto
- Métodos fuera del puesto
- Reacciones
- Aprendizaje
- Comportamiento
- Resultados

#### **3.2.1.2. Escala para la medición de la variable**

La escala manejada para la investigación es ordinal.

**Tabla 1***Operacionalización de la Variable Capacitación Laboral*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Capacitación Laboral	La capacitación se define como un proceso educacional en un periodo corto, ejecutado de forma sistemática y establecida, con ayuda de este, las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos (Chiavenato, 2011).	La capacitación laboral será medida través de sus dimensiones: evaluación de necesidades, diseño de la capacitación, implementación y evaluación de la capacitación. La información será obtenida a través de cuestionarios.	Evaluación de necesidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización</li> <li>- Análisis de las tareas</li> <li>- Análisis de las personas</li> </ul>	Ordinal
			Diseño de la capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Disposición del aprendiz</li> <li>- Principios del aprendizaje</li> <li>- Características de los instructores</li> </ul>	Ordinal
			Implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Métodos en el puesto</li> <li>- Métodos fuera del puesto</li> </ul>	Ordinal
			Evaluación de la capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reacciones</li> <li>- Aprendizaje</li> <li>- Comportamiento</li> <li>- Resultados</li> </ul>	Ordinal

*Nota.* Los componentes de la variable “Capacitación Laboral” fueron desarrollados por (Chiavenato, 2011) en su libro titulado “Administración de Recursos Humanos”.

**3.2.2. Identificación de la segunda variable**

A continuación, se conocerá a la segunda variable de estudio acorde a la naturaleza de la presente investigación:

- Productividad Laboral.

**3.2.2.1. Indicadores de la segunda variable**

- Motivación
- Satisfacción
- Competencias
- Compromiso
- Factores grupales
- Cohesión

- Conflicto
- Participación
- Factores organizacionales
- Cultura organizacional
- Clima organizacional
- Liderazgo

### 3.2.2.2. Escala para la medición de la variable

La escala utilizada para la investigación es ordinal.

**Tabla 2**

#### *Operacionalización de la Variable Productividad Laboral*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Productividad Laboral	La productividad es el producto de la tecnología, de los recursos que tiene la organización y de las habilidades y destrezas de los recursos humanos y de su capacidad para efectuar el trabajo”; de igual forma, depende de la socialización con otras personas y del contexto de trabajo dentro de la organización (Cequea y Rodríguez, 2012).	La productividad laboral será medida través de sus dimensiones: factores individuales, factores grupales y factores organizacionales. La información será obtenida a través de cuestionarios.	Factores individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Satisfacción</li> <li>- Competencias</li> <li>- Compromisos</li> </ul>	Ordinal
			Factores grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cohesión</li> <li>- Conflicto</li> <li>- Participación</li> </ul>	Ordinal
			Factores organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Clima organizacional</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>	Ordinal

*Nota.* Los componentes de la variable “Productividad Laboral” fueron desarrollados por (Cequea y Rodríguez, 2012) en su libro titulado “Administración de Recursos Humanos”.

### **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación más indicado fue el Tipo Básica o pura (Hernández y Mendoza, 2018).

### **3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación seleccionado fue correlacional, debido a que el investigador tuvo como intención identificar la relación entre las variables indicadas, la variable capacitación laboral y productividad laboral (Hernández y Mendoza, 2018).

### **3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

En función a la naturaleza de las variables de la investigación, el diseño más adecuado fue no experimental dado que las variables indicadas no se vieron afectadas por el investigador, es decir, no sufrieron modificaciones. La información se recolectó en un único momento, por ende, fue de corte transversal (Hernández y Mendoza, 2018).

### **3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente tesis fue realizada en la Empresa Tower and Tower S.A, durante el 2021. Específicamente se intervino a los trabajadores situados en las siguientes áreas: Área de marketing, operaciones, finanzas y proyectos durante el año 2021.

### **3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### ***3.7.1. Unidad de análisis***

La unidad de análisis estuvo conformada por 60 colaboradores que trabajan en las áreas de marketing, operaciones, finanzas y proyectos durante el 2021.

#### ***3.7.2. Población***

La población estudiada estuvo conformada por 60 colaboradores de la Empresa Tower and Tower S.A.

### **3.7.3. Muestra**

Mediante el muestreo no aleatorio escogido por conveniencia se trabajó con el total de colaboradores descritos en la población (Malhotra, 2008).

## **3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.8.1. Procedimientos**

Se requirió de la utilización del software SPSS 25 en la etapa de procesamiento de los datos del estudio. Posteriormente, se elaboraron tablas y figuras estadísticas para analizar e interpretar los resultados conseguidos; realizando un análisis descriptivo e inferencial. Por otro lado, se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman para identificar la relación entre las variables y dimensiones.

### **3.8.2. Técnica**

La técnica considerada como apropiada para las dos variables de la investigación, fue la encuesta, dado a que implicó un costo mínimo, fue de aplicación factible y los datos fueron recolectados en un menor tiempo (Hernández y Mendoza, 2018).

### **3.8.3. Instrumentos**

Para estas dos variables, de acuerdo con la técnica elegida, se utilizó el cuestionario, ya que el procesamiento de los datos facilitó el procesamiento, análisis e interpretación de datos (Hernández y Mendoza, 2018).

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EN CAMPO**

En la investigación se estableció la recolección de información directamente a los entrevistados. Se conversó con el Sub-gerente de la empresa Tower and Tower S.A. para solicitar el permiso correspondiente para la aplicación de los cuestionarios y manifestar los procedimientos para garantizar la confidencialidad de los entrevistados. Durante la aplicación de los instrumentos, los colaboradores respondieron las preguntas señaladas, previo al inicio de la jornada laboral en la sala de descanso. Del mismo modo, se brindó pautas generales para completar el cuestionario. El tiempo para la recolección de datos a través de los cuestionarios duró 2 semanas durante el mes noviembre. Finalmente, luego de la sustentación y aprobación de la investigación, se facilitarán las conclusiones y recomendaciones halladas al Sub-gerente de la empresa Tower and Tower S.A para los fines de mejora correspondientes.

#### **4.2. DISEÑO DE PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El diseño de la presentación de los resultados se desarrollará a través de la estructura propuesta:

- Verificar de la validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación.
- Resultados de la variable capacitación laboral mediante tablas de frecuencia y gráficos estadísticos.
- Resultados de la variable productividad laboral mediante tablas de frecuencia y gráficos estadísticos.
- Contraste de hipótesis generales y específicas a través de la prueba no paramétrica de rho de Spearman.

### 4.3. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### a) Validación de juicio de expertos

Como primer punto, para verificar la fiabilidad y validez del contenido de los instrumentos, se recurrió al juicio de expertos; previo a su aplicación. Por tanto, los expertos puntuaron los instrumentos con puntajes de 36 sobre 45 y 36 sobre 45, lo cual indica que el instrumento es favorable. Las validaciones se muestran en el Apéndice C.

#### b) Aplicación del coeficiente de confiabilidad

- Variable 1: Capacitación Laboral

En la Tabla 3, para la prueba del coeficiente de confiabilidad se utilizó el alfa de Cronbach que dio como resultado 0,948, considerado satisfactorio para su aplicación (Hernández y Mendoza, 2018).

**Tabla 3**

*Alfa de Cronbach para la variable capacitación laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,948	21

*Nota.* Resultados del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 25.

- Variable 2: Productividad laboral

En la Tabla 4, para la prueba del coeficiente de confiabilidad se utilizó el alfa de Cronbach que dio como resultado 0,948, considerado elevado para su aplicación (Hernández y Mendoza, 2018).

**Tabla 4**

*Alfa de Cronbach para la variable productividad laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,938	21

*Nota.* Resultados del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 25.

#### 4.4. RESULTADOS

- Análisis de las Dimensiones de la Capacitación Laboral

En la Tabla 5 se observan los resultados estadísticos de la muestra respecto a la Dimensión Evaluación de las necesidades; el 36.67% consideran que esta dimensión tiene un nivel “alto”, para el 25% es de nivel “neutro”, el 16.67% indica que es de nivel “muy alto” y para el 11.67% es de nivel “bajo”.

**Tabla 5**

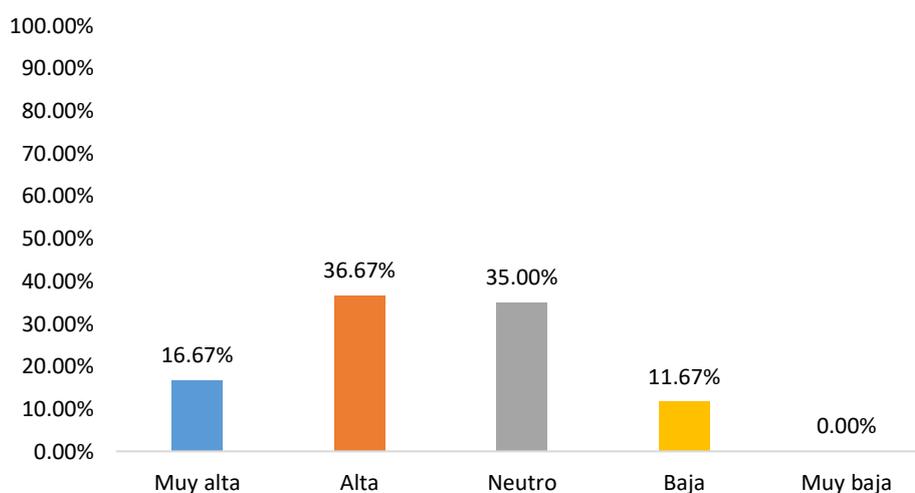
*Nivel de la Dimensión Evaluación de las Necesidades*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	10	16.67%
Alta	22	36.67%
Neutro	21	35.00%
Baja	7	11.67%
Muy baja	0	0.00%
Total	60	100%

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Figura 6**

*Nivel de la Dimensión Evaluación de las Necesidades*



*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

En la Tabla 6 se observan los resultados estadísticos de la muestra respecto a la Dimensión Diseño de la Capacitación; el 65% de los colaboradores consideran que este componente tiene un nivel “alto”, para el 16.67% es de nivel “muy alto”, el 11.67% indica que es de nivel “neutro” y para el 6.67% es de nivel “bajo”.

**Tabla 6**

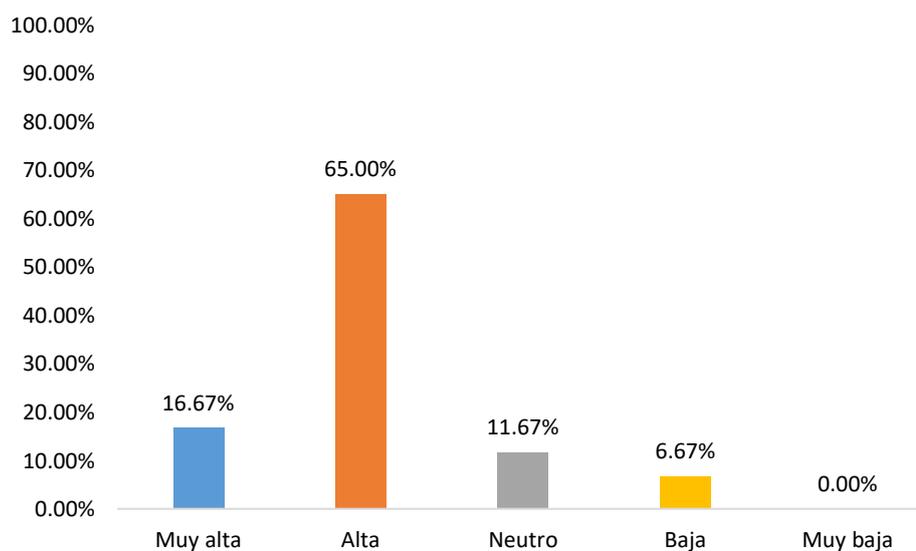
*Nivel de la Dimensión Diseño de la Capacitación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	10	16.67%
Alta	39	65.00%
Neutro	7	11.67%
Baja	4	6.67%
Muy baja	0	0.00%
Total	60	100%

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Figura 7**

*Nivel de la Dimensión Diseño de la Capacitación*



*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

En la Tabla 7 se observan los resultados estadísticos de la muestra respecto a la Dimensión Implementación de la Capacitación; el 65% de la muestra señala que esta dimensión tiene un nivel “alto”, para el 20% es de nivel “neutro”, el 8.33% indica que es de nivel “muy alto”, para el 3.33% es de nivel “bajo” y para otro 3.33% es de nivel “muy bajo”.

**Tabla 7**

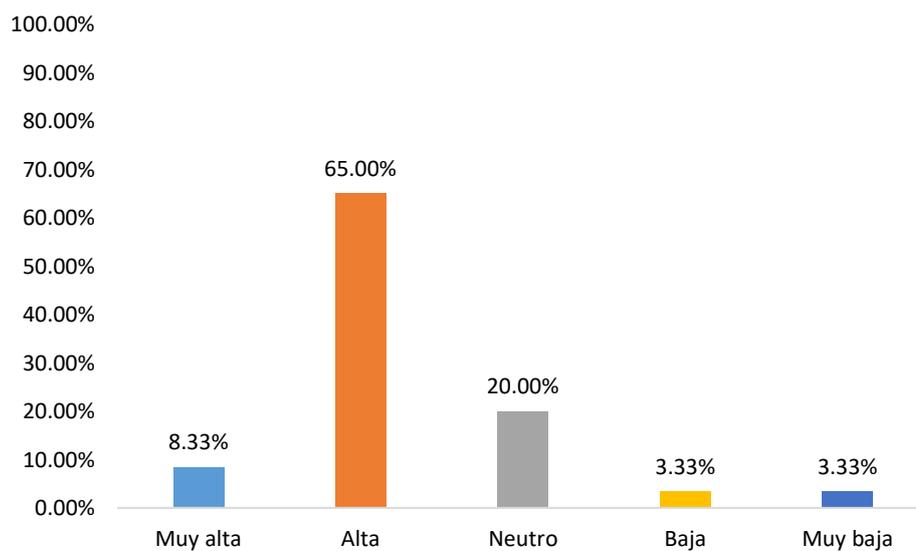
*Nivel de la Dimensión Implementación de la Capacitación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	5	8.33%
Alta	39	65.00%
Neutro	12	20.00%
Baja	2	3.33%
Muy baja	2	3.33%
Total	60	100%

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Figura 8**

*Nivel de la Dimensión Implementación de la Capacitación*



*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

En la Tabla 8 se observan los resultados estadísticos de la muestra respecto a la Dimensión Evaluación de la Capacitación; el 55% de los colaboradores consideran que esta dimensión tiene un nivel “alto”, para el 25% es de nivel “neutro”, el 16.67% indica que es de nivel “muy alto” y para el 3.33% es de nivel “bajo”.

**Tabla 8**

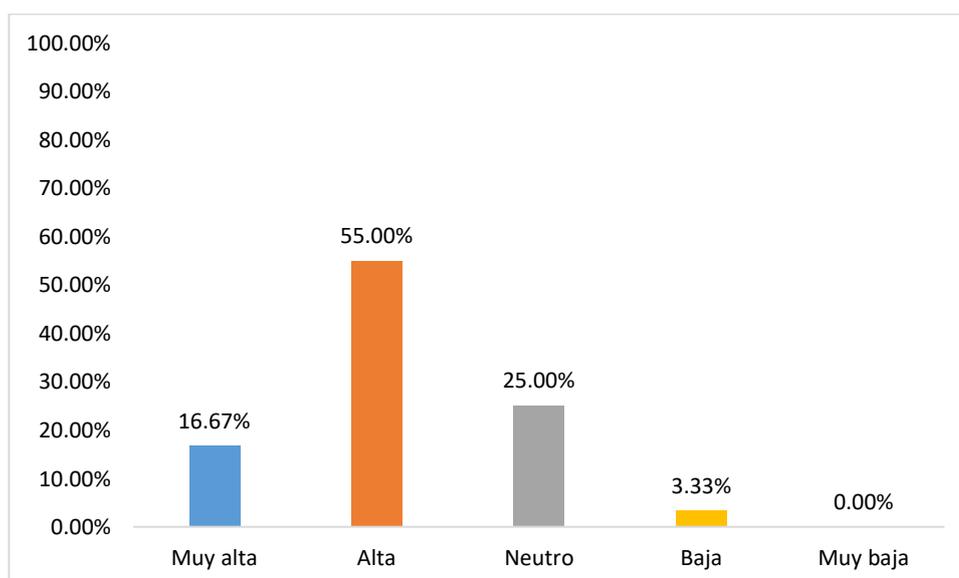
*Nivel de la Dimensión Evaluación de la Capacitación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	10	16.67%
Alta	33	55.00%
Neutro	15	25.00%
Baja	2	3.33%
Muy baja	0	0.00%
Total	60	100%

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Figura 9**

*Nivel de la Dimensión Evaluación de la Capacitación*



*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

- Análisis de la dimensión Capacitación Laboral

En la Tabla 9, representa el resumen del comportamiento de cada dimensión de la variable “Capacitación Laboral”. La dimensión “Evaluación de necesidades” tiene una media de 12.456 y desviación típica de 1.9436, la dimensión “Diseño de la capacitación” una media de 10.921 y desviación típica de 2.5811, la dimensión “Implementación de la Capacitación” una media de 13.926 y desviación típica de 2.4287, la dimensión “Evaluación de la Capacitación” una media de 14.23 y una desviación típica de 1.9812. El promedio general de las medias de cada dimensión alcanza el valor de 37.303 puntos, con una desviación típica de 6.9534.

En la Tabla 10, se observa que, existe un nivel alto en la capacitación en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A

**Tabla 9**

*Dimensiones de la Variable Capacitación Laboral*

Dimensiones	N	Media	Desv. Típica
Evaluación de necesidades	65	12.456	1.9436
Diseño de la capacitación	65	10.921	2.5811
Implementación de la capacitación	65	13.926	2.4287
Evaluación de la capacitación	65	14.23	1.812
Total		51.533	8.7654

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Tabla 10**

*Escala de Valoración de la Variable Capacitación Laboral*

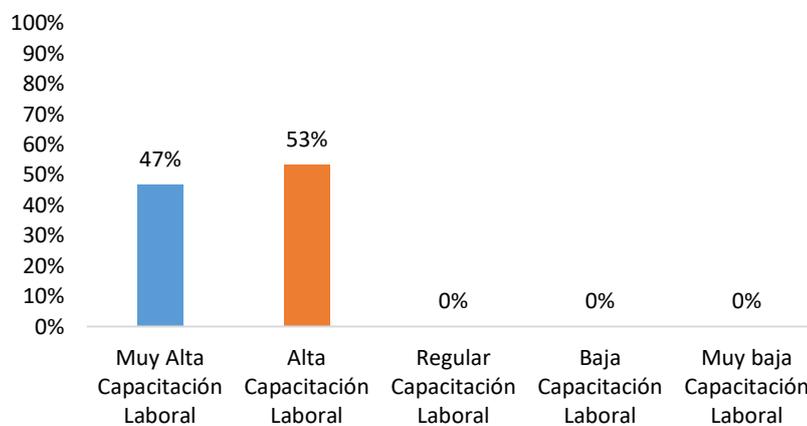
Niveles	Puntaje
Muy Alta Capacitación Laboral	89-105
Alta Capacitación Laboral	72-88
Regular Capacitación Laboral	55-71
Baja Capacitación Laboral	38-54
Muy baja Capacitación Laboral	21-37

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

En la Figura 10, se aprecia el porcentaje según el nivel de la capacitación laboral. Existe una predominancia muy alta de capacitación laboral con 47%, seguidamente un nivel alto de capacitación laboral con 53% según los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A.; sin embargo, en los niveles regulares, bajas y muy no han registrado valores.

**Figura 10**

*Nivel de la Capacitación Laboral*



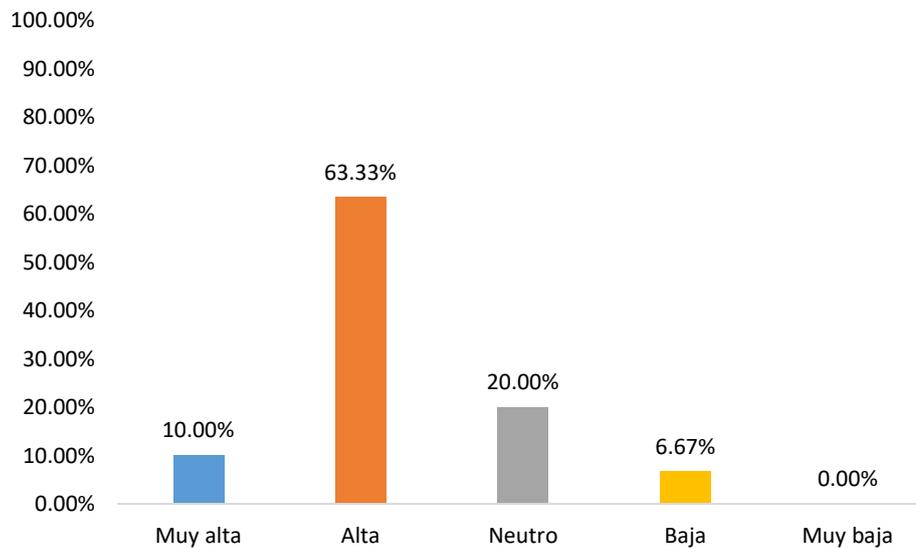
*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

- Análisis de las Dimensiones de la Productividad Laboral

En la Tabla 11 se observan los resultados estadísticos de la muestra respecto a la Dimensión Factores Individuales; el 63.33% de la muestra consideran que esta dimensión tiene un nivel “alto”, el 20% señala que es de nivel “neutro”, el 10% indica que es de nivel “muy alto”. para el 6.67% denota que es de nivel “bajo”.

**Tabla 11***Nivel de la Dimensión Factores Individuales*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	6	10.00%
Alta	38	63.33%
Neutro	12	20.00%
Baja	4	6.67%
Muy baja	0	0.00%
Total	60	100%

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado**Figura 11***Nivel de la Dimensión Factores Individuales**Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

En la Tabla 12 se observan los resultados estadísticos de la muestra respecto a la Dimensión Factores Grupales; el 60% de los colaboradores consideran que este componente tiene un nivel “alto”, para el 20% es de nivel “neutro”, para el 13.33% denota que es de nivel “muy alto”, para el 3.33% es de nivel “bajo” y para otro 3.33% es de nivel “muy bajo”.

**Tabla 12**

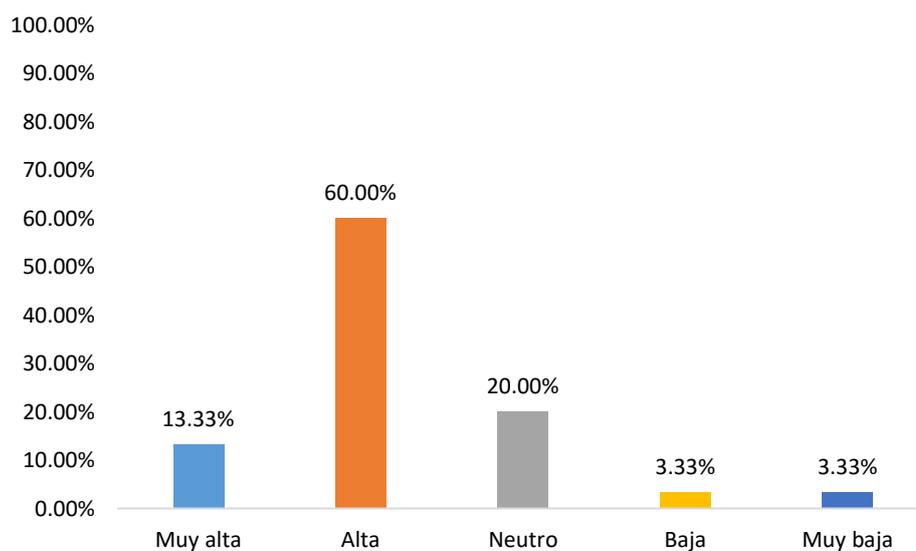
*Nivel de la Dimensión Factores Grupales*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	8	13.33%
Alta	36	60.00%
Neutro	12	20.00%
Baja	2	3.33%
Muy baja	2	3.33%
Total	60	100%

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Figura 12**

*Nivel de la Dimensión Factores Grupales*



*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

En la Tabla 13 se observan los resultados estadísticos de la muestra respecto a la Dimensión Factores Organizacionales; el 66.67% de la muestra consideran que esta dimensión tiene un nivel “alto”, el 20% denota que es de nivel “neutro”, el 10% señala que es de nivel “muy alto” y para el 3.33% es de nivel “muy bajo”.

**Tabla 13**

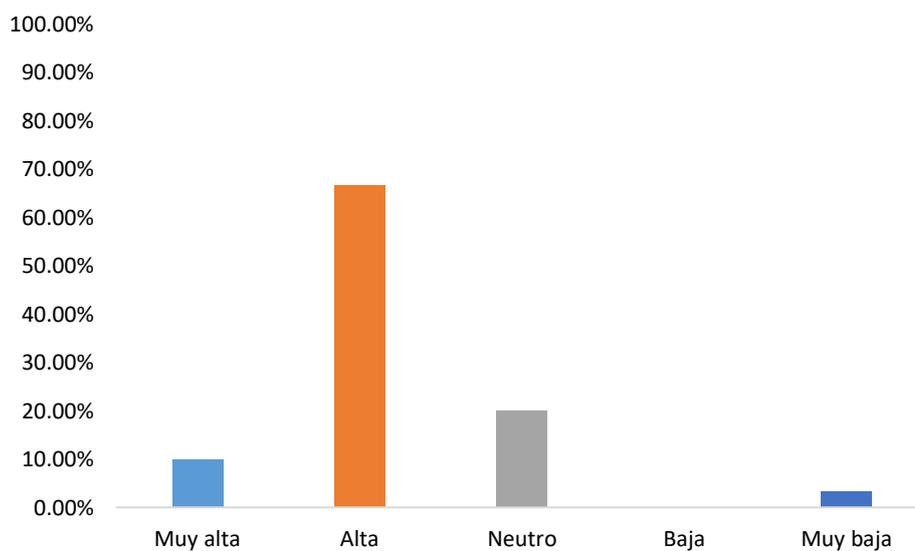
*Nivel de la Dimensión Factores Organizacionales*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy alta	6	10.00%
Alta	40	66.67%
Neutro	12	20.00%
Baja	0	0.00%
Muy baja	2	3.33%
Total	60	100%

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Figura 13**

*Nivel de la Dimensión Factores Organizacionales*



*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

- Análisis de la Productividad Laboral

Los resultados de la Tabla 14, representa el resumen del comportamiento de cada dimensión de la variable “Productividad Laboral”. La dimensión “Factores Individuales” tiene una media de 12.456 y desviación típica de 1.9436, la dimensión “Factores Grupales” con una media de 10.921 y desviación típica de 2.5811, la dimensión “Factores Organizacionales” tiene una media de 13.926 y desviación típica de 2.4287. Se observa que el promedio general de las medias de cada dimensión alcanza el valor de 37.303 puntos, con una desviación típica de 6.9534.

En la Tabla 15, se infiere que, existe un nivel alto en la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A

**Tabla 14**

*Dimensiones de la Variable Productividad Laboral*

Dimensiones	N	Media	Desv. Típica
Factores individuales	65	12.456	1.9436
Factores grupales	65	10.921	2.5811
Factores organizacionales	65	13.926	2.4287
Total		37.303	6.9534

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

**Tabla 15**

*Escala de Valoración de la Variable Productividad Laboral*

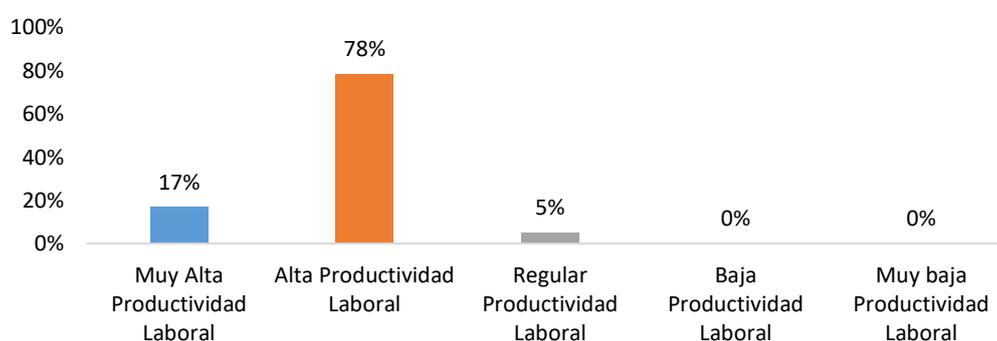
Niveles	Puntaje
Muy Alta Productividad Laboral	89-105
Alta Productividad Laboral	72-88
Regular Productividad Laboral	55-71
Baja Productividad Laboral	38-54
Muy baja Productividad Laboral	21-37

*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

En la Figura 14, se aprecia el porcentaje según el nivel de la productividad laboral. Se evidencia un nivel muy alto de productividad laboral con 17% y un nivel muy alto de productividad laboral con 78% y un nivel regular de productividad laboral con 5%. Finalmente, los niveles bajos y muy bajos no han registrado valores.

**Figura 14**

*Nivel del Productividad Laboral*



*Nota.* Elaboración del instrumento aplicado

#### 4.5. PRUEBA ESTADÍSTICA

Con la finalidad de determinar si las variables cuentan con una distribución normal, es fundamental efectuar las pruebas de normalidad; entonces, al ser una muestra mayor a 50 se emplea la prueba Kolmogorov-Smirnov (Baena, 2014). Los resultados de las pruebas efectuadas se muestran en la Tabla 16.

**Tabla 16**

*Prueba de normalidad*

Variables	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Capacitación laboral	.367	40	.000	.745	40	.000
Productividad laboral	.333	40	.000	.771	40	.000

*Nota.* Resultado del procesamiento de datos en el Programa IBM SPSS 25

**a) Formulación de hipótesis**

H0: Los datos de las variables pertenecen a una distribución normal.

H1: Los datos de las variables no pertenecen a una distribución normal.

**b) Establecer un nivel de significancia**

Nivel de Significancia (alfa)  $\alpha = 5\%$

**c) Estadístico de prueba**

Se estableció utilizar el estadístico de prueba “Kolmogorov-Smirnov”

**Lectura del P valor**

Ho: ( $p \geq 0.05$ ) → No se rechaza la Ho

H1: ( $p < 0.05$ ) → Entonces, se rechaza la Ho

Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

Capacitación laboral = 0.000

Productividad laboral = 0.000

**d) Decisión**

Los resultados que se observan en la Tabla 16, señalan que, las variables capacitación laboral y productividad laboral no presentan distribución normal; por consiguiente, se empleó la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

**4.6. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS****4.6.1. Verificación de la primera hipótesis específica**

A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la evaluación de necesidades y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.782, indicando una relación fuerte (Hernández y Mendoza, 2018).

**Tabla 17**

*Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión evaluación de necesidades y la Productividad Laboral*

Rho de Spearman		Evaluación de necesidades	Productividad Laboral
Evaluación de necesidades	Coeficiente de correlación	1.000	,782**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	60	60
Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	,782**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	60	60

*Nota.* Obtenido del SPSS 25.

#### **4.6.2. Verificación de la segunda hipótesis específica**

A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.743, indicando una relación fuerte (Hernández y Mendoza, 2018).

**Tabla 18**

*Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión diseño de la capacitación y la Productividad Laboral*

Rho de Spearman		Diseño de la capacitación	Productividad Laboral
Diseño de la capacitación	Coeficiente de correlación	1.000	,743**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	60	60
Productividad Laboral	Coeficiente de correlación	,743**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	60	60

*Nota.* Obtenido del SPSS 25

#### 4.6.3. Verificación de la tercera hipótesis específica

A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la implementación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.841, indicando una relación fuerte (Hernández y Mendoza, 2018).

**Tabla 19**

*Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión implementación y la Productividad Laboral*

Rho de Spearman		Implementación	Productividad Laboral
Implementación	Coefficiente de correlación	1.000	,841**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	60	60
Productividad Laboral	Coefficiente de correlación	,841**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	60	60

*Nota.* Obtenido del SPSS 25.

#### 4.6.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica

A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.862, indicando una relación fuerte (Hernández y Mendoza, 2018).

**Tabla 20**

*Prueba de hipótesis específica: Rho de Spearman para la dimensión evaluación de la capacitación y la Productividad Laboral*

Rho de Spearman		Evaluación de la Capacitación	Productividad Laboral
Evaluación de la Capacitación	Coefficiente de correlación	1.000	,862**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	60	60
Productividad Laboral	Coefficiente de correlación	,862**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	60	60

*Nota.* Obtenido del SPSS 25.

#### **4.6.5. Verificación de la hipótesis general**

A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la capacitación laboral y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.875, 87.5% indicando una relación fuerte (Hernández y Mendoza, 2018).

**Tabla 21**

*Prueba de hipótesis general: Rho de Spearman para la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral*

Rho de Spearman		Capacitación Laboral	Productividad Laboral
Capacitación Laboral	Coefficiente de correlación	1.000	,875**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	60	60
Productividad Laboral	Coefficiente de correlación	,875**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	60	60

*Nota.* Obtenido del SPSS 2

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En la presente investigación, se planteó analizar la relación que existe entre la dimensión evaluación de necesidades y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021. A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la evaluación de necesidades y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.782, indicando una relación fuerte.

La información concuerda con Llanque (2020) en la investigación “Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana – Tacna 2018”. Señala que gestionar por competencias genera un incremento en la productividad laboral con el coeficiente Nagelkerke de 45.3%, es decir, que se requiere identificar qué competencias necesitan mejorar los trabajadores para mejorar la productividad.

También se puede comparar con Gonzales (2019) en el estudio “Las habilidades de gestión y la productividad en la empresa COIPSAC, periodo 2015 – 2017”. El autor destaca que existe relación directa y significativa con un Rho de Spearman de 0.43 entre las habilidades de gestión y el nivel de productividad; es decir, al identificar las competencias bajas y altas, se puede desarrollar una capacitación acorde a las necesidades para mejorar la productividad.

De igual forma, se planteó analizar la relación que existe entre la dimensión diseño de la capacitación y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.

A través de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.743, indicando una relación fuerte.

Esta información concuerda con Rojas (2018) a través de “Capacitación y desempeño laboral en el área operativa de Tenería San Miguel de Quetzaltenango, México”. Indica que al diseñar adecuadamente las capacitaciones ayudará a que el personal tenga una absorción de los nuevos conocimientos, provocando mejor desempeño; sin embargo, en la empresa Tenería San Miguel hay un descuido en las capacitaciones dadas, debido a que no cuentan con un plan definido.

A su vez, se puede comparar con Pari (2018) en la tesis “Administración de la capacitación y la productividad laboral en la Ugel 02”. El autor indica que hay relación entre un buen diseño de la investigación con la productividad laboral; a pesar de ello, en la Ugel 02 las capacitaciones son deficientes dado que no hay recursos suficientes para diseñar buenas capacitaciones.

Asimismo, se planteó analizar la relación que existe entre la dimensión implementación de la capacitación y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021. A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la implementación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.841.

Los datos obtenidos se pueden comparar con Pinto (2018) en el estudio “La capacitación y su relación en el desempeño laboral en los trabajadores administrativos del Hospital Hipólito Unanue” en la ciudad de Tacna - Perú, 2016”. El autor indica que, al implementar la capacitación, el desempeño laboral mejorará con un Rho de Spearman de 0.522, reflejando una relación positiva y directa.

Al mismo tiempo, se pueden comparar con Ruiz (2017) mediante el estudio titulado “La Capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, 2016, realizada en la ciudad de Tacna – Perú”. Señalando que hay una relación directa entre las dos variables, donde se explica que el desempeño laboral se correlaciona la capacitación laboral, siendo el R cuadrado calculado 81.77. Es decir, al implementar la capacitación mejoró el rendimiento laboral.

De igual forma, se buscó analizar la relación entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral; con ayuda de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.862, indicando que es una relación fuerte

La información se puede comparar con Zamora (2020) en su tesis “La Capacitación laboral y compromiso organizacional en trabajadores del programa nacional empleo juvenil “Jóvenes productivos” realizado en el distrito de Jesús María en la ciudad de Lima en el año 2019. Con el estudio se comprobó que hay una relación entre las variables con un Rho de Spearman de 0.421. Esto indica que la capacitación no solo ayuda al rendimiento laboral, sino que también es un factor clave para que los recursos humanos se sientan comprometido con la organización, por ello es fundamental evaluar las capacitaciones para comprender su beneficio.

De igual forma, se puede comprar con Sango (2018) en la “Capacitación empresarial y productividad laboral en las empresas que utilizan los productos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (Secap) en la provincia Cotopaxi – Ecuador, 2018”. Se descubrió que la capacitación es una inversión que promueve el desempeño de la empresa porque motiva a los empleados a implementar las mejores prácticas, y evaluar cada capacitación ayudará a que verificar la efectividad de las capacitaciones.

A su vez, se buscó analizar la relación entre la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021. Para llevar a cabo la investigación, se empleó el Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la capacitación laboral y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.875, 87.5% indicando una relación fuerte

De acuerdo a los resultados obtenidos, se concuerda con el estudio realizado de Echevarría (2018), que existe correlación moderada de 0.419 entre la capacitación laboral y su productividad en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Carabayllo con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Finalmente, se recomendó la implementación de programas de capacitación según la antigüedad de los colaboradores. De igual manera, se facilitó capacitaciones a los colaboradores para mantener los niveles de productividad.

De manera idéntica, la investigación de Pizarro (2017) menciona que, existe relación entre motivación y productividad laboral entre los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada en el año 2016. Los resultados de la relación entre ambas variables dan Rho de Spearman = 0,618, dando relación positiva con correlación moderada.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la evaluación de necesidades y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.782, indicando una relación fuerte.

**SEGUNDA.** A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.743, indicando una relación fuerte.

**TERCERA.** A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la implementación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.841, indicando una relación fuerte.

**CUARTA.** A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.862, indicando una relación fuerte.

**QUINTA.** A través de la prueba estadística de Rho de Spearman, con p-valor igual a (0,000) menor que el nivel de significancia (0,05), se rechaza la  $H_0$ , y se afirma con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% que existe relación significativa entre la capacitación y la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Tower and Tower S.A. Finalmente, el grado de relación fue de 0.875, indicando una relación fuerte.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** Se recomienda al Gerente de Recursos Humanos de la empresa Tower and Tower S.A., al conocer la relación entre la evaluación de las necesidades y la productividad laboral, generar el incremento de la productividad de los trabajadores a través de la dimensión evaluación de las necesidades, esto quiere decir que se debe hacer una evaluación para conocer con exactitud el tipo y la cantidad de capacitación que van a requerir los individuos para que logren mejorar su productividad.

**SEGUNDA.** Se recomienda al Gerente de Recursos Humanos de la empresa Tower and Tower S.A., dada la relación entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral, incrementar la productividad de los trabajadores mediante la dimensión diseño de las capacitaciones de forma adecuada, es decir, se deben especificar los objetivos, las actividades a realizar, las tecnologías y los recursos que se van a utilizar en la ejecución de la capacitación para así generar una productividad más elevada en los colaboradores.

**TERCERA.** Se recomienda al Gerente de Recursos Humanos de la empresa Tower and Tower S.A., al identificar la relación entre la implementación de la capacitación y la productividad laboral, buscar el aumento de la productividad de los colaboradores a través de la dimensión implementación de la capacitación, esto implica que se desarrolle una correcta orientación acerca de las labores a realizar dentro y fuera del puesto de trabajo, y que con ello aumente la productividad laboral.

**CUARTA.** Se recomienda al Gerente de Recursos Humanos de la empresa Tower and Tower S.A., al conocer la relación entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral, mejorar la productividad laboral mediante la dimensión evaluación de la capacitación, esto quiere decir que, una vez realizada la capacitación, se evalúe las reacciones, los aprendizajes, comportamiento y los resultados de los trabajadores para determinar en qué nivel la capacitación está mejorando la productividad laboral.

**QUINTA.** Se recomienda al Gerente de Recursos Humanos de la empresa Tower and Tower S.A., al conocer la relación entre la capacitación y la productividad laboral, buscar el incremento de la productividad laboral de los trabajadores con el empleo de la capacitación, esto debido a que la capacitación ayuda a mejorar las competencias y capacidades de los colaboradores logrando que puedan desempeñarse mejor, es decir, que su productividad laboral aumente.

## REFERENCIAS

- Álvarez Sandoval, B., Freire Morales, D., y Gutiérrez Bascur, B. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*. <http://repositorio.udec.cl/jspui/handle/11594/2495>
- Barrera Bermúdez, J. H., Arango Tovar, A. D., y Porras Gómez, K. E. (2021). *Bienestar laboral y su efecto en la productividad de los colaboradores de 3 empresas del sector manufacturero producción de plásticos y farmacéutica en el 2021 en la ciudad de Bogotá*. <https://repositorio.unitec.edu.co/handle/20.500.12962/2052>
- Bohlander, G., y Snell, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos* (17.<sup>a</sup> ed.). Cengage Learning Editores S.A. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4186>
- Bohlander, G. W., y Morris, S. (2018). *Administración de recursos humanos*. Cengage Learning.
- Cejas, M., y Acosta, J. A. (2012). *La capacitación laboral: Alcances y perspectivas en tiempos complejos*. 35, 149-173.
- Cequea, M. M., y Rodríguez, C. (2012). Productividad y Factores Humanos—Un Modelos con Ecuaciones Estructurales. *Interciencia*, 37, 127.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1144>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Cruz Ati, P. F. (2017). *Satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de Laboratorios*. [MasterThesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gerencia de Institución de Salud.]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/26444>

- Echevarría Torres, M. Y. (2018). Capacitación del personal en la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Carabayllo, 2018. *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/22663>
- ENAHO. (2020). *Encuesta Nacional de Hogares—ENAHO 2019*. Instituto Nacional de Estadística. <https://www.datosabiertos.gob.pe/dataset/encuesta-nacional-de-hogares-enaho-2019-instituto-nacional-de-estadistica-e-informatica-inei>
- Fernández, R., y Pérez, P. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. [https://www.academia.edu/29730118/La\\_productividad\\_y\\_el\\_riesgo\\_psicosocial\\_o\\_derivado\\_de\\_la\\_organizaci%3%B3n\\_del\\_trabajo](https://www.academia.edu/29730118/La_productividad_y_el_riesgo_psicosocial_o_derivado_de_la_organizaci%3%B3n_del_trabajo)
- García, T., y Mota, J. (2020). *Diagnóstico de Factores grupales del clima organizacional en una empresa restaurantera establecida en la Ciudad de Xalapa, Veracruz*. 1513-1525.
- García Tovar, B. R. (2018). *Gestión laboral: Un análisis de la capacitación y su impacto en la productividad. Caso Central Termoeléctrica de Ciclo Combinado* [CIATEQ]. <http://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/handle/1020/281>
- Gonzales Ccopacati, H. (2019). Las habilidades de gestión y la productividad en la empresa COIPSAC, periodo 2015 – 2017. *Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3718>
- Guevara Pazmiño, X. (2018). *Clima organizacional: Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa* [MasterThesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6169>

- Hair, J. F., Anderson, R. E., Mehta, R., y Babin, B. J. (2010). *Administración de Ventas—Relaciones y sociedades con el cliente*. Cengage Learning Editores. <http://latinoamerica.cengage.com>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.
- Hernández, R., y Mendoza, C. P. (2018a). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
- Hernández, R., y Mendoza, C. P. (2018b). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (2020). Essentials of Management. *Journal of Education for Business*, 96, 1-3. <https://doi.org/10.1080/08832323.2020.1720572>
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva Global y Empresarial* (14.<sup>a</sup> ed.). Mc Graw Hill Education.
- Llanque Catari, A. G. (2020). Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana – Tacna, año 2018. *Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4131>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. Pearson Educación.
- Mejía Macedo, C. M. (2022). *Motivación laboral y productividad laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Huacho, 2021*. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6376>

- Mondy, R. W., y Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management*. Pearson Educación.
- Moreira Moreira, L. M. (2018). EL clima organizacional y su influencia en la productividad laboral en las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas de la provincia de Manabí-Ecuador. *Repositorio de Tesis - UNMSM*. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7763>
- Navarrete Villota, M. J. (2018). *La capacitación del personal y el desempeño laboral*. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/28329>
- OIT. (2020, noviembre 13). *OIT destaca importancia de fortalecer el sistema de formación profesional para la generación del empleo post COVID-19* [Noticia]. [http://www.ilo.org/santiago/sala-de-prensa/WCMS\\_763788/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/santiago/sala-de-prensa/WCMS_763788/lang--es/index.htm)
- Ollague Alvarez, J. L. (2018). Motivación laboral y productividad de los trabajadores del área de rentas de la municipalidad de Villa Maria del Triunfo. *AUTONOMA*. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/861>
- Orozco, A. (2018). *El impacto de la capacitación*. Editorial Digital UNID.
- OSEL. (2021, octubre 13). *Dirección Regional de Promoción y Empleo de Tacna*. Dirección Regional de Promoción y Empleo de Tacna. <http://www.drptetacna.gob.pe/>
- Pari Navarro, G. R. (2018). La administración de la capacitación y la optimización del desempeño laboral del personal de la UGEL 02—Rímac. *Repositorio Institucional - UIGV*. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2772>
- Pinto Villar, Y. M. (2018). La capacitación y su relación en el desempeño laboral en los trabajadores administrativos del Hospital Hipólito Unánue, de la ciudad de Tacna, 2016. *Universidad Nacional de Educación Enrique*

- Guzmán y Valle. *Escuela de Posgrado. Repositorio Institucional Digital – UNE*. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2363>
- Pizarro Torres, M. O. (2017). *Motivación y productividad laboral en los colaboradores de la Oficina de Admisión de una Institución Privada, 2016*.
- Quijano de Arana, S. D. de, Navarro, J., Yepes i Baldó, M., Berger, R., y Romeo Delgado, M. (2008). La auditoría del sistema humano (ASH) para el análisis del comportamiento humano en las organizaciones. *Papeles del psicólogo*, 29(1), 92-106.
- Reyes Romero, T. (2020). *Empowerment y productividad laboral en la empresa La Positiva Seguros- Chimbote 2020*.
- Rivilla Ruiz, C. K., y Tayupanda Tixe, J. E. (2014). *Análisis de factores que inciden en la productividad laboral de empresas dedicadas a la producción y distribución de productos de consumo masivo en el distrito metropolitano de Quito*. [BachelorThesis]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/6581>
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2014). *Administracion* (12.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación. [https://www.academia.edu/29083935/Administracion\\_libro\\_12\\_edicion](https://www.academia.edu/29083935/Administracion_libro_12_edicion)
- Robbins, S. P., y DeCenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de Administracion: Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P., y Judge, T. (2017a). *Comportamiento organizacional* (17.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2017b). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Rodríguez Sarauz, S. D. (2015). *Influencia de la inteligencia emocional en la productividad laboral de los trabajadores de las plantas de envasado de la*

- Compañía Nacional de Gas CONGAS C.A.* [MasterThesis, Quito: UCE].  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7197>
- Rojas Santos, F. J. (2018). *Cpacitación y desempeño laboral en el área operativa de Tenerife San Miguel de Quetzaltenango, México*. Universidad Rafael Landívar.
- Rupay, M. (2021). *Capacitación del personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tiendas del mejoramiento del hogar S.A. Chorrillos—2019* [Universidad Autónoma del Perú].  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1469/Rupay%20Castro%2C%20Magda%20Carla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sacari Huanacune, J. E. (2019). Los valores organizacionales y su influencia en la productividad laboral del Hospital Hipólito Unanue, Región Tacna, año 2017. *Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann*.  
<http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3782>
- Serpa Solano, A. M. (2019). DESEMPEÑO LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE JUAN GALINDO SLU SUCURSAL DEL PERÚ DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES, 2017. *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*.  
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3606>
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. Editorial Limusa.
- Snell, S., y Bohlander, G. (2012). *Administración de Recursos Humanos* (16.<sup>a</sup> ed.). CENGAGE Learning.
- Tapasco Alzate, O. A. (2021). *Factores que inciden en la productividad laboral del teletrabajador en el contexto del sector de servicios intensivos en conocimiento* [Trabajo de grado - Doctorado, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/80206>

- Vásquez, J. G., López, R. R., Ayay, N. T. T., y Alvarado, G. del P. P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), Article 1. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i1.318](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318)
- Zamora Giraldo, S. H. (2020). Capacitación laboral y compromiso organizacional en trabajadores del programa nacional empleo juvenil “Jóvenes Productivos”, Jesús María, 2019. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49187>

## APÉNDICE

### Apéndice A: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>1. INTERROGANTE PRINCIPAL</b> ¿Cuál es la relación entre la capacitación laboral y la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Tower and Tower S.A., 2021?</p> <p><b>2. INTERROGANTES ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación de necesidad y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre la implementación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021?</p>	<p><b>1. OBJETIVO GENERAL</b> Analizar la relación que existe entre la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.</p> <p><b>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Determinar la relación que existe entre la evaluación de necesidad y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre la implementación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.</p> <p>d) Determinar la relación que existe entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021.</p>	<p><b>1. HIPÓTESIS GENERAL</b> La relación entre la Capacitación Laboral y la Productividad Laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.</p> <p><b>2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) La relación que existe entre la evaluación de necesidad y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.</p> <p>b) La relación que existe entre el diseño de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.</p> <p>c) La relación que existe entre la implementación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.</p> <p>d) La relación que existe entre la evaluación de la capacitación y la productividad laboral en los trabajadores de la Empresa</p>	<p>Variable 1 Capacitación Laboral</p> <p>Evaluación de necesidades Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización</li> <li>- Análisis de las tareas</li> <li>- Análisis de las personas</li> <li>-</li> </ul> <p>Diseño de la capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos</li> <li>- Disposición del aprendiz</li> <li>- Principios del aprendizaje</li> <li>- Características de los instructores</li> </ul> <p>Implementación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Métodos en el puesto</li> <li>- Métodos fuera del puesto</li> </ul> <p>Evaluación de la capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reacciones</li> <li>- Aprendizaje</li> <li>- Comportamiento</li> <li>- Resultados</li> </ul> <p>Variable 2 Productividad Laboral</p> <p>Factores individuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de investigación Para el proyecto de investigación es de Tipo Pura o básica (Hernández y Mendoza, 2018)</li> <li>- Diseño de la investigación No experimental y transversal Hernández y Mendoza, 2018).</li> <li>- Ámbito de estudio Empresa Tower and Tower S.A., ubicada en la ciudad de Lima.</li> <li>- Población Conformado por 60 trabajadores de la Empresa Tower and Tower S.A. que trabajan en las áreas de marketing, operaciones, finanzas y proyectos durante el 2021.</li> <li>- Muestra A través del muestreo por conveniencia se trabajará con el total de trabajadores descritos en la población.</li> <li>- Técnicas de recolección de datos La técnica utilizada es la encuesta para ambas variables.</li> <li>- Instrumentos El instrumento utilizado es el</li> </ul>

		Tower and Tower S.A., Tacna – 2021 es significativa.	Indicadores: <ul style="list-style-type: none"><li>- Motivación</li><li>- Satisfacción</li><li>- Competencias</li><li>- Compromiso</li></ul> Factores grupales <ul style="list-style-type: none"><li>- Cohesión</li><li>- Conflicto</li><li>- Participación</li></ul> Factores organizacionales <ul style="list-style-type: none"><li>- Cultura organizacional</li><li>- Clima organizacional</li><li>- Liderazgo</li></ul>	cuestionario para ambas variables.
--	--	--	---	------------------------------------

## Apéndice B: Instrumentos para el levantamiento de información

N° \_\_\_\_\_

### CUESTIONARIO

#### La Capacitación Laboral y su relación con la Productividad Laboral de los trabajadores de la Empresa Tower And Tower S.A., 2021

Buen día estimado(a), estamos realizando una encuesta acerca de la capacitación laboral y la productividad laboral en la Empresa Tower and Tower S.A., para lo cual se requiere vuestra colaboración.

#### INSTRUCCIONES

Le pedimos que lea detenidamente las preguntas y responda marcando con (X) las alternativas que usted crea conveniente. La información que proporcione será totalmente confidencial y anónima.

#### DATOS GENERALES:

A1.-Edad

18-25 años	26-33años	34-41 años	42-49 años	50 años a más
------------	-----------	------------	------------	---------------

A2.-Sexo

Masculino	Femenino
-----------	----------

A3.-Estado civil

Soltero(a)	Casado(a)	Conviviente	Divorciado(a)
------------	-----------	-------------	---------------

A4.-Nivel de educación

Educación primaria	Educación secundaria	Educación superior no universitaria	Educación superior universitaria
--------------------	----------------------	-------------------------------------	----------------------------------

Marque con un (X) la alternativa que crea conveniente, donde:

1 = Muy baja, 2 = Baja, 3 = Neutro, 4 = Alta, 5 = Muy alta.

DIMENSIÓN	INDICADOR	VARIABLE: COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	1	2	3	4	5
Evaluación de las necesidades	Análisis de la organización	Las capacitaciones responden a las necesidades de los trabajadores.					
		Las estrategias y los recursos de la organización se evalúan para determinar en donde debe enfocarse la capacitación					
	Análisis de tareas	Las necesidades de la tarea son tomadas en cuenta para el desarrollo de las capacitaciones					
		La capacitación se basa en un estudio de las tareas y deberes que el puesto implica					
	Análisis de la persona	El área de recursos humanos garantiza la idoneidad y pertenencia de los trabajadores para las capacitaciones					
		Conoce si se verifican los resultados de las capacitaciones que se realizan					
Diseño de la capacitación	Objetivos de la instrucción	En esta etapa se establecen los objetivos sobre las habilidades o conocimientos que deben desarrollar en el trabajo					
		El programa de capacitación busca desarrollar o modificar actitudes para mejorar la participación en el desempeño					
	Disposición del aprendiz	Los participantes tienen disposición para recibir las capacitaciones en el programa de capacitación					
		Los participantes se sienten motivados para recibir información de la capacitación					
	Principios de aprendizaje	Las características del programa de capacitación permiten a los empleados entender y aplicar en su puesto de trabajo lo aprendido.					

		Los programas de capacitación son efectivos al incorporar los principios de aprendizaje personal y laboral						
	Características de los instructores	Los instructores están capacitados y están en constante actualización						
Implementación de la capacitación	Métodos en el puesto	Los trabajadores implementan métodos correctos en el ejercicio aprendido de las capacitaciones						
		Los métodos utilizados en la capacitación son experimentados personalmente para un continuo aprendizaje						
	Métodos fuera del puesto	Los métodos fuera del puesto son necesarios para la capacitación.						
		En la institución se miden los resultados obtenidos de los trabajadores fuera del puesto asignado						
Evaluación de la capacitación	Reacciones	Se evalúa las reacciones de los colaboradores para observar si disfrutaron la capacitación						
	Aprendizaje	La evaluación de las reacciones del participante permite tener información importante sobre técnicas y contenido útiles de la capacitación						
	Comportamiento	Se aplican los conocimientos aprendidos en la capacitación en su puesto de trabajo						
	Resultados	Los resultados de la capacitación se ven reflejados en la evaluación de desempeño						

Marque con un (X) la alternativa que crea conveniente, donde:

1 = Muy baja, 2 = Baja, 3 = Neutro, 4 = Alta, 5 = Muy alta.

DIMENSIÓN	INDICADOR	VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL	1	2	3	4	5
Factores individuales	Motivación	¿Considera que tiene cubiertas las necesidades básicas de seguridad?					
		¿Considera que siente desafíos al cumplir sus funciones?					
		Los colaboradores de su organización consideran que su trabajo tiene un propósito.					
	Satisfacción	Se siente autorrealizado al realizar sus funciones					
		La retribución monetaria que recibe está acorde al mercado.					
		La organización promueve prácticas para que los colaboradores puedan balancear la vida personal y los asuntos laborales					
	Competencias	Los colaboradores de su organización cuentan con las competencias digitales necesarias para realizar su trabajo.					
		Su organización ha incorporado un plan de desarrollo en la gestión del trabajo de sus colaboradores					
		¿Considera que ha desarrollado nuevas habilidades a lo largo de su permanencia en la organización?					
	Compromiso	La organización se preocupa por crear lazos emocionales y afectivos entre los colaboradores.					
La organización busca hacer sentir a los colaboradores como el principal "activo" de la empresa.							
Factores Grupales	Cohesión	La organización facilita actividades de integración como paseos, almuerzos, actividades lúdicas de integración remotas, para crear lazos de afiliación.					
		Se siente apoyados por sus líderes y por sus compañeros.					
	Conflicto	¿Considera que aborda el conflicto como una oportunidad de crecimiento y aprendizaje en la organización, respetando las libertades de los demás?					
	Participación	La organización crea un ambiente libre de prejuicios, espontaneidad, creatividad e innovación.					
		La organización crea un ambiente de reconocimiento, confianza y respeto entre todos los colaboradores					
		Los líderes promueven la participación e integración de los equipos.					
Factores Organizacionales	Cultura Organizacional	La misión, visión, valores y los objetivos de la organización representan a los colaboradores.					

	Clima Organizacional	Los líderes de la organización crean ambientes de trabajo constructivos y colaborativos					
	Liderazgo	Los líderes alinean a sus equipos hacia un objetivo común.					
		Los líderes desarrollan proactivamente relaciones profesionales con los miembros de sus equipos, brindando recursos y soporte para que puedan aceptar retos y lograrlos.					

### Apéndice C: Validación por Juicio de Expertos

#### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

##### I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): VELASQUEZ YUPANQUI, Wilfredo

1.2. Grado Académico: Magister en Administración

1.3 Profesión: Licenciado en administración

1.4. Institución donde labora: **Universidad Privada de Tacna**

1.5. Cargo que desempeña: **Docente**

1.6. Denominación del Instrumento: **La Capacitación Laboral y su relación con la Productividad Laboral de los trabajadores de la Empresa Tower And Tower S.A., 2021**

1.7. Autor del instrumento: **Fernando Manuel Dillerva Baldarrago**

##### 1) CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO CUANTITATIVO	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
<b>1.-CLARIDAD</b>	Está formulado con lenguaje apropiado que facilita su				X	
<b>2.-OBJETIVIDAD</b>	Está expresado en conductas observables, medibles.				X	
<b>3.-ORGANIZACIÓN</b>	Existe una organización lógica en su estructura.				X	
<b>4.-INTEGRALIDAD</b>	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficientes				X	
<b>5.-METRICA</b>	Permite valorar los indicadores de cada variable				X	
<b>6.-CONSISTENCIA</b>	Existe fundamentación científica en su construcción.				X	
<b>7.-COHERENCIA</b>	Existe relación entre variables indicadores.				X	
<b>8.-METODOLOGÍA</b>	El instrumento responde al diseño de la investigación.				X	
<b>9.-TEORICIDAD</b>	Genera nuevas pautas para construir una teoría				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					36	
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		<b>36</b>				

**2) RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

- a) Valoración Cuantitativa: 36
- b) Opinión de aplicabilidad: Favorable (X) Debe mejorar ( ) No Favorable ( )

Lugar y fecha: Tacna 07 de agosto 2022



---

Firma

Nombre: Wilfredo Velasquez Yupanqui

DNI N°: 00419188

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Dr. Castañeda Vargas, Winston

1.2. Grado Académico: Doctor en Administración

1.3 Profesión: Economista

1.4. Institución donde labora: **Universidad Privada de Tacna**

1.5. Cargo que desempeña: **Docente**

1.6. Denominación del Instrumento: **La Capacitación Laboral y su relación con la Productividad Laboral de los trabajadores de la Empresa Tower And Tower S.A., 2021**

1.7. Autor del instrumento: **Fernando Manuel Dillerva Baldarrago**

### 3) CRITERIOS DE VALIDACIÓN

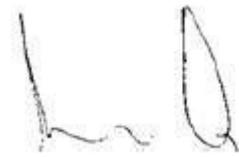
INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO CUANTITATIVO	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		1	2	3	4	5
<b>1.-CLARIDAD</b>	Está formulado con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
<b>2.-OBJETIVIDAD</b>	Está expresado en conductas observables, medibles.				X	
<b>3.-ORGANIZACIÓN</b>	Existe una organización lógica en su estructura.				X	
<b>4.-INTEGRALIDAD</b>	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficientes				X	
<b>5.-METRICA</b>	Permite valorar los indicadores de cada variable				X	
<b>6.-CONSISTENCIA</b>	Existe fundamentación científica en su construcción.				X	
<b>7.-COHERENCIA</b>	Existe relación entre variables indicadores.				X	
<b>8.-METODOLOGÍA</b>	El instrumento responde al diseño de la investigación.				X	
<b>9.-TEORICIDAD</b>	Genera nuevas pautas para construir una teoría				X	
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>					<b>36</b>	
<b>SUMATORIA TOTAL</b>		<b>36</b>				

**4) RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

c) Valoración Cuantitativa: 36

d) Opinión de aplicabilidad: Favorable (X) Debe mejorar ( ) No Favorable ( )

Lugar y fecha: Tacna 01 de agosto 2022



---

Firma

Nombre: Dr. Winston Castañeda Vargas

DNI N°: 29210675