

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL  
DEL PERSONAL DE LA EMPRESA PUBLICIDAD Y SERVICIOS  
GENERALES BOGA S.A. QUE LABORA EN EL CAMPUS UPAO DE LA  
CIUDAD TRUJILLO EN EL AÑO 2016**

**TESIS**

Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Br. Cruz Nieto Anghi Estefani

Br. Sánchez Segura Luis Alfredo

**ASESOR:**

Dra. Herbias Figueroa Margot Isabel.

**Trujillo-Perú**

**2016**

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	VI
AGRADECIMIENTO .....	VII
DEDICATORIA .....	VIII
DEDICATORIA .....	IX
RESUMEN.....	X
ABSTRACT.....	XI
CAPÍTULO I	
I. INTRODUCCIÓN .....	2
1.1. Formulación del Problema .....	2
1.1.1. Realidad Problemática.....	2
1.1.2. Enunciado del Problema.....	4
1.1.3. Antecedentes del problema .....	5
1.1.4. Justificación.....	9
1.2. Hipótesis.....	12
1.3. Objetivos .....	12
1.3.1. Objetivo General .....	12
1.3.2. Objetivos Específicos .....	12
1.4. Marco Teórico .....	13
1.4.1. Capacitación .....	13
1.4.1.1. Definición.....	13
1.4.1.2. Objetivos de la Capacitación.....	13
1.4.1.3. Ciclos de Capacitación .....	14
1.4.1.5. Indicadores de las necesidades de Capacitación .....	15
1.4.1.6. Plan de capacitación .....	17
1.4.1.7. Impactos de la capacitación.....	19
1.4.1.8. Métodos de capacitación y desarrollo .....	19
1.4.1.9. Grado de eficacia de cada uno de los métodos de desarrollo. ....	21
1.4.2. Desempeño laboral .....	22
1.4.2.1. Elementos del Desempeño laboral: .....	23
1.4.2.2. El control del desempeño dentro de la empresa: .....	25
1.4.2.3. Fases del control:.....	26
1.4.2.4. Importancia de la evaluación del desempeño:.....	28

1.4.2.5.	Objetivos de la evaluación del desempeño: .....	28
1.4.2.6.	Métodos de evaluación de desempeño .....	29
1.4.2.7.	Barreras de la evaluación del desempeño: .....	31
1.4.3.	Marco legal de la capacitación .....	32
1.5.	<u>Marco conceptual</u> .....	33
<b>CAPÍTULO II</b>		
II.	<b>MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS</b> .....	36
2.1.	Material .....	36
2.1.1.	Población .....	36
2.1.2.	Muestra .....	37
2.1.3.	Técnicas e Instrumentos de recolección de Datos .....	37
2.2.	Procedimientos .....	38
2.2.1.	Diseño de Contrastación .....	38
2.2.2.	Análisis de Variables .....	38
2.2.3.	Validación del instrumento .....	39
2.2.4.	Procedimiento y Análisis de Datos .....	39
<b>CAPÍTULO III</b>		
III.	<b>GENERALIDADES DE LA EMPRESA</b> .....	42
3.1.	Descripción de la empresa .....	42
3.2.	Misión .....	42
3.3.	Visión .....	42
3.4.	Organización Grupo Boga .....	43
3.5.	Organigrama de la empresa publicidad y servicios Boga S.A. ....	43
<b>CAPÍTULO IV</b>		
IV.	<b>PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	45
4.1.	Presentación de Resultados Cuantitativos .....	45
4.2.	Presentación de resultados cualitativos .....	65
4.3.	Discusión de resultados .....	68
4.3.1.	Con relación al Objetivo General .....	68
4.3.2.	Con relación Objetivo N° 1 .....	68
4.3.3.	Con relación Objetivo N° 2 .....	69
4.3.4.	Con relación Objetivo N° 3 .....	70
4.3.5.	Con relación Objetivo N° 4 .....	70
<b>CAPÍTULO V</b>		
V.	<b>PLAN DE CAPACITACION</b> .....	73
5.1.	Actividad de la empresa .....	73

5.2.	Justificación.....	73
5.3.	Alcance.....	74
5.4.	Fines del plan de capacitación.....	74
5.5.	Objetivos del plan de capacitación.....	74
5.5.1.	Objetivos Generales .....	74
5.5.2.	Objetivos Específicos.....	74
5.6.	Duración del curso .....	75
5.8.	Recursos .....	76
5.10.	Cronograma.....	77
5.11.	Programa de capacitación.....	80
	CONCLUSIONES .....	83
	RECOMENDACIONES .....	84
VI.	<u>Referencias Bibliográficas</u> .....	85
	ANEXOS.....	89

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. <i>La empresa realizo capacitación al momento de ingresar que Ud. Ingresó a laborar</i> .....	45
Cuadro 2. <i>Te han impartido algún curso de capacitación dentro de la empresa durante el tiempo que llevas laborando</i> .....	46
Cuadro 3. <i>Te gustaría que la empresa donde laboras te capacite para mejorar en tus funciones.</i> .....	47
Cuadro 4. <i>Considera que tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar su trabajo.</i> ..	48
Cuadro 5. <i>Domina las actividades del cargo que realiza.</i> .....	49
Cuadro 6. <i>Al enfrentar dificultades en su trabajo, Ud. puede identificar y resolver los problemas para beneficio de todos sus compañeros de trabajo.</i> .....	50
Cuadro 7. <i>Se integra con facilidad en los diferentes grupos de trabajo.</i> .....	51
Cuadro 8. <i>Contribuye al trabajo de la empresa con ideas y sugerencias.</i> .....	52
Cuadro 9. <i>Puede Trabajar bajo condición de presión.</i> .....	53
Cuadro 10. <i>Conoce y cumple con sus obligaciones.</i> .....	54
Cuadro 11. <i>Su jefe o supervisor inmediato evalúa constantemente sus labores para asegurar la eficiencia.</i> .....	55
Cuadro 12. <i>La empresa proporciona los materiales necesarios para realizar mi trabajo con eficiencia</i> .....	56
Cuadro 13. <i>La empresa me provee implementos de seguridad (tapa bocas, guantes, botas, etc.) para realizar un trabajo eficiente.</i> .....	57
Cuadro 14. <i>El supervisor inmediato controla el uso frecuente de los implementos básicos de seguridad.</i> .....	58
Cuadro 15. <i>Los trabajadores utilizan los equipos y elementos de protección personal necesarios para el desempeño eficiente de sus labores.</i> .....	59
Cuadro 16. <i>Considera que en su área de trabajo se llevan a cabo actos inseguros (realización de trabajos en altura sin arnés, manipulación de sustancias tóxicas, etc) y la empresa no les proporciona para asegurar un eficiente desempeño.</i> .....	60
Cuadro 17. <i>Los trabajadores tienen claras sus responsabilidades para lograr con obtener mejores resultados dentro de la empresa.</i> .....	61
Cuadro 18. <i>Siente que la empresa le proporciona todo lo necesario en su centro de trabajo para lograr el cumplimiento de su trabajo.</i> .....	62
Cuadro 19. <i>El supervisor propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos que la empresa quiere llegar.</i> .....	63
Cuadro 20. <i>Se le ha informado que ha cometido un error en sus labores, las causas del mismo y su correcta resolución.</i> .....	64

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. <i>La empresa realizo capacitación al momento de ingresar que Ud. Ingresó a laborar</i> .....	45
Gráfico 2. <i>Te han impartido algún curso de capacitación dentro de la empresa durante el tiempo que llevas laborando</i> .....	46
Gráfico 3. <i>Te gustaría que la empresa donde laboras te capacite para mejorar en tus funciones.</i> .....	47
Gráfico 4. <i>Considera que tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar su trabajo.</i> .....	48
Gráfico 5. <i>Domina las actividades del cargo que realiza.</i> .....	49
Gráfico 6. <i>Al enfrentar dificultades en su trabajo, Ud. puede identificar y resolver los problemas para beneficio de todos sus compañeros de trabajo.</i> .....	50
Gráfico 7. <i>Se integra con facilidad en los diferentes grupos de trabajo.</i> .....	51
Gráfico 8. <i>Contribuye al trabajo de la empresa con ideas y sugerencias.</i> .....	52
Gráfico 9. <i>Puede Trabajar bajo condición de presión.</i> .....	53
Gráfico 10. <i>Conoce y cumple con sus obligaciones.</i> .....	54
Gráfico 11. <i>Su jefe o supervisor inmediato evalúa constantemente sus labores para asegurar la eficiencia.</i> .....	55
Gráfico 12. <i>La empresa proporciona los materiales necesarios para realizar mi trabajo con eficiencia</i> .....	56
Gráfico 13. <i>La empresa me provee implementos de seguridad (tapa bocas, guantes, botas, etc.) para realizar un trabajo eficiente.</i> .....	57
Gráfico 14. <i>El supervisor inmediato controla el uso frecuente de los implementos básicos de seguridad.</i> .....	58
Gráfico 15. <i>Los trabajadores utilizan los equipos y elementos de protección personal necesarios para el desempeño eficiente de sus labores.</i> .....	59
Gráfico 16. <i>Considera que en su área de trabajo se llevan a cabo actos inseguros (realización de trabajos en altura sin arnés, manipulación de sustancias tóxicas, etc) y la empresa no les proporciona para asegurar un eficiente desempeño.</i> .....	60
Gráfico 17. <i>Los trabajadores tienen claras sus responsabilidades para lograr con obtener mejores resultados dentro de la empresa.</i> .....	61
Gráfico 18. <i>Siente que la empresa le proporciona todo lo necesario en su centro de trabajo para lograr el cumplimiento de su trabajo.</i> .....	62
Gráfico 19. <i>El supervisor propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos que la empresa quiere llegar.</i> .....	63
Gráfico 20. <i>Se le ha informado que ha cometido un error en sus labores, las causas del mismo y su correcta resolución.</i> .....	64

## **PRESENTACIÓN**

Señores Miembros del Jurado:

Cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración la tesis titulada: “Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A que labora en el campus UPAO de la ciudad de Trujillo en el año 2016”, Con la finalidad de obtener el grado de Licenciado en Administración.

Expreso mi profundo agradecimiento a todos los docentes que contribuyeron a mi formación profesional. Por lo expuesto señores miembros del jurado, ponemos a vuestra disposición el presente trabajo de investigación para su respectivo análisis y evaluación, no sin antes agradecer vuestra gentil atención al mismo.

Atentamente

---

Br. Cruz Nieto Anghi Estefani

---

Br. Sánchez Segura Luis Alfredo

## **AGRADECIMIENTO**

Primordialmente agradecemos a Dios porque ha estado con nosotras en cada paso que hemos dado, cuidándonos y dándonos fortaleza para superar cada obstáculo y continuar.

A nuestros padres y hermanos, quienes a lo largo de mi vida han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento. Depositando su confianza en cada reto que se nos presentaba.

A nuestros maestros por cultivar en nosotras los valores, por sus consejos y conocimientos, especialmente a nuestra asesora Margot Herbías Figueroa, quien, con su ayuda desinteresada, nos brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de nuestras necesidades.

A nuestras familias por siempre brindarnos su apoyo, tanto sentimental, como económico.

**LOS AUTORES**

## **DEDICATORIA**

### **A MI MADRE: BETTY - LIDIA**

Porque siempre ha confiado en mí,  
apoyándome y pensando que siempre  
puedo alcanzar mis metas, por  
brindarme su apoyo en las buenas y en  
las malas. Gracias por confiar una vez  
más en mí.

LUIS ALFREDO

### **A MI PADRE: LUIS ALBERTO**

Les agradezco infinitamente, porque todo  
lo que tengo se los debo a ustedes, gracias  
a sus esfuerzos del día a día para darme  
estudios y brindarme un futuro mejor en  
este mundo.

LUIS ALFREDO

## **DEDICATORIA**

**A MIS PADRES: JESUS -  
ARACELLY**

Por el apoyo incondicional en el desarrollo de mi vida y carrera profesional, siempre alentándome a crecer en la vida con éxito.

ANGHI ESTEFANI

**A HERMANOS:**

Porque forman por cuidarme y brindarme consejos, alegría y siempre estar pendiente de mi persona y mi bienestar.

ANGHI ESTEFANI

## **RESUMEN**

El presente estudio se ha realizado para determinar si el Plan de Capacitación contribuye a mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales BOGA S.A que labora en el campus UPAO de la ciudad de Trujillo en el año 2016. El enunciado del problema fue ¿De qué manera la aplicación del Plan de Capacitación contribuye a la mejora del desempeño del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A. que labora en el Campus UPAO de la ciudad de Trujillo en el año 2016?; y cuya hipótesis fue: La aplicación del Plan de Capacitación contribuye de manera significativa a mejorar el desempeño del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A. que labora en el Campus UPAO de la ciudad de Trujillo en el año 2016. Se utilizó el diseño cuasi experimental con medición previa y posterior; utilizando la técnica la encuesta y como instrumentos el cuestionario para la recolección de datos. Se consideró como población objeto de estudio a los administrativos y operarios de la empresa, conformada por un total de 133 trabajadores. La aplicando del Plan de Capacitación con el fin de mejorar el desempeño laboral de los operarios de la empresa antes mencionada, tiene como finalidad solucionar los principales problemas de la empresa, como es en parte operativa. Los resultados al aplicar el Plan de Capacitación, 85% de los operarios considera que tiene los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñarse en su puesto de trabajo y en cuanto a la evaluación del desempeño por parte de los supervisores se obtuvo un 77%.

**Palabras Claves: Desempeño Laboral, Plan de Capacitación**

## **ABSTRACT**

The present study has been carried out to determine if the Training Plan contributes to improve the labor performance of the staff of the company Publicidad y Servicios Generales BOGA SA that works in the campus UPAO of the city of Trujillo in the year 2016. The statement of the problem Was How the application of the Training Plan contributes to the improvement of the performance of the personnel of the company Publicidad y Servicios Generales Boga SA That works in the Campus UPAO of the city of Trujillo in the year 2016? And whose hypothesis was: The implementation of the Training Plan contributes significantly to improve the performance of the staff of the company Advertising and General Services Boga S.A. That works in the Campus UPAO of the city of Trujillo in the year 2016. It was used the quasi-experimental design with previous and posterior measurement; Using the survey technique and as instruments the questionnaire for data collection. The administrative population and workers of the company, made up of a total of 133 workers, were considered as the target population. The application of the Training Plan in order to improve the labor performance of the operators of the aforementioned company, aims to solve the main problems of the company, as it is in part operative. The results in applying the Training Plan, 85% of the workers considered that they have the knowledge and skills necessary to perform in their job and in the performance evaluation by the supervisors was obtained 77%.

**Keywords: job performance, training plan**

# **CAPÍTULO I**

# **INTRODUCCIÓN**

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Formulación del Problema**

### **1.1.1. Realidad Problemática**

La capacitación es la adquisición de elementos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desempeño de una actividad, Según Ernesto Gore en su libro “Conocimiento Colectivo” define la capacitación como un proceso planificado de adquisición de nuevos conocimientos susceptibles de ser transferidos a las rutinas de trabajo, para modificarlas en parte o sustancialmente y no sólo para resolver problemas sino para cuestionar los criterios a partir de los cuales estos son resueltos.

Esto principalmente porque ya en pleno siglo XXI, “el conocimiento se ha vuelto el recurso clave, tanto para la fortaleza militar de una nación, así como para su fortaleza económica” (Drucker, 1994). Se necesita trabajar sistemáticamente en la calidad del conocimiento y la productividad del mismo, como generador de innovaciones de productos y de procesos que puedan brindar ventajas competitivas en el mercado.

Debemos tener en cuenta que en nuestro país, este proceso ha ido evolucionando de a pocos, como podemos analizar en el diario El Comercio (2015) en el Perú, como parte del tema "Creciendo en el contexto global. Retos y oportunidades", Verónica Zavala visibilizó que aún existe una baja capacitación en la mano de obra en general, lo que no

permite impulsar la productividad y la innovación dentro de las empresas peruanas.

El Plan de Capacitación y Desarrollo personal de la organización constituye un factor de éxito de suma importancia, ya que nos ayuda a determinar las principales necesidades de capacitación que requiere un trabajador de una empresa; permite que los trabajadores desarrollen mejores aportes en su puesto de trabajo ya que es un proceso constante, lo cual dirige a la empresa a obtener mejor eficiencia y rentabilidad en sus objetivos empresariales.

La empresa publicidad y servicio Boga S.A. es una empresa dedicada al servicio de comercio de compra, venta, alquileres, publicidad, construcción, corredor, compra venta de inmuebles, distribución de cervecería, agua gasificada y no gasificada, distribución mantenimiento y limpieza, entre otras actividades. La empresa Boga S.A. en el rubro de limpieza cuenta con los siguientes clientes a nivel nacional: Universidad Privada Antenor Orrego (Campus Trujillo y Piura); Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Oficinas en toda La Libertad); Asesoría, Consultoría & Formación Integral S.A.C. (Lima); I.E.P. Los Emprendedores de San Juan (Lima); entre otras instituciones.

Actualmente, Boga S.A. presta servicios en el Campus UPAO de la ciudad de Trujillo, donde se realizó esta presente investigación; desde septiembre del 2015 hasta la actualidad; donde realiza mantenimiento y limpieza de toda la infraestructura del Campus UPAO; cuenta con 130

operarios, 2 supervisores, 1 asistente administrativa, 1 gerente de operaciones. La empresa Boga S.A. debido al crecimiento que manifestó el año pasado, donde se ha detectado deficiencias en el desempeño de los trabajadores. Es importante mencionar que la capacitación de personal, sobre todo en personal nuevo o ingresante; no se lleva a cabo en esta empresa, trayendo como consecuencia un bajo rendimiento en el desempeño laboral de sus operarios, debido a la falta de orientación del personal en sus áreas de trabajo como: manipulación de productos de limpieza, herramientas de trabajo, prevención de lesiones y accidentes; entre otros temas relacionados al trabajo cotidiano de los empleados; temas básicos y fundamentales que todo operario necesita.

Por ello, el presente trabajo de investigación, tiene como propósito implementar un Plan de Capacitación para el personal de esta empresa, con el fin de mejorar el desempeño en los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa; además con la finalidad de mejorar el servicio que la empresa BOGA S.A.

### **1.1.2. Enunciado del Problema**

¿De qué manera la aplicación del Plan de Capacitación contribuye a la mejora del desempeño del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A. que labora en el Campus UPAO de la ciudad de Trujillo en el año 2016?

### 1.1.3. Antecedentes del problema

#### Internacionales

Hernández & Cruz (2014) *Capacitación al personal administrativo de la Clínica N° 23 del IMSS: Propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales* (Tesis de licenciatura) Universidad Nacional Autónoma de México, México.

**Los autores concluyeron:** Esta investigación nos permitió visualizar las aplicaciones de la pedagogía en otros ámbitos, pero sobre todo nos ha permitido aplicar los conocimientos de dicha disciplina para propiciar mejoras en otros espacios en donde la capacitación juega un papel fundamental.

Concluimos que aun cuando el presupuesto asignado a capacitación es considerable, se encuentra en notable contradicción entre este, testimonios y temáticas de capacitación en donde el impacto obtenido a nivel institucional y social refleja carencias significativas teniendo una mayor repercusión en el derechohabiente.

Medina (2014) *Diseño del plan de capacitación en base al modelo de retorno de inversión – ROI – para la planta central del Ministerio de Defensa Nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013* (Tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.

**El autor concluyó:** Los instrumentos utilizados para implementar el Modelo ROI de capacitación, fueron de mucha utilidad para que la

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

### **Nacional**

Burgos (2014) *La política de capacitación como un mecanismo para la mejora de su competitividad: análisis del sector maderero en el distrito de Villa el Salvador – Lima Metropolitana*. (Tesis de Maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Lima, Perú.

**El autor demostró:** Una política de capacitación debe ir acompañada de otros servicios complementarios que afecten la oferta, tales como: el acceso a financiamiento, encadenamiento con medianas o grandes empresas, mejoramiento de la calidad de los productos (innovación) y articulación al mercado (juntarse con otros mediante la asociación) principalmente. Es decir, la política de capacitación debería inscribirse en un enfoque que comprende una perspectiva holística, equilibrada e integrada del desarrollo, considerando tres pilares: el crecimiento económico, el progreso social y los aspectos medioambientales. De esta forma, podrían promoverse empresas competitivas sostenibles.

Julcahuanga (2013) *Evaluación de las estrategias de capacitación del Programa de capacitación laboral juvenil ProJoven, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura*. (Tesis de Maestría). Pontifica Universidad Católica del Perú.

**El autor concluyó:** Basados en la Teoría del capital humano, se puede afirmar que la capacitación proporciona un conjunto de habilidades necesarias para la producción de bienes y servicios y lograr aumentar la productividad y, por ende, los ingresos de los individuos. El círculo formativo de ProJoven se sustenta en un enfoque curricular de tipo modular a través del cual se orienta la formación de los jóvenes, en este contexto, los cursos que se ofrecen, responden a necesidades de capacitación del sector empresarial – productivo, para lograrlo, se requiere brindar un conjunto de experiencias de aprendizaje que faciliten la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas laborales previo a la fase de formación para el trabajo, etapa en la que más desertan los jóvenes.

Elías (2011) *Diagnóstico y propuesta de mejora al proceso de capacitación en una empresa de Servicios Petroleros*. (Tesis de Licenciatura). Pontifica Universidad Católica del Perú.

**El autor llegó a la conclusión:** El presente trabajo expresa la teoría del proceso de capacitación, como parte de la gestión de los recursos humanos y las políticas de capacitación elaboradas por esas dos gerencias. Ambos temas son usados como herramientas de diagnóstico al

actual proceso de capacitación con la finalidad de evaluar el grado de cumplimiento de la teoría y las políticas de capacitación en dicha empresa. De acuerdo a los resultados se observa que no se cumple en su totalidad con la teoría de capacitación, ni con las políticas de capacitación presentes en la empresa. Esta situación hace evidente que el actual proceso no se está realizando de la manera más eficiente ni bajo los lineamientos básicos o ideales que permitan valorar a la capacitación como es debido.

Por ello se propone partir por empoderar la actual área de capacitación, donde se distribuyan adecuadamente las responsabilidades y se apliquen las herramientas propuestas en cada etapa del proceso: identificación de necesidades, planificación, ejecución y evaluación. De esta forma se evite pérdida de información, de recursos y de tiempo, contar con información detallada y precisa, mayor control, cumplir con las políticas, medición de los resultados y mejorar continuamente. Estas acciones propuestas por etapas que van a provocar beneficios y cambios significativos en la capacitación.

### **Local**

Alcántara (2015) *“Estrategia Integral de Gestión de personas y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa d seguridad ZEUS SECURITY AND SERVICIE S.A.C.”* (Tesis de Licenciatura) Universidad Nacional de Trujillo

**El autor concluyó:** Las estrategias de recursos humanos que aplica Zeus son coherente con la visión estratégica de la empresa. La estrategia de

adquisición de recursos humanos de Zeus es positiva porque sus objetivos son alcanzables, la selección de personal es basada en evaluaciones y la inducción es realizada por las áreas cruciales de la empresa. El desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Zeus es bueno, porque relativamente asisten puntalmente a su puesto de trabajo, cuentan con las capacidades o los conocimientos necesarios para el tipo de trabajo que desempeñan y su rendimiento laboral es bueno. La estrategia Integral de Gestión de Personas se relaciona sinérgicamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de seguridad Zeus Security and Service S.A.c.

Carrascal (2012) *Plan de Capacitación y el desempeño laboral del personal del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC en el año 2012*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo.

**El autor demostró:** La aplicación correcta del Plan de Capacitación en el talento humano del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC permitió que los trabajadores presentaran cambios favorables en su rendimiento, mejorando el nivel de desempeño en sus funciones y produciendo una positiva relación de costo / beneficio de su capacitación recibida.

#### **1.1.4. Justificación**

##### **Justificación Teórica:**

Las organizaciones utilizan recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para la producción de bienes y servicios, generándose diferentes grados de rentabilidad, por eso a nivel

mundial, los recursos humanos ahora son considerados “Talentos Humanos” constituyen un factor clave para el logro de los objetivos estratégicos de toda institución. La capacitación desde la perspectiva de algunas teorías de aprendizaje para ver la influencia que puede tener el entrenamiento de los trabajadores en el mejoramiento de sus competencias laborales y el desempeño global de la organización.

Por ello, como saber que la importancia de un Plan de Capacitación en toda empresa se vuelve más impredecible, y lo importante es descubrir cuáles son las necesidades de capacitación que necesita el personal, fijando conceptos más claros sobre aspectos específicos de conocimientos, habilidades, conductas, actitudes, motivaciones; logrando así obtener resultados concretos a corto y mediano plazo.

La presente investigación determinará la relación del Plan de Capacitación y la mejora del desempeño laboral en los trabajadores de la empresa BOGA S.A.

### **Justificación Práctica:**

Reconociendo que un Plan de Capacitación puede significar la mayor fortaleza de la empresa o caso contrario puede convertirse en la mayor debilidad de ésta; el presente estudio de investigación busca generar resultados y conclusiones que permitan conocer cómo influye las capacitaciones en el personal y los resultados que se logran obtener en el desempeño laboral, no solo para la empresa

PUBLICIDAD Y SERVICIOS GENERALES BOGA S.A. en el periodo 2016, sino también para otras empresas que están en crecimiento.

### **Justificación Social**

Las relaciones interpersonales influyen en muchas áreas en el trabajo como el clima laboral, productividad, desempeño laboral, trabajo en equipo, entre otros. Gracias a la adecuada relación interpersonal se puede crear una mejor interacción de grupo y finalmente mejorar como institución. No resolver un conflicto latente o no tomar una decisión sobre el mismo en una empresa supone llevar a cabo una gestión incorrecta de los conflictos.

Finalmente, La motivación es el elemento esencial, es un sistema de estímulo permanente, cuya finalidad es mantener e incrementar la producción, e interesar y desarrollar el placer por el trabajo que se realiza. Por lo tanto, el recurso más importante y valioso para un jefe lo constituyen las personas a su cargo. Y esto se enfoca mucho en los supervisores de la empresa BOGA S.A. para dirigir a los trabajadores a mejorar su eficiencia y eficacia a través del desempeño laboral; sino también a través de los conocimientos que comparten sobre lo aprendido en su trabajo; llegando a un equilibrio para mejorar el servicio que otorga la empresa BOGA S.A. a sus clientes y futuros clientes.

## **1.2.Hipótesis**

La aplicación del Plan de Capacitación contribuye de manera significativa a mejorar el desempeño del personal de la empresa PUBLICIDAD Y SERVICIOS GENERALES BOGA S.A. que labora en el Campus UPAO de la ciudad de Trujillo en el año 2016

## **1.3.Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera un Plan de Capacitación contribuye a la mejora del desempeño del personal de la empresa PUBLICIDAD Y SERVICIOS GENERALES BOGA S.A. que labora en el Campus UPAO en el periodo 2016.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a) Evaluar el desempeño actual del personal en términos de eficiencia y eficacia de la empresa publicidad y servicios generales boga s.a.
- b) Identificar las necesidades de capacitación de los operarios que laboran en la empresa publicidad y servicios generales boga s.a.
- c) Aplicar el plan de capacitación en función a las necesidades para mejor el desempeño laboral.

- d) Evaluar el desempeño del personal de la empresa publicidad y servicios generales boga s.a., después de la aplicación del plan de capacitación

#### **1.4. Marco Teórico**

##### **1.4.1. Capacitación:**

###### **1.4.1.1. Definición**

Toda acción realizada por los empleadores destinada a incrementar las competencias laborales de los trabajadores, a fin de coadyuvar a la mejora de su empleabilidad y a la productividad de la empresa (Ministerio de trabajo, 2010)

Es el desarrollo de todos los trabajadores de una organización, con metas a lograr mejores conocimientos y rentabilidad para su crecimiento cualitativo y cuantitativo. La capacitación es un factor clave para incrementar los niveles de desempeño en sus funciones y tareas habituales, la preparación para nuevas responsabilidades y su desarrollo integral como persona. (Gore, 2003).

Según Alles (2012) “La capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje; este aprendizaje es un cambio en el comportamiento de la persona en razón que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimiento, competencias y destrezas” (p.227)

###### **1.4.1.2. Objetivos de la Capacitación**

Chiavenato (2009) señala los siguientes objetivos:

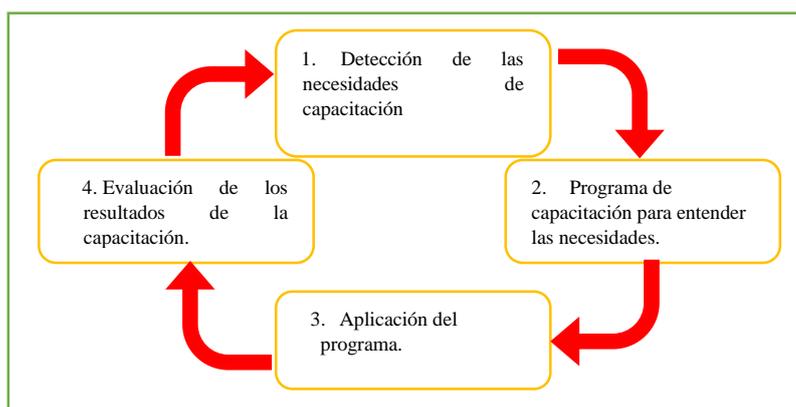
- Entrenar a los trabajadores para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

- Dar oportunidades para el desarrollo personal continuo, como líneas de carrera, para los trabajadores en funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, para tener mejor clima laboral y motivación; para hacerlas sensibles a nuevas tendencias.

### 1.4.1.3. Ciclos de Capacitación

El proceso de capacitación es un proceso continuo, ya que siempre encontraremos una necesidad de capacitación en la organización; esto conlleva a buscar mejor información de un área determinada para obtener habilidades que un individuo o un grupo que se desarrollan para mejorar o aumentar su eficiencia, eficacia y productividad en el trabajo (Chiavenato, 2009).

Proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:



**Figura 1. Ciclos de Capacitación**

**Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, 2009**

## **Descripción de las fases:**

### **1. Detección de las necesidades:**

Diagnóstico preliminar necesario. Este paso identifica y analiza las habilidades que el puesto exige. Chiavenato (2009) explica que las necesidades de capacitación que pueden surgir debido a muchos factores ya sean productivas, económicos, comunicación, seguridad o maquinarias deficientes provocando desbalances en el trabajo.

### **2. Programa de Capacitación para entender las necesidades:**

En este paso, se deben establecer objetivos para concretarlos en el plan de capacitación, y por último satisfacer las necesidades diagnosticadas en la primera fase.

### **3. Aplicación del programa**

En este punto, se aplica la capacitación al grupo de empleados elegidos, orienta a los involucrados a un mejor proceso en su carrera laboral.

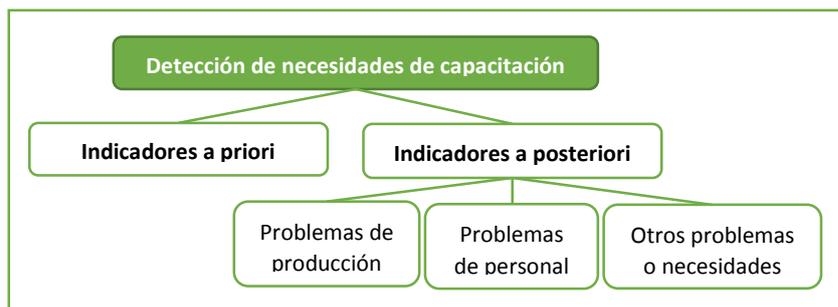
### **4. Evaluación**

Este es el último paso a seguir, la administración evaluará los éxitos y fracasos del programa. Se debe tener en cuenta su eficacia al tener en cuenta las necesidades de la capacitación.

#### **1.4.1.5. Indicadores de las necesidades de Capacitación**

Además de los medios utilizados para detectar necesidades de capacitación, existen algunos INDICADORES de necesidades de capacitación.

La identificación y posterior superación de estas necesidades, se benefician los empleados, la organización y, sobretodo, el cliente; en caso contrario, la capacitación representará una simple pérdida de tiempo y los resultados no serán los esperados. Esto sucede en algunas empresas que omiten esta fase por considerarla una pérdida de recursos. (Pinto, 2005, p. 20)



**Figura 2. Indicadores de las necesidades de capacitación**

**Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, 2009.**

Chiavenato (2009) explica:

### **1. Indicadores a priori:**

Eventos que, si ocurrieran, proporcionarían necesidades futuras de capacitación previsibles:

Los indicadores a priori son:

- Expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados.
- Reducción del número de empleados
- Cambio de métodos y procesos de personal.
- Ausencias, licencias y vacaciones del personal
- Expansión de nuevos servicios
- Cambio de los programas de trabajo o de producción.
- Modernización de maquinaria y equipo.
- Producción y comercialización de nuevos productos y servicios.

## **2. Indicadores Posteriores:**

Problemas provocados por necesidades de capacitación no atendidas. Estos problemas están relacionados con la producción o con el personal, y sirven como un diagnóstico de necesidades:

### **a) Problemas de producción:**

- Calidad inadecuada de la producción
- Baja productividad
- Averías frecuentes en equipos e instalaciones
- Comunicaciones defectuosas
- Muy prolongado tiempo de aprendizaje e integración en el cargo
- Gastos excesivos en el mantenimiento de máquinas y equipos.
- Excesos de errores y desperdicios.
- Elevado número de accidentes.
- Poca versatilidad de los empleados, etc.

### **b) Problemas del personal**

- Relaciones deficientes entre el personal
- Número excesivo de quejas
- Poco o ningún interés por el trabajo
- Falta de cooperación
- Dificultades en la obtención de buenos elementos
- Tendencia a atribuir faltas a los demás, etc.

#### **1.4.1.6. Plan de capacitación**

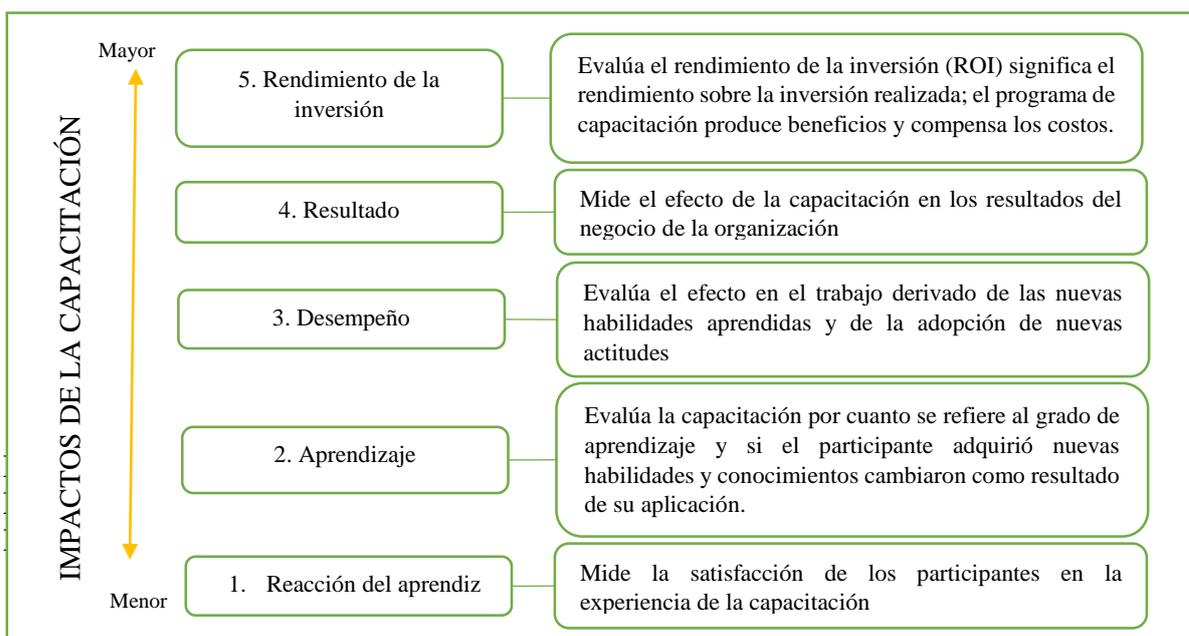
Es una herramienta de programación de actividades que se desarrollan en un determinado tiempo, lugar y con un respectivo costo, realizado para mejorar el desempeño laboral.

Trevor Bently (1993) señala: “Hay que concebir el programa de capacitación desde el punto de vista del participante y de aquello que los capacitadores quieren lograr de acuerdo a lo que necesitan los participantes” (p. 112).

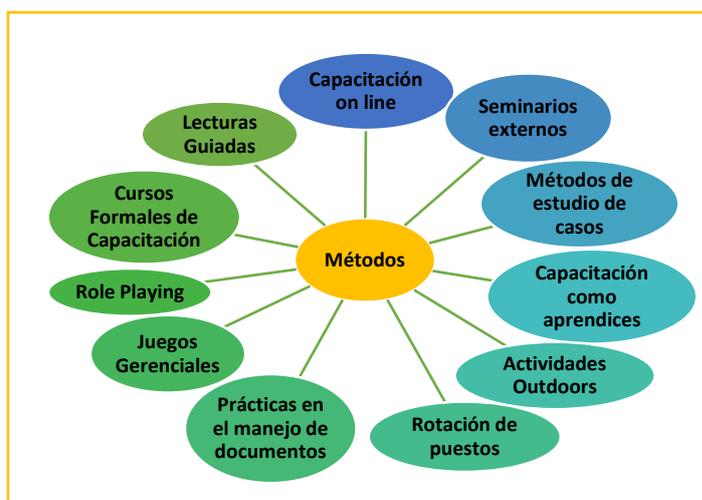
La implementación de un Plan de Capacitación y Desarrollo requiere de una organización del área encargada para el éxito de su razón de ser y éxito, para que logre mayores competencias organizacionales, lo cual constituye un elemento colectivo en una base de conocimiento. Por ello, el estado peruano incentiva con la Ley de promoción en la inversión de capital humano, Ley N° 29498, la cual, tiene como finalidad promover el desarrollo del capital humano por medio de la capacitación continua a los trabajadores para mejorar sus capacidades productivas y así contribuir al fortalecimiento de la competitividad del país. Permitiendo establecer a las empresas deducir como gasto hasta un monto máximo del 5% del total de gastos deducidos en el ejercicio, a las sumas destinadas a la capacitación del personal.

Por otro lado, la Ley de seguridad y salud en el trabajo, Ley N° 29783, tiene como objetivo garantizar al personal los medios y condiciones necesarias que permitan proteger su vida, salud y bienestar en el trabajo. Finalmente, Las empresas deben estar comprometidas a adoptar estas disposiciones, incluyendo programas de capacitación y entrenamiento como parte de la jornada laboral.

### 1.4.1.7. Impactos de la capacitación



### 1.4.1.8. Métodos de capacitación y desarrollo



**Figura 4. Métodos de Capacitación**

**Fuente: Alles, Martha. Desarrollo del Talento Humano. Buenos Aires, 2012.**

1. **Cursos formales de capacitación:** Son los clásicos cursos de capacitación empresarial hasta los postgrados direccionados elegidos por la organización y pagados por ella. En el caso de

estudios de grado o postgrado, las variantes oscilan entre el pago total de los gastos de estudio y de una parte de los mismo.

2. **Lecturas Guiadas:** Son las lecturas sugeridas por los tutores, mentores, jefes u otras personas que influyen favorablemente en el desarrollo de los conocimientos y de las competencias.
3. **Capacitación on line:** o instrucción guiada a través del ordenador, aquí las personas necesitan desplazarse a algún lugar físico y pueden elegir el horario en que se capacitará.
4. **Seminarios externos:** al igual con los juegos gerencias, se debe ser cuidados en elegir los temas.
5. **Métodos de estudios de casos:** Se asignan casos para resolver fuera del entorno laboral, la característica de estos casos es que no tengan sólo una solución, sino que para sus análisis grupales presenta muchas soluciones, esto es conducido por un moderador experto.
6. **Juegos Gerenciales:** Este método permite a los participantes asumir papeles como el del presidente, contralor o vicepresidente de marketing de dos o más organizaciones hipotéticas y competir entre sí mediante la manipulación de factores selectos en una situación particular de negocios.
7. **Prácticas en el manejo de documentos:** Es un método en el cual se pide a los participantes establecer prioridades para luego manejar varios documentos de negocios, mensajes electrónicos, memorandos, reportes y mensajes telefónicos que comúnmente pasaría por el escritorio de un administrador.

**8. Role Playing:** O entrenamiento a través de la simulación, es muy parecido a los juegos gerenciales y seminarios.

**9. Rotación de puestos:** Este método conocido también como capacitación CRUZADA, es un método de capacitación en el cual los empleados se desplazan de un puesto de trabajo a otro para ampliar su experiencia.

**10. Capacitación de aprendices:** Combina la instrucción en el salón de clases con la capacitación en el puesto de trabajo. Esta capacitación es común en los puestos de oficios, tales como los puestos de plomero, peluquero, carpintero, maquinista e impresor; mientras se está en el entrenamiento el empleado gana menos que el maestro de oficio, quien a su vez hace la vez de instructor. Esta capacitación dura entre dos a cinco años.

**1.4.1.9. Grado de eficacia de cada uno de los métodos de desarrollo.**

El grado de eficacia se relaciona más con la actitud del individuo que con la técnica utilizada

**Tabla 1. Técnicas e Instrumentos**

<b>Actividad</b>	<b>Aplicable a</b>	<b>Grado de eficacia</b>
<b>Cursos Formales de capacitación</b>	Conocimiento	Alto
	Competencia	Bajo
<b>Lecturas guiadas</b>	Conocimiento	Alto
	Competencia	Medio

<b>Capacitación on line</b>	Conocimiento	Alto
	Competencia	Bajo
<b>Seminarios externos</b>	Conocimiento	Alto
	Competencia	Medio
<b>Métodos de estudio de casos</b>	Conocimiento	Alto
	Competencia	Medio
<b>Juego Gerenciales</b>	Conocimiento	Alto
	Competencia	Medio
<b>Práctica en el manejo del documento</b>	Conocimiento	Alto
	Competencia	Bajo
<b>Role Playing</b>	Conocimiento	Medio
	Competencia	Alto
<b>Rotación de puesto</b>	Conocimiento	Medio
	Competencia	Alto
<b>Capacitación a aprendices</b>	Conocimiento	Medio
	Competencia	Bajo
<b>Actividades Outdoors</b>	Conocimiento	Bajo
	Competencia	Medio

**Fuente: Alles, Martha. Desarrollo del Talento Humano. Buenos Aires, 2012.**

#### **1.4.2. Desempeño laboral**

“El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato, 2000, p.356)

En otra perspectiva, el desempeño laboral nos permite conocer en qué medida es productivo el empleado en el desarrollo de sus actividades y como

puede mejorar su rendimiento futuro a través de capacitaciones, por Butteriss (2000).

El término desempeño laboral se refiere a no solo la motivación que tienen los trabajadores sino que se deben incluir las habilidades y el tipo de esfuerzo que el trabajador hace para realizar su trabajo eficaz, le son esenciales aspectos tales como: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

#### **1.4.2.1. Elementos del Desempeño laboral:**

Para Chiavenato (2009) afirma:

“El valor de las recompensas y la percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo determinan el volumen de esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar: una perfecta relación de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñara” (p.358).

A continuación, se detalla los elementos del desempeño laboral:

- **Competencias laborales:**

Es la capacidad de una persona para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y calidad esperados por la empresa donde labora. Incluye los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas.

- **Motivación:**

Es un conjunto de fuerzas que se originan en un individuo, para iniciar un comportamiento relacionado con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración.

La motivación en el rendimiento y comportamiento laboral, es pieza clave para las organizaciones, comprender y estructurar el ambiente de trabajo para fomentar comportamientos productivos y desalentar a aquellos que son improductivos. La motivación laboral debe llevarse a cabo a través de incentivos, de manera que los integrantes de la organización puedan sentirse reconocidos por los esfuerzos que realizan en sus funciones e influenciar a que sigan mejorando.

- **Condiciones de trabajo:**

Es el conjunto de variables que definen la realización de una tarea específica, en el entorno en que ésta se realiza. El ambiente de trabajo es el resultado de la interacción de todos en un lugar y el momento en el cual el trabajador ejecuta su labor; refleja las condiciones en las cuales el trabajador debe desempeñar su oficio en una empresa y su ocupación específica en su puesto de trabajo.

El ambiente de trabajo está determinado por todos los aspectos físicos, tecnológicos, sociales y psicológicos que rodean el puesto de trabajo ayudando a la realización de funciones; y determina las condiciones de Trabajo. Un buen ambiente de trabajo hace que la ocupación laboral genere una mínima carga de trabajo y que por lo tanto ocasione menos fatiga o cansancio al trabajador.

#### **1.4.2.2.El control del desempeño dentro de la empresa:**

Para Chiavenato (2009) indica que “la esencia del control reside en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados”.

El control está presente, en mayor o menor grado, en casi todas las formas de acción empresarial. Los administradores pasan buena parte de su tiempo observando, revisando y evaluando el desempeño de las personas, de los métodos y procesos, máquinas y equipos, materias primas, productos y servicios. De esta manera, los controles pueden clasificarse en tres amplias categorías:

- **Control Estratégico:**

El control estratégico, también llamado control organizacional, es tratado en el nivel de la empresa y se refiere a los aspectos globales que cobijan a la empresa como un todo. Su dimensión temporal es a largo plazo. Su contenido es genérico y sintético.

- **Control Táctico:**

El control ejercido en el nivel intermedio de las empresas es el control táctico, también denominado control por departamentos o control gerencial. De manera general, el control táctico se refiere a los aspectos menos globales de la empresa, su espacio de tiempo es el mediano plazo.

- **Control Operacional:**

El control en el nivel operacional o simplemente control operacional, es el subsistema de control efectuado en el nivel de ejecución de las

tareas y las operaciones desempeñadas por el personal no administrativo de la empresa.

En este sentido, el control operacional se refiere a los aspectos más específicos, como las tareas y operaciones. Su espacio de tiempo es el corto plazo, ya que su objetivo es inmediatista: evaluar y controlar el desempeño de las tareas y las operaciones en cada momento.

#### **1.4.2.3. Fases del control:**

Según Chiavenato (2009), ya sea en el control institucional, en el intermedio o en el operacional, el control es un proceso cíclico e interactivo conformado por cuatro fases:

##### **▪ Establecimiento de estándares de desempeño:**

Los patrones representan el desempeño deseado, pueden ser tangibles o intangibles, vagos o específicos, pero siempre relacionados con el resultado que se desea alcanzar. Los patrones son normas que proporcionan la comprensión de aquello que debe hacerse.

Existen varios tipos de patrones utilizados para evaluar y controlar los diferentes recursos de la empresa:

- Patrones de cantidad: como número de empleados, volumen de producción, volumen de ventas, porcentajes de rotación de inventarios, índices de accidentes, etc.
- Patrones de calidad: como patrones de calidad para la producción, funcionamiento de máquinas y equipos, calidad de los productos y servicios de la empresa, de la asistencia técnica, etc.

- Patrones de tiempo: como permanencia media del empleado en la empresa, patrones de tiempo en la producción, tiempo de procesamiento de los pedidos de los clientes, etc.
- Patrones de costos: como costo de almacenamiento de materias primas, costo de procesamiento de un pedido, costo de una solicitud de material, costo de una orden de servicio, etc.

▪ **Evaluación del desempeño:**

La evaluación del desempeño exige una definición exacta de lo que se pretende medir. En caso contrario, el proceso caerá en errores y confusiones. El sistema de control depende de la información inmediata respecto al desempeño, y la unidad de medida y evaluación debe estar de acuerdo con un patrón predeterminado y estar expresable en tal forma que facilite la comparación entre el desempeño y el patrón de desempeño deseado.

▪ **Comparación entre el desempeño y el patrón:**

Toda actividad ocasiona algún tipo de variación. Es importante determinar los límites dentro de los cuales puede aceptarse como normales dicha variación.

La comparación del desempeño con lo que se planeó busca localizar los errores o desviaciones, principalmente para permitir la predicción de otros resultados futuros.

La comparación puede efectuarse por medio de:

- Resultados: cuando la comparación entre el patrón y la variable se hace después de terminada la operación.

- Desempeño: cuando la comparación entre el patrón y la variable se efectúa paralelamente a la operación, es decir, cuando la comparación acompaña la ejecución de la operación.

▪ **Acción correctiva:**

El control debe indicar cuando el desempeño no está de acuerdo con un patrón establecido y cuál es la medida correctiva que debe adoptarse. El objetivo del control es indicar cuándo, dónde y cómo debe ejecutarse la corrección. La acción correctiva se toma a partir de los datos cuantitativos generados en las tres fases anteriores del proceso de control. Las decisiones sobre las correcciones que se van a hacer representan la culminación del proceso de control.

**1.4.2.4. Importancia de la evaluación del desempeño:**

Según Chiavenato (2009) la evaluación del desempeño es importante para el desarrollo administrativo, permitiendo conocer los puntos débiles y fuertes del personal, así como la calidad de cada uno de los colaboradores, permite implantar nuevas políticas de compensación, ayuda a tomar decisiones de ubicación de personal, permite detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten al empleado en el desempeño de su cargo, permite determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo.

**1.4.2.5. Objetivos de la evaluación del desempeño:**

La evaluación del desempeño laboral, según Chiavenato (2009), presenta los siguientes objetivos fundamentales:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
- Permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema administrativo.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y por otra los objetivos individuales.

#### **1.4.2.6.Métodos de evaluación de desempeño**

Existen varios métodos de evaluación del desempeño, cada uno de los cuales presenta ventajas y desventajas y relativa adecuación a determinados tipos de cargos y situaciones. Pueden utilizarse varios sistemas de evaluación, como también estructurar cada uno de éstos en un nivel diferente, adecuados al tipo y características de los evaluados y al nivel y características de los evaluadores. Esta adecuación es de vital importancia para el buen funcionamiento del método y para la obtención de los resultados.

Desde el punto de vista de los métodos y técnicas, tradicionalmente se utilizó y se continúa utilizando la combinación de enfoques estadísticos con enfoques cualitativos, con énfasis en dimensiones diversas. Entre ellos, pueden citarse (Chiavenato, 1999; Werther y Davis, 1998; Levy-Leboyer, 1992).

Entre los métodos más usados podemos nombrar:

- Métodos de escala (escalas gráficas, escalas de puntuación, listas de verificación, escalas de calificación conductual, etc.).
- Métodos con acento en la selección de comportamientos que se ajustan a la observación (método de elección forzada u obligatoria).
- Métodos basados en registros observacionales, tales como los métodos de investigación o verificación en campo (frases descriptivas, establecimiento de categorías observables, etc.).
- Métodos centrados en el registro de acontecimientos críticos o exitosos (método de incidentes críticos, registro de acontecimientos notables).
- Métodos con acento en la comparación entre sujetos (por pares, contra el total del grupo, contra tipología exitosa, etc.) o contra estándares (método de puntos comparativos, de evaluación comparativa, de distribución obligatoria).

Es importante tener siempre presente que el sistema escogido, será una herramienta, un método, un medio y no un fin en sí mismo. Es un medio para obtener información datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para la toma de decisiones y disposiciones que busquen mejorar e incrementar el desempeño humano dentro de las organizaciones. Para que sean eficaces, las evaluaciones deben basarse plenamente en los resultados de la actividad del hombre en el trabajo y no sólo en sus características de personalidad.

El Desempeño Laboral se puede definir como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. (Robbins, 1998)

Indicadores de Desempeño:

- Eficacia
- Eficiencia
- Economía
- Calidad

#### **1.4.2.7. Barreras de la evaluación del desempeño:**

Para Chiavenato (2009), antes de emprender un sistema de evaluación del desempeño deben considerarse y anticipar algunas barreras o dificultades, estas son:

- Falta de apoyo de la dirección al sistema de evaluación.
- Falta de motivación de los responsables jerárquicos para realizar las entrevistas.
- Falta de acuerdo previo entre responsable y evaluado en los aspectos a apreciar.
- Expectativas no realistas acerca de medidas absolutamente objetivas y cuantificables o criterios de medida que no contemplan resultados cualitativos.
- Mala utilización de los resultados de la evaluación a efectos de retribución, formación, promoción y otras decisiones en el ámbito de desarrollo de recursos humanos.
- Problemas técnicos y de comunicación inherentes al sistema.

### **1.4.3. Marco legal de la capacitación**

- Ley de promoción a la inversión en capital humano ley n° 29498

Objeto de la presente Ley es promover el desarrollo del capital humano, por medio de la capacitación continua de los trabajadores, mejorando así sus capacidades productivas y contribuyendo al fortalecimiento de la competitividad del sector productivo nacional.

- Ministerio de Trabajo - resolución ministerial n° 338-2010-tr

La presente Resolución Ministerial tiene por objeto regular la presentación por las empresas del programa de capacitación ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, a efectos de acceder a la deducción de las sumas invertidas en capacitación de sus trabajadores.

- Ley de seguridad y salud en el trabajo ley n° 29783

Promueve una cultura de prevención de riesgos laborales en el país. Para ello, cuenta el rol de fiscalización y control del Estado y la participación de los trabajadores y sus organizaciones sindicales, quienes, a través del diálogo social, velan por la promoción, difusión y cumplimiento por cuenta propia.

## 1.5. Marco conceptual

**Capacitación:** Actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y habilidades necesarios para sus empleos actuales. (Wayne, 2005)

**Plan de capacitación:** Es en esencia un plan organizado para poner en marcha el proceso de aprendizaje del empleado. (Dessler, 2001)

**Proceso de capacitación:** La capacitación es el proceso de enseñanza–aprendizaje que se inicia con un diagnóstico de las necesidades de capacitación, establece un programa y se apoya en diferentes métodos que se utilizan para fomentar en los empleados nuevos y actuales las habilidades que necesitan para ejecutar las labores en forma adecuada. (Dessler, 2001)

**Competencia:** Combinación en diferentes dosis de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (querer hacer) que se manifiestan en conductas que conllevan al éxito en el trabajo.

**Conocimiento:** Es la información que se adquiere de forma teórica o empírica y que es procesada en el ámbito mental de acuerdo a las experiencias anteriores del sujeto poseedor de este conocimiento y que son la base cognitiva que le permiten desarrollar acciones o tareas.

**Habilidad:** Es la capacidad adquirida de ejecutar tareas o acciones en forma destacada producto de la práctica y del conocimiento.

**Desempeño laboral:** es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la

capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual.

**Eficiencia:** Operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada. (De Oliverira R.)

**Eficacia:** Hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. (Robbins y Coulter, 2005)

**CAPÍTULO II**

**MATERIALES Y**

**PROCEDIMIENTO**

## II. ATERIALES Y PROCEDIMIENTOS

### 2.1. Material

#### 2.1.1. Población

Para el presente estudio la población está constituida por los administrativos, supervisores y personal de limpieza de la empresa PUBLICIDAD Y SERVICIOS BOGA S.A. que labora en el Campus UPAO de la ciudad de Trujillo.

Para la encuesta:

PERSONAL	TOTAL
Personal de Limpieza	130
<b>TOTAL DE PERSONAL</b>	<b>132</b>

**Fuente: Control de asistencia de la empresa publicidad y servicios Boga s.a.**

Para la entrevista:

PERSONAL	TOTAL
Gerente	1
Supervisores	2
<b>TOTAL DE PERSONAL</b>	<b>3</b>

**Fuente: Empresa publicidad y servicios Boga s.a.**

### 2.1.2. Muestra

Para la presente investigación se considerará como muestra el total de la población. Se realizará un estudio de tipo censal.

### 2.1.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de Datos

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Informante</b>
<b>Encuesta</b>	Cuestionario	Personal operario
<b>Entrevista</b>	Guía de Entrevista	Gerente de Operaciones y Supervisores.

#### **Encuesta**

Tomando en cuenta la escala de Likert, se establecen niveles de calificación para determinar el nivel de habilidades y competencias de los trabajadores de la empresa PUBLICIDAD Y SERVICIOS GENERALES BOGA S.A. y conocer el antes y después de aplicar el Plan de Capacitación.

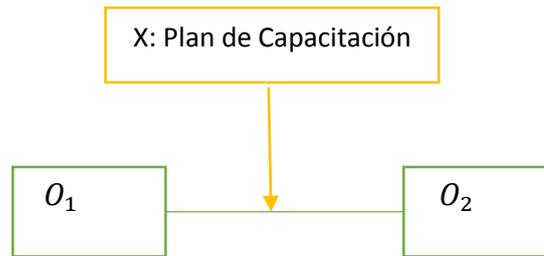
#### **Entrevista**

Esta técnica permitirá conocer a través del gerente de operaciones y supervisores de la empresa para conocer la situación que se encuentra la empresa respecto a: efectividad, compromiso del personal, logro de metas y capacitación en las actividades que desempeñan en la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A.

## 2.2.Procedimientos

### 2.2.1. Diseño de Contrastación

Se aplicó el diseño lineal de un solo grupo con observación antes y después se sustenta en la siguiente gráfica:



Leyenda:

O<sub>1</sub> : Desempeño Laboral antes de la Capacitación

X : Aplicación del Plan de Capacitación

O<sub>2</sub> : Desempeño Laboral después de la Capacitación

Nuestro estudio es longitudinal, porque se observará antes y después.

### 2.2.2. Análisis de Variables

**Variable Independiente:**

Plan de Capacitación

**Variable Dependiente**

Desempeño Laboral

### **2.2.3. Validación del instrumento**

Se validó cuestionario por 3 expertos en los temas, los cuales fueron:

- Lic. Rosa Beatriz Vidalón Moreno
- Dr. José German Salinas Gamboa
- Dr. Eduardo Vilca Tantapoma

El cuestionario consta de 20 preguntas, la cual la pregunta 6 fue corregido según la observación el experto.

### **Escala de likert**

Para esta presente investigación se considera la escala de Likert, en las cuales se establece los siguientes niveles de calificación para conocer las necesidades que presentan los trabajadores de la empresa BOGA S.A.

Para el desarrollo de la encuesta se consideró los siguientes valores:

- Muy de acuerdo = 5
- De acuerdo = 4
- Indiferente = 3
- En desacuerdo = 2
- Muy en desacuerdo = 1

### **2.2.4. Procedimiento y Análisis de Datos**

Los datos recolectados corresponden a la situación antes y después de aplicar el Plan de Capacitación, con los cuales obtendrán los resultados de la presente investigación. Los datos fueron recolectados mediante una encuesta y procesado empleando los programas de Microsoft

office Excel 2013, Microsoft office Word y SPSS V.22. Los resultados serán presentados en cuadros y cifras absolutas y porcentajes.

Para evaluar el efecto de la aplicación de Capacitación, se construirá un cuadro comparativo de los trabajadores de la empresa BOGA S.A. antes y después de la aplicación.

Las técnicas que hemos utilizado para el procesamiento de datos son:

- Tabulación.
- Tablas estadísticas.
- Figuras.
- Trabajo de campo.
- Ordenamiento de datos.
- Análisis e interpretación.

**CAPÍTULO III**

**GENERALIDADES**

**DE LA EMPRESA**

### **III. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

#### **3.1. Descripción de la empresa**

Somos una empresa peruana dedicada a ofrecer soluciones de limpieza integral de edificios, oficinas, grandes superficies comerciales y de ocio, centros deportivos, aeropuertos, centros y medios de transporte, colegios, academias, universidades hoteles y alojamientos turísticos.

Contamos con personal técnico altamente capacitado para los diferentes servicios ofrecidos.

Nuestro compromiso es ofrecerles el mejor servicio con eficiencia y calidad.

#### **3.2.Misión**

Suministrar soluciones confiables de alta calidad para la limpieza y control de plagas y mantenimiento integral, mediante, el desarrollo, la producción, la comercialización de productos y la presentación de servicios impulsados para la capacidad de nuestro personal profesional y técnico, a fin de incrementar el bienestar del cliente y contribuir a la calidad de vida de la sociedad, en armonía con el ambiente, y generando valor para la organización.

#### **3.3. Visión**

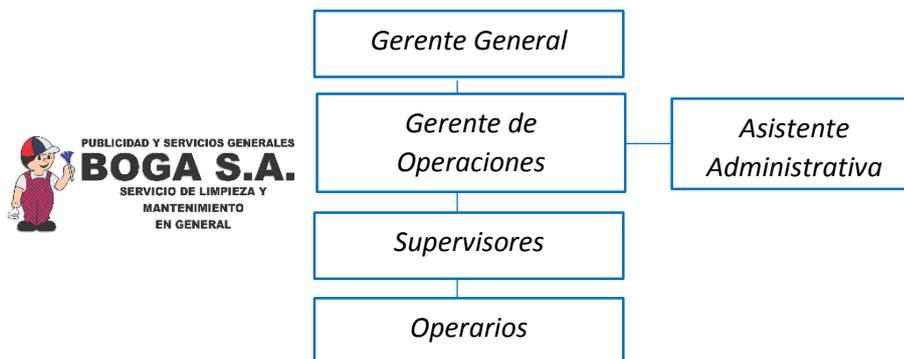
Ser una Empresa líder de soluciones en limpieza y control de plagas y mantenimiento integral, expandiendo su penetración en los mercados donde opera, con proyección a nivel de la Regional y Nacional, entregando a nuestros clientes productos y servicios de gran valor, innovadores y de clase mundial, a través del talento humano, mejora continua y tecnología.

### 3.4. Organización Grupo Boga

El grupo Boga cuenta con tres empresas las cuales se muestran a continuación; sin embargo la empresa donde se realiza el estudio solo es la empresa publicidad y servicios Boga S.A.



### 3.5. Organigrama de la empresa publicidad y servicios Boga S.A.



**CAPÍTULO IV**

**PRESENTACIÓN**

**Y DISCUSIÓN DE**

**RESULTADOS**

#### IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

##### 4.1. Presentación de Resultados Cuantitativos

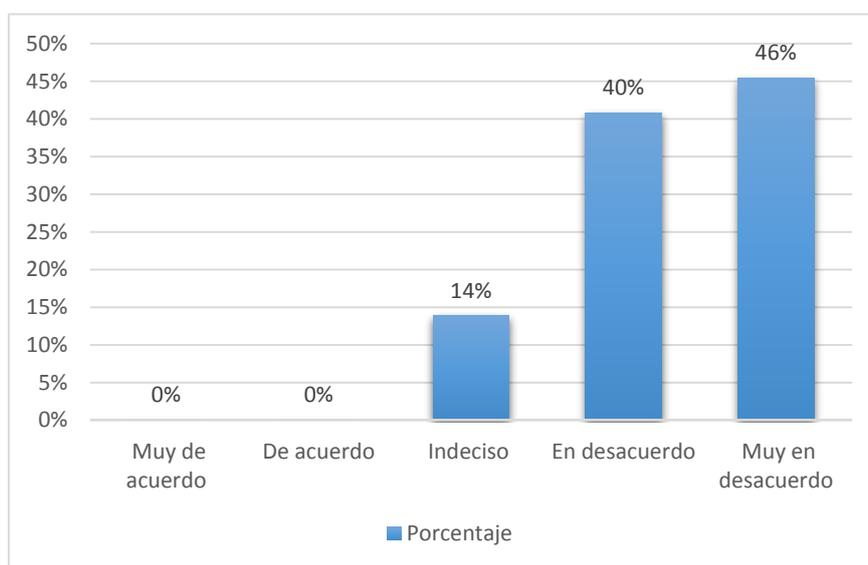
###### **Cuadro 1.**

*La empresa realizó capacitación al momento de ingresar que Ud. Ingresó a laborar*

CALIFICACIÓN		
Antes		
	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	0	0
De acuerdo	0	0
Indiferente	18	14
En desacuerdo	52	40
Muy en desacuerdo	60	46
TOTAL	130	100

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 1.** *La empresa realizó capacitación al momento de ingresar que Ud. Ingresó a laborar*

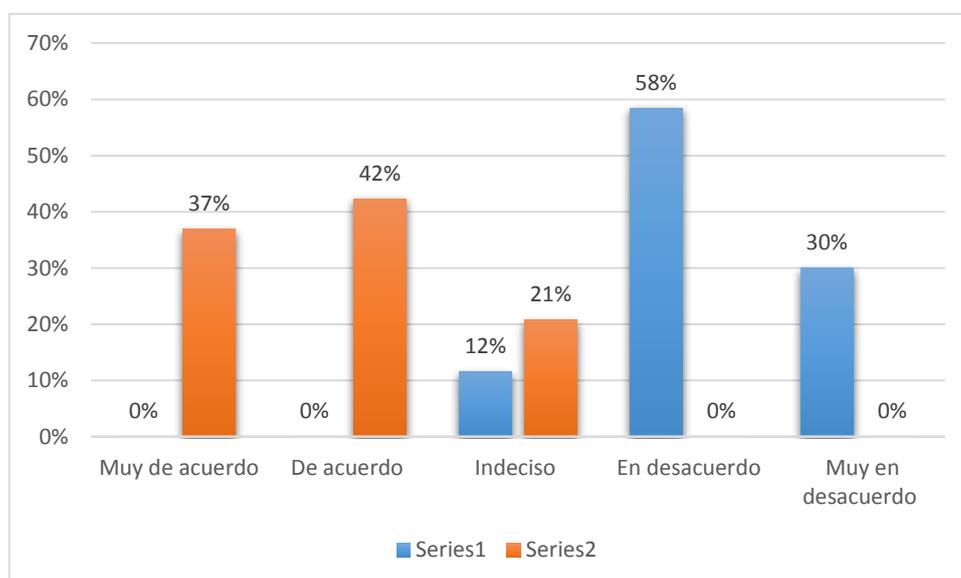
**Cuadro 2.**

*Te han impartido algún curso de capacitación dentro de la empresa durante el tiempo que llevas laborando*

CALIFICACIÓN				
	Antes		Después	
	N de operarios	%	N de operarios	%
<b>Muy de acuerdo</b>	0	0	48	37
<b>De acuerdo</b>	0	0	55	42
<b>Indeciso</b>	15	12	27	21
<b>En desacuerdo</b>	76	58	0	0
<b>Muy en desacuerdo</b>	39	30	0	0
<b>TOTAL</b>	130	100	130	100

Fuente: Aplicación de encuesta - Octubre 2016

Elaborado por: Los autores



Fuente: Aplicación de encuesta - Octubre 2016

Elaborado por: Los autores

**Gráfico 2.** *Te han impartido algún curso de capacitación dentro de la empresa durante el tiempo que llevas laborando*

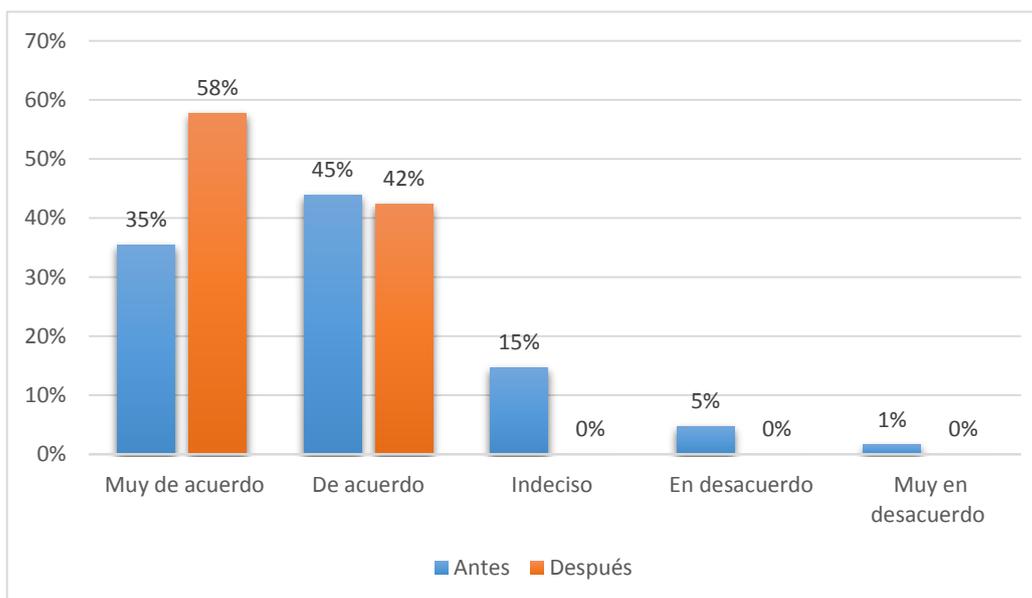
**Cuadro 3.**

*Te gustaría que la empresa donde laboras te capacite para mejorar en tus funciones.*

CALIFICACIÓN				
	Antes		Después	
	N de operarios	%	N de operarios	%
Muy de acuerdo	46	35	75	58
De acuerdo	58	45	55	42
Indiferente	19	15	0	0
En desacuerdo	6	5	0	0
Muy en desacuerdo	1	1	0	0
TOTAL	130	100	130	100

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

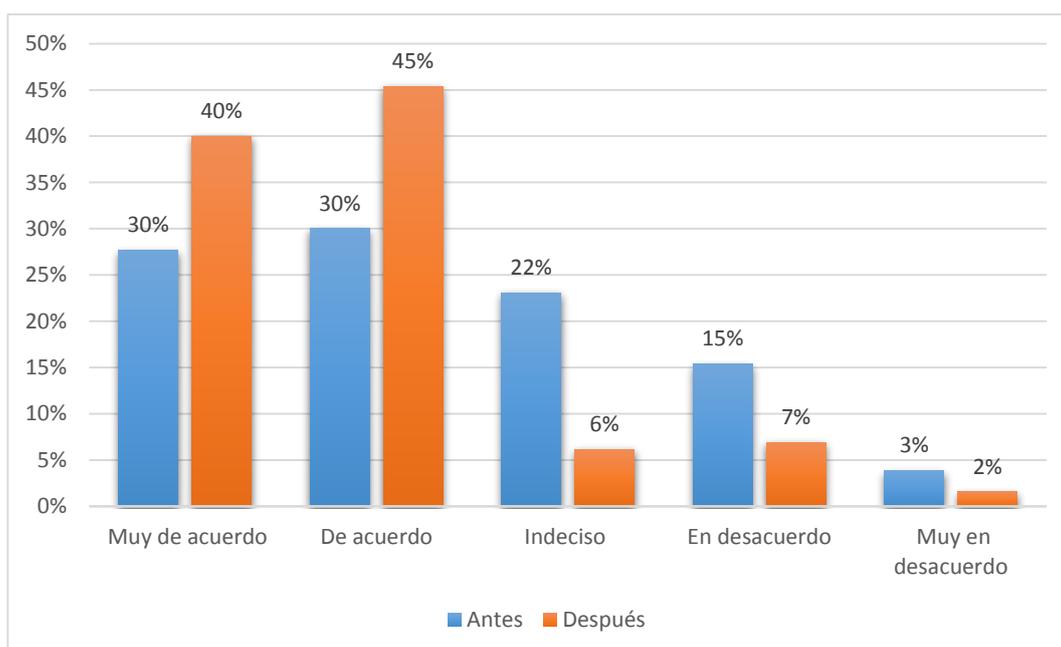
**Gráfico 3.** *Te gustaría que la empresa donde laboras te capacite para mejorar en tus funciones.*

**Cuadro 4.**  
*Considera que tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar su trabajo.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	39	30	52	40
De acuerdo	39	30	59	45
Indiferente	28	22	8	6
En desacuerdo	20	15	9	7
Muy en desacuerdo	4	3	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

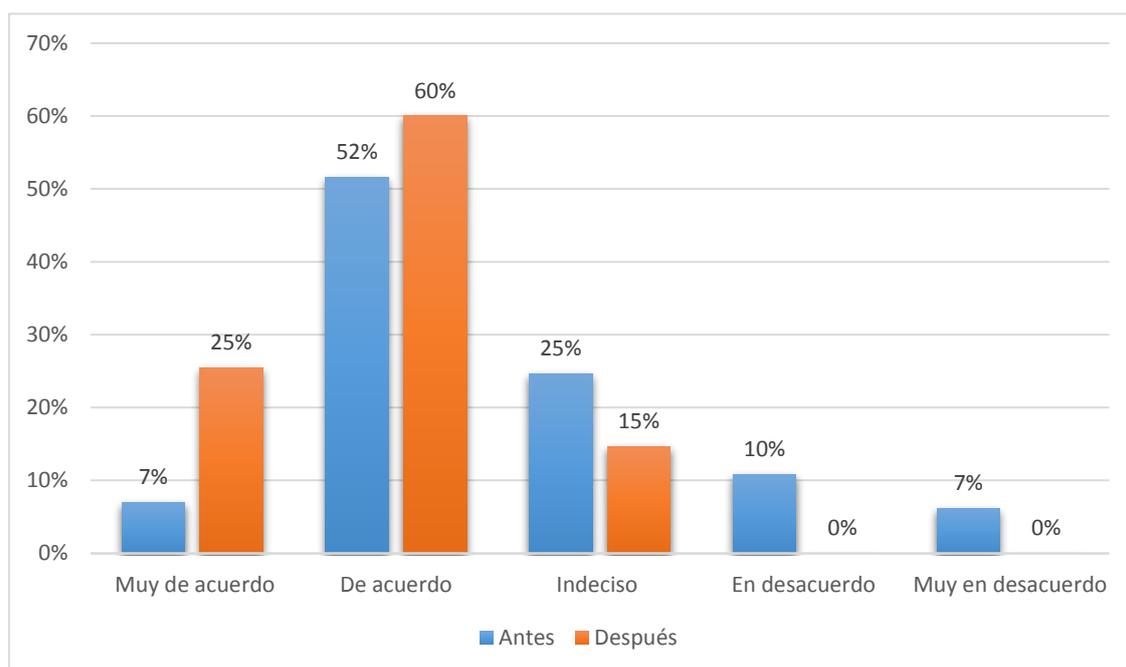
**Gráfico 4.** *Considera que tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar su trabajo.*

**Cuadro 5**  
*Domina las actividades del cargo que realiza.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	9	7	33	25
De acuerdo	67	52	78	60
Indiferente	32	25	19	15
En desacuerdo	13	10	0	0
Muy en desacuerdo	9	7	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 5.** *Domina las actividades del cargo que realiza.*

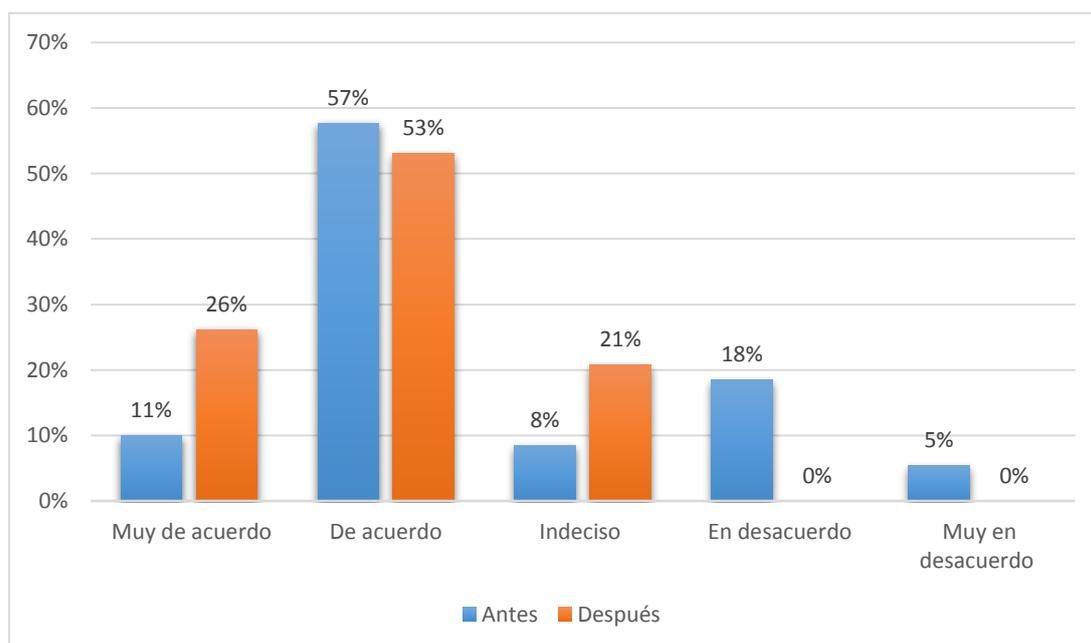
### Cuadro 6

*Al enfrentar dificultades en su trabajo, Ud. puede identificar y resolver los problemas para beneficio de todos sus compañeros de trabajo.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	14	11	34	26
De acuerdo	74	57	69	53
Indiferente	11	8	27	21
En desacuerdo	24	18	0	0
Muy en desacuerdo	7	5	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 6.** *Al enfrentar dificultades en su trabajo, Ud. puede identificar y resolver los problemas para beneficio de todos sus compañeros de trabajo.*

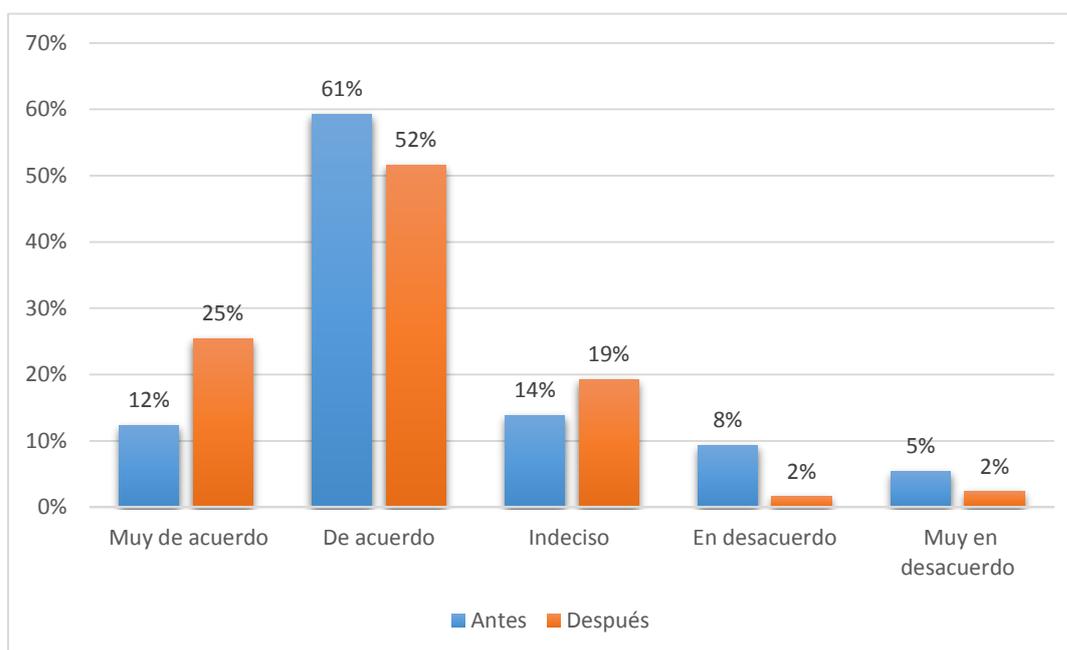
### Cuadro 7

*Se integra con facilidad en los diferentes grupos de trabajo.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	16	12	33	25
De acuerdo	79	61	67	52
Indiferente	18	14	25	19
En desacuerdo	11	8	2	2
Muy en desacuerdo	7	5	3	2
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

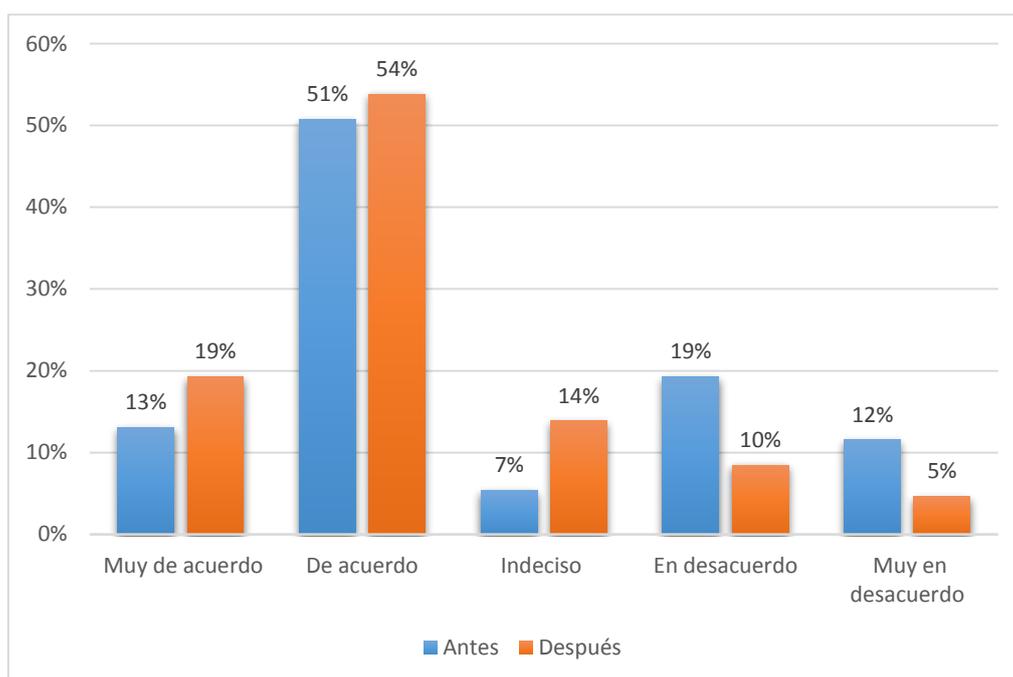
**Gráfico 7.** *Se integra con facilidad en los diferentes grupos de trabajo.*

**Cuadro 8**  
**Contribuye al trabajo de la empresa con ideas y sugerencias.**

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N de operarios	%	N de operarios	%
Muy de acuerdo	17	13	25	19
De acuerdo	66	51	70	54
Indiferente	9	7	18	14
En desacuerdo	25	19	11	8
Muy en desacuerdo	13	10	6	5
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

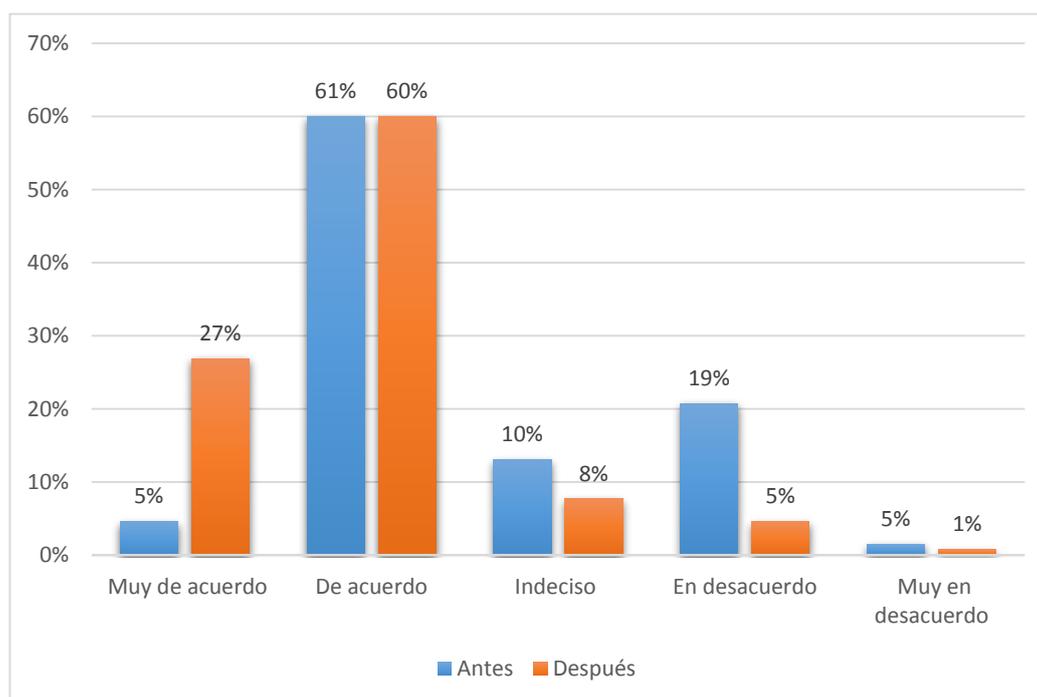
**Gráfico 8. Contribuye al trabajo de la empresa con ideas y sugerencias.**

**Cuadro 9.**  
***Puede Trabajar bajo condición de presión.***

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	7	5	35	27
De acuerdo	79	61	78	60
Indiferente	13	10	10	8
En desacuerdo	25	19	6	5
Muy en desacuerdo	6	5	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

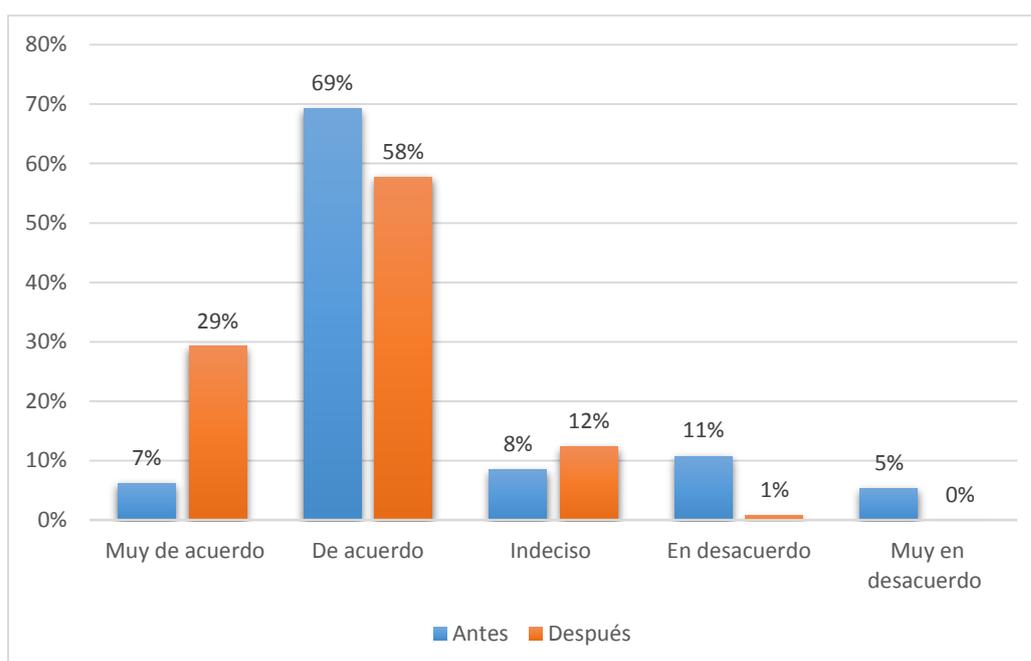
**Gráfico 9.** ***Puede Trabajar bajo condición de presión.***

**Cuadro 10**  
*Conoce y cumple con sus obligaciones.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	9	7	38	29
De acuerdo	90	69	75	58
Indiferente	10	8	16	12
En desacuerdo	14	11	1	1
Muy en desacuerdo	7	5	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 10** *Conoce y cumple con sus obligaciones.*

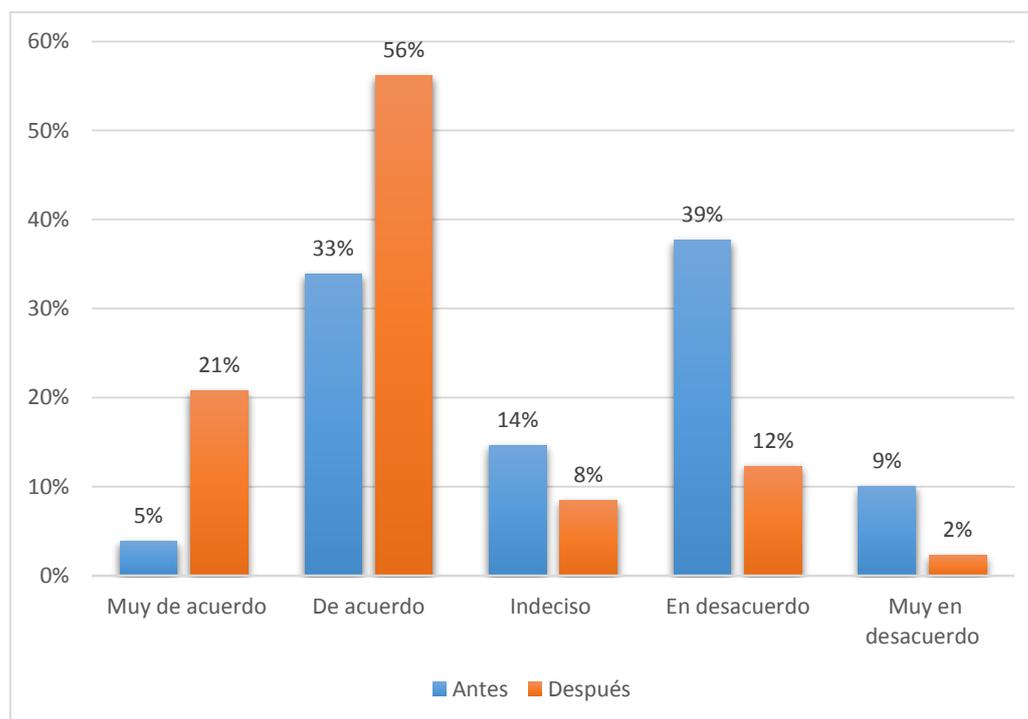
**Cuadro 11**

*Su jefe o supervisor inmediato evalúa constantemente sus labores para asegurar la eficiencia.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	6	5	27	21
De acuerdo	43	33	73	56
Indiferente	18	14	11	8
En desacuerdo	51	39	16	12
Muy en desacuerdo	12	9	3	2
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



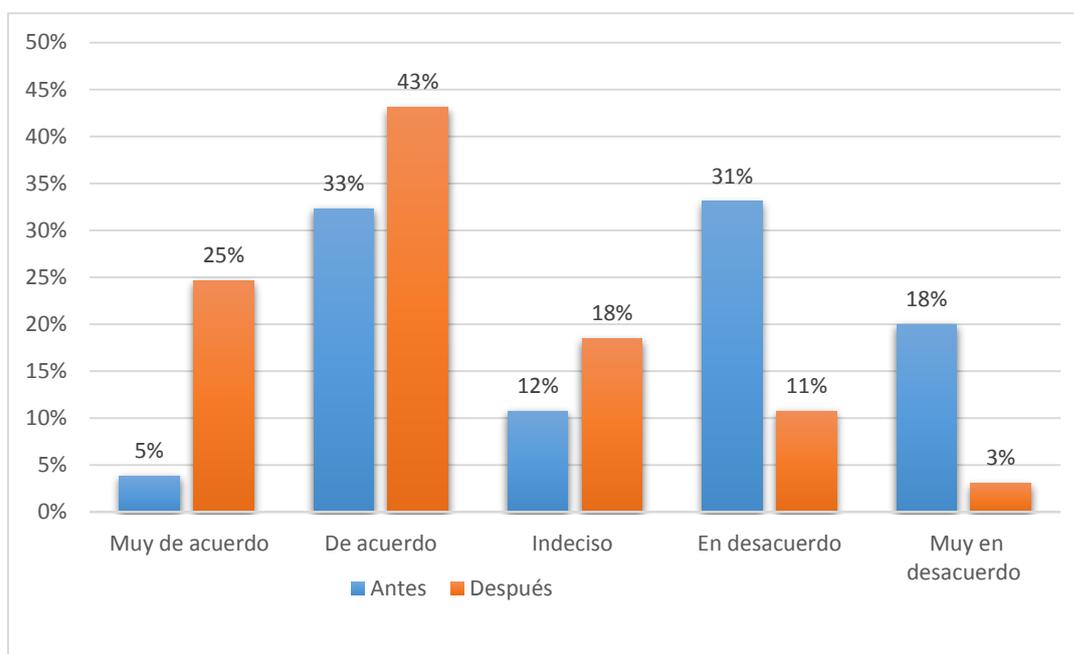
**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 11.** *Su jefe o supervisor inmediato evalúa constantemente sus labores para asegurar la eficiencia.*

**Cuadro 12.***La empresa proporciona los materiales necesarios para realizar mi trabajo con eficiencia*

<b>CALIFICACIÓN</b>				
	<b>Antes</b>		<b>Después</b>	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	7	5%	32	25%
De acuerdo	43	33%	56	43%
Indiferente	16	12%	24	18%
En desacuerdo	40	31%	14	11%
Muy en desacuerdo	24	18%	4	3%
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016**Elaborado por:** Los autores**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016**Elaborado por:** Los autores**Gráfico 12.** *La empresa proporciona los materiales necesarios para realizar mi trabajo con eficiencia*

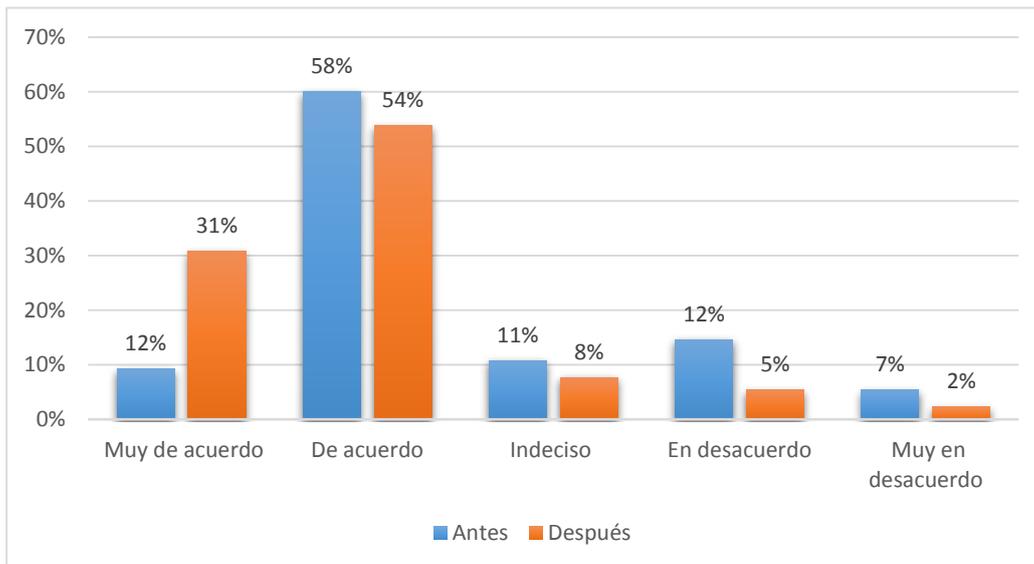
### Cuadro 13

*La empresa me provee implementos de seguridad (tapa bocas, guantes, botas, etc.) para realizar un trabajo eficiente.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	16	12	40	31
De acuerdo	78	58	70	54
Indiferente	14	11	10	8
En desacuerdo	15	12	7	5
Muy en desacuerdo	9	7	3	2
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 13.** *La empresa me provee implementos de seguridad (tapa bocas, guantes, botas, etc.) para realizar un trabajo eficiente.*

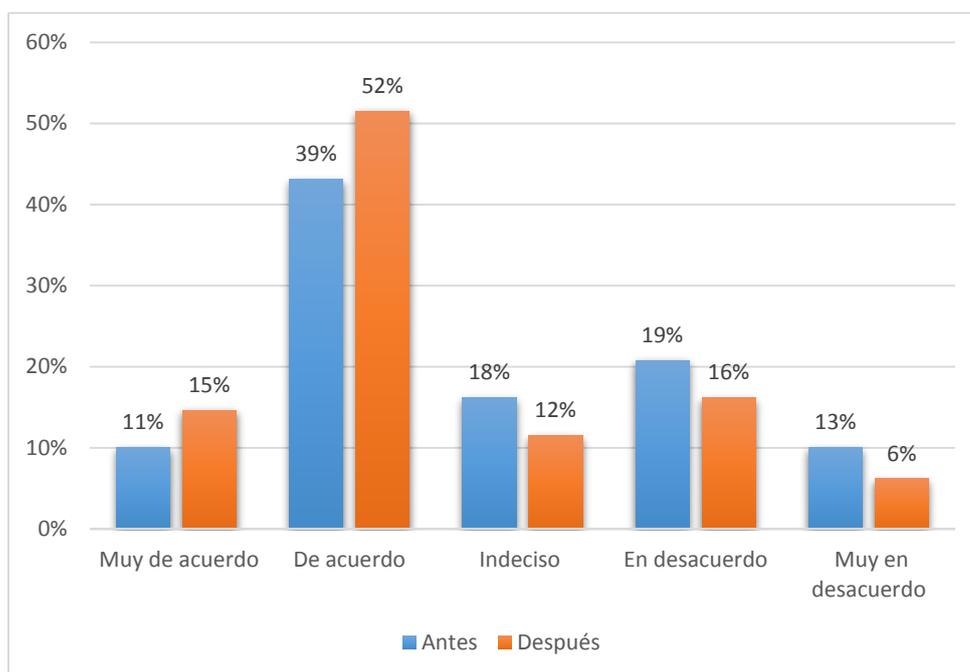
### Cuadro 14

*El supervisor inmediato controla el uso frecuente de los implementos básicos de seguridad.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	14	11	19	15
De acuerdo	51	39	67	52
Indiferente	23	18	15	12
En desacuerdo	25	19	21	16
Muy en desacuerdo	17	13	8	6
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 14.** *El supervisor inmediato controla el uso frecuente de los implementos básicos de seguridad.*

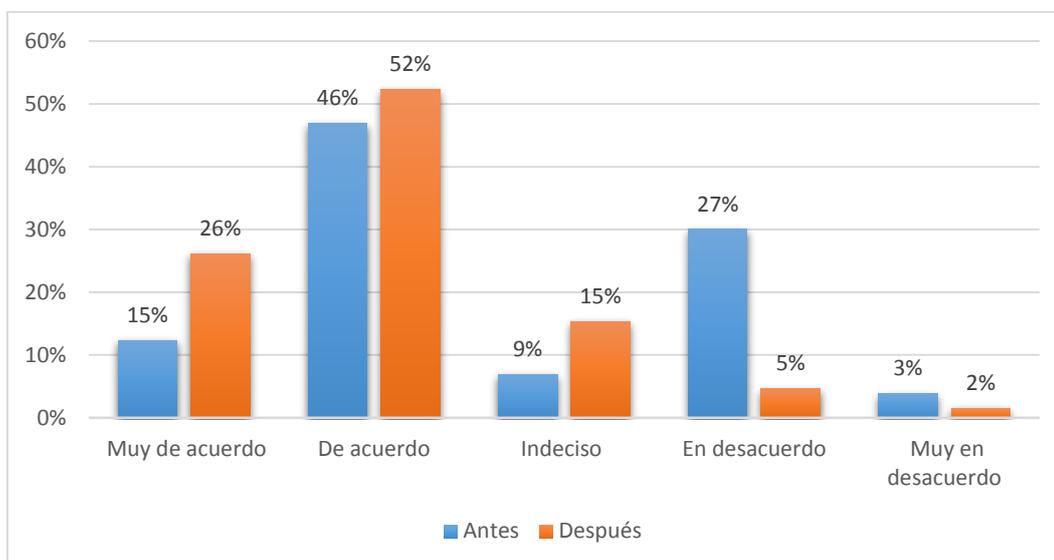
**Cuadro 15.**

*Los trabajadores utilizan los equipos y elementos de protección personal necesarios para el desempeño eficiente de sus labores.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	19	15	34	26
De acuerdo	60	46	68	52
Indiferente	12	9	20	15
En desacuerdo	35	27	6	5
Muy en desacuerdo	4	3	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 15.** *Los trabajadores utilizan los equipos y elementos de protección personal necesarios para el desempeño eficiente de sus labores.*

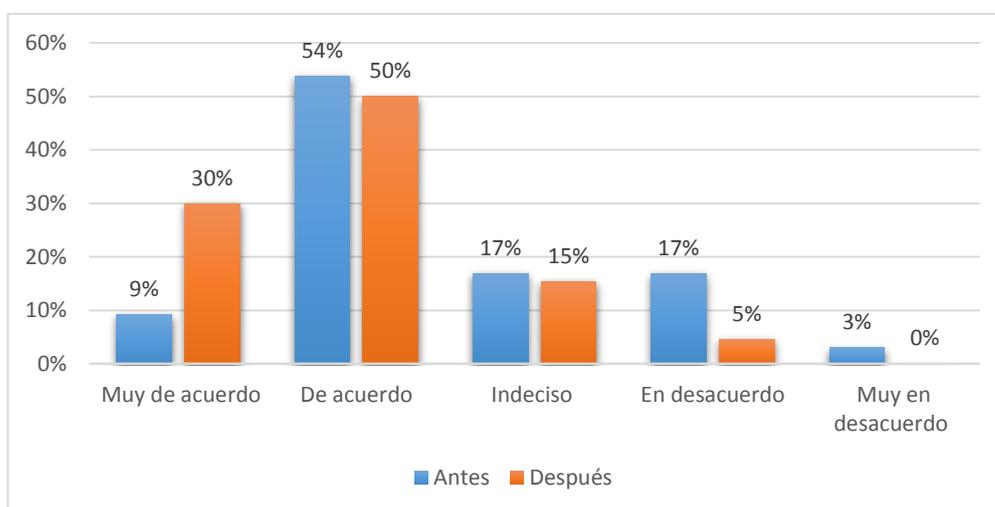
### Cuadro 16

*Considera que en su área de trabajo se llevan a cabo actos inseguros (realización de trabajos en altura sin arnés, manipulación de sustancias tóxicas, etc) y la empresa no les proporciona para asegurar un eficiente desempeño.*

CALIFICACIÓN				
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	12	9	39	30
De acuerdo	70	54	65	50
Indiferente	22	17	20	15
En desacuerdo	22	17	6	5
Muy en desacuerdo	4	3	0	0
TOTAL	130	100	130	100

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 16.** *Considera que en su área de trabajo se llevan a cabo actos inseguros (realización de trabajos en altura sin arnés, manipulación de sustancias tóxicas, etc.) y la empresa no les proporciona para asegurar un eficiente desempeño.*

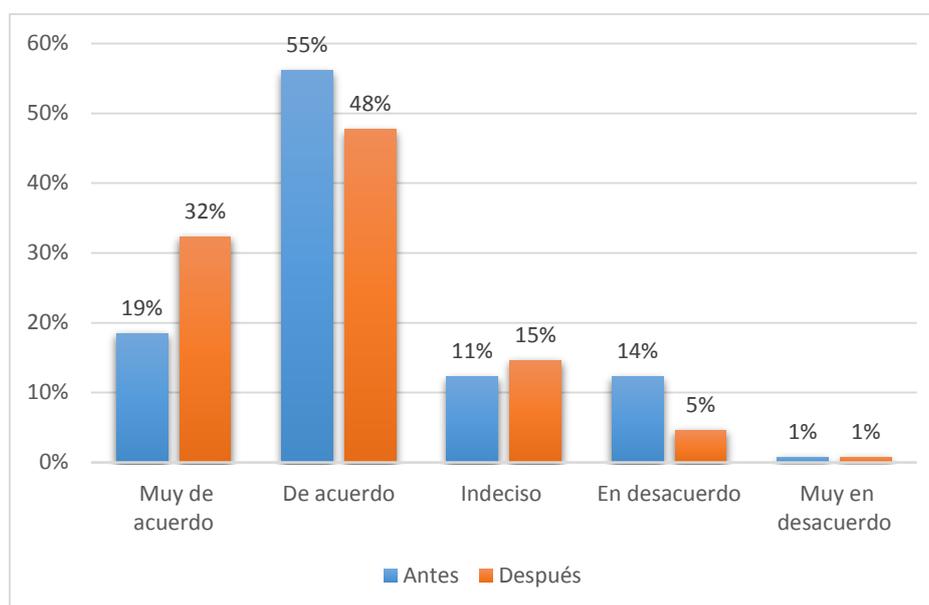
### Cuadro 17

*Los trabajadores tienen claras sus responsabilidades para lograr con obtener mejores resultados dentro de la empresa.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	25	19	42	32
De acuerdo	72	55	62	48
Indiferente	14	11	19	15
En desacuerdo	18	14	6	5
Muy en desacuerdo	1	1	1	1
TOTAL	130	100	130	100

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 17** *Los trabajadores tienen claras sus responsabilidades para lograr con obtener mejores resultados dentro de la empresa.*

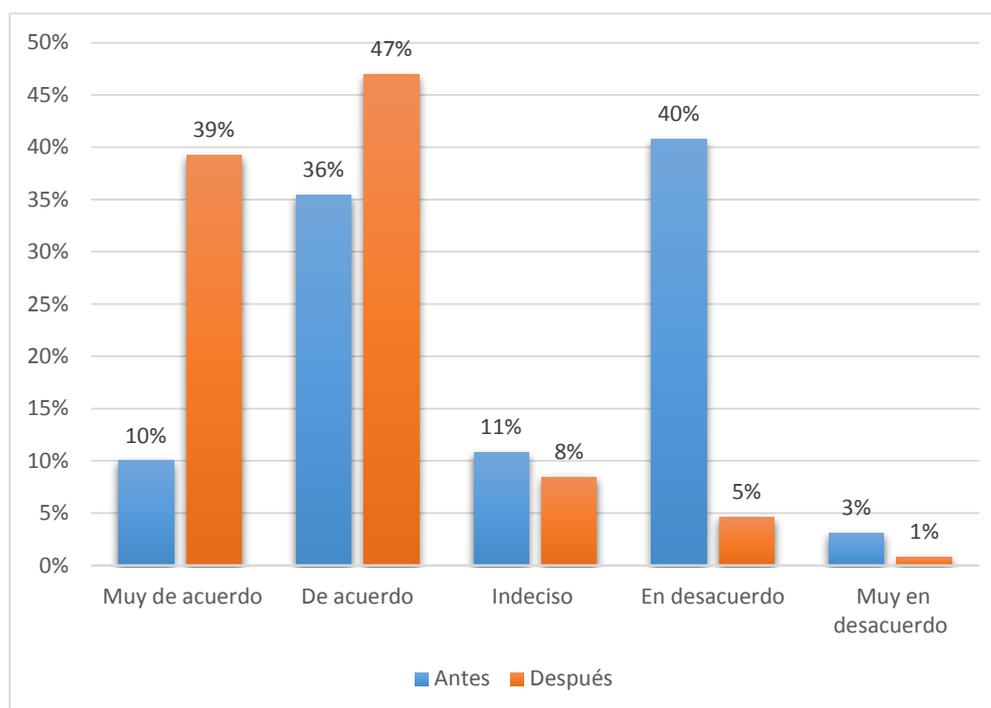
**Cuadro 18.**

*Siente que la empresa le proporciona todo lo necesario en su centro de trabajo para lograr el cumplimiento de su trabajo.*

CALIFICACIÓN				
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	13	10	51	39
De acuerdo	47	36	61	47
Indiferente	14	11	11	8
En desacuerdo	52	40	6	5
Muy en desacuerdo	4	3	1	1
TOTAL	130	100	130	100

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 18.** *Siente que la empresa le proporciona todo lo necesario en su centro de trabajo para lograr el cumplimiento de su trabajo.*

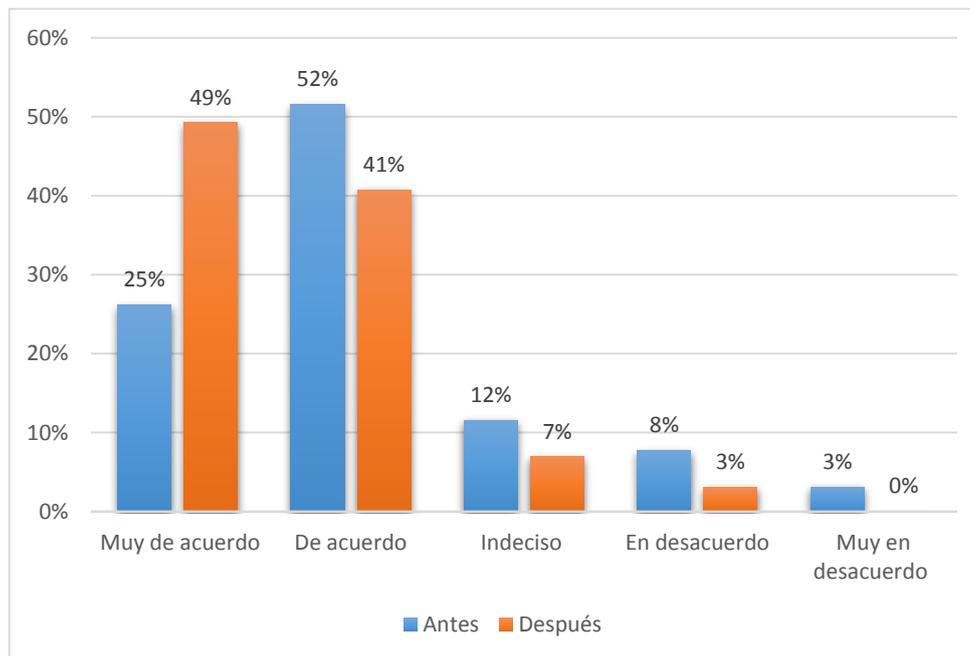
**Cuadro 19.**

*El supervisor propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos que la empresa quiere llegar.*

	CALIFICACIÓN			
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	33	25	64	49
De acuerdo	67	52	53	41
Indiferente	15	12	9	7
En desacuerdo	11	8	4	3
Muy en desacuerdo	4	3	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>130</b>	<b>100</b>	<b>130</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 19.** *El supervisor propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos que la empresa quiere llegar.*

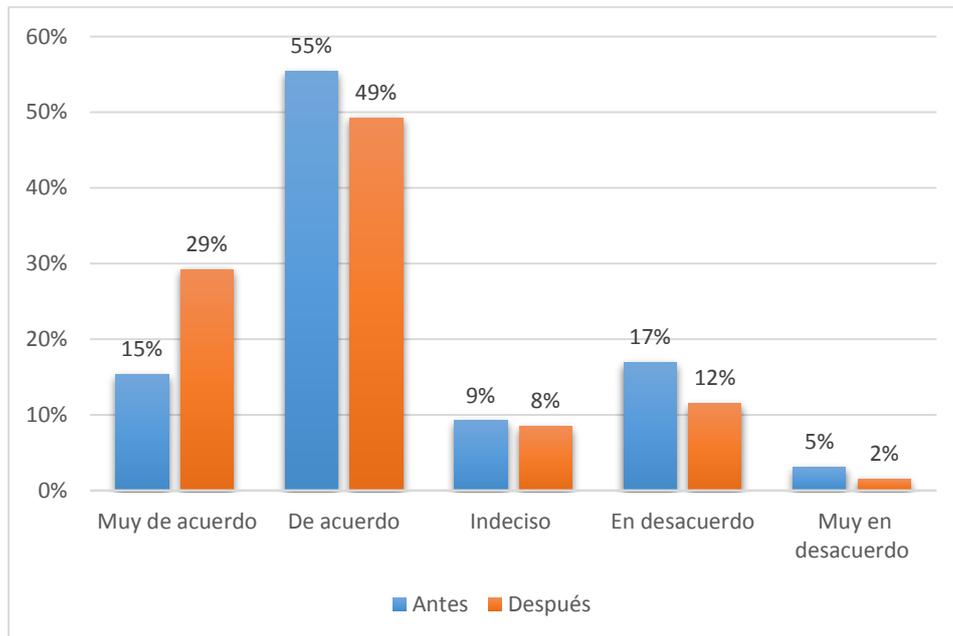
**Cuadro 20.**

*Se le ha informado que ha cometido un error en sus labores, las causas del mismo y su correcta resolución.*

CALIFICACIÓN				
	Antes		Después	
	N° de operarios	%	N° de operarios	%
Muy de acuerdo	19	15	38	29
De acuerdo	71	55	64	49
Indiferente	12	9	11	8
En desacuerdo	22	17	15	12
Muy en desacuerdo	6	5	2	2
TOTAL	130	100	130	100

**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores



**Fuente:** Aplicación de encuesta - Octubre 2016

**Elaborado por:** Los autores

**Gráfico 20.** *Se le ha informado que ha cometido un error en sus labores, las causas del mismo y su correcta resolución.*

## 4.2. Presentación de resultados cualitativos

<b>Objetivos</b>	<b>Preguntas de investigación</b>	<b>Comentarios</b>	<b>Citas de apoyo</b>
<b>Identificar las necesidades de capacitación de los operarios que laboran en la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A.</b>	1. ¿Cuenta con algún Plan de Capacitación dentro de la empresa?	Todos los entrevistados, afirmaron que la empresa no cuenta con Plan de Capacitación.	<i>“Queremos crecer como empresa, pero aún nos falta estandarizar en muchas de nuestras áreas de trabajo”</i>
<b>Evaluar el desempeño actual del personal en términos de eficiencia y eficacia de la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A.</b>	2. ¿Consideran que su personal muestra deficiencias en su trabajo y considera que deben recibir capacitación para realizar mejor manera sus tareas o, en general, para mejorar su desempeño?	Todos los entrevistados considera que se deben realizar capacitaciones en la empresa	<i>“tenemos problemas con respecto al control de inventario, además tenemos deficiencias con el personal en cuanto a los resultados”</i>

<b>Objetivos</b>	<b>Preguntas de investigación</b>	<b>Comentarios</b>	<b>Citas de apoyo</b>
		Todos los entrevistados	
<b>Identificar las necesidades de capacitación en la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A.</b>	3. ¿Capacitan a los trabajadores que recién entran a ocupar algún puesto de trabajo?	coincidieron que al no ver Plan de Capacitación, tampoco se le da temas de inducción al personal nuevo entrante, siendo factor en contra para el desempeño del personal.	“Pese al empeño que realizamos como supervisores, no llegamos a terminar el seguimiento de un personal nuevo”
<b>Evaluar el desempeño del personal de la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A., después de la aplicación del plan de capacitación.</b>	4. ¿Realizan el seguimiento del desempeño de los trabajadores? ¿Utilizan alguna herramienta? ¿Quién lo lleva a cabo?	Todos los encuestados coincidieron que su forma de evaluar en cualitativa con respecto al personal, descuidando otros aspectos en el rendimiento del personal.	“Sabemos quiénes son los operarios con los que podemos contar para cada actividad”.

<b>Objetivos</b>	<b>Preguntas de investigación</b>	<b>Comentarios</b>	<b>Citas de apoyo</b>
<b>Identificar las necesidades de capacitación de los operarios que laboran en la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A.</b>	5. ¿Alguna vez la empresa quiso implementar un Plan de Capacitación en la empresa?	Solo un entrevistado manifestó que se piensa implementar un Plan de Capacitación dentro de la empresa para lograr establecernos con mayor ímpetu dentro de la organización.	“Esperamos que para el próximo año logremos tener mejor personal capacitado para llegar ser una empresa como nuestra competencia”
<b>Evaluar el desempeño actual del personal en términos de eficiencia y eficacia de la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A.</b>	6. ¿Cuáles son las deficiencias más notables en el desempeño de los trabajadores dentro de sus áreas de trabajo?	Todos los entrevistados coincidieron que los operarios necesitan alinearse mejor a las normas de trabajo que la empresa establece, pero que aún no toman las medidas correctas.	“Necesitamos mejorar los lineamientos de comportamiento, eficiencia e integridad en nuestra empresa para lograr mejores resultados dentro de nuestra empresa”

### **4.3.Discusión de resultados**

#### **4.3.1. Con relación al Objetivo General**

**Determinar de qué manera el plan de capacitación contribuye a la mejora del desempeño del personal de la empresa publicidad y servicios generales Boga S.A. que labora en el campus UPAO en el periodo 2016.**

Gore (2003) afirma que la capacitación es un factor clave para incrementar los niveles de desempeño en sus funciones y tareas habituales, la preparación para nuevas responsabilidades y su desarrollo integral como persona.

En esta investigación se logró determinar que el plan de capacitación, con el fin de adiestrar al personal en conocimientos básicos para el desarrollo de sus funciones, se logró mejoras significativas en cuanto al desempeño de los trabajadores en la organización de estudio; en los cuadros podemos observar las variaciones de los resultados en cuanto al antes y después del desarrollo del plan de capacitación.

#### **4.3.2. Con relación Objetivo N° 1**

**Evaluar el desempeño actual del personal en términos de eficiencia y eficacia de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A.**

El desempeño laboral nos permite visualizar el comportamiento del trabajador en cuanto al cumplimiento de los objetivos fijados (Chiavenato, 2000). Como parte de la investigación se aplicó una encuesta previa para evaluar a los operarios y conocer los diferentes factores que la empresa

necesita conocer para implementarlo en el plan de capacitación. A través de la encuesta aplicada se demostró que el 48% de operarios en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a la evaluación de desempeño que le realizan sus supervisores, lo que se puede observar en la **Cuadro 11**; mientras que en **Cuadro 18**, se obtuvo un 56% de operarios que están en muy en desacuerdo y desacuerdo con respecto a los recursos que la empresa les brinda para que puedan cumplir con sus labores operacionales, analizamos los resultados del antes. Finalmente, en la pregunta 4 y pregunta 6 de la entrevista, todos los entrevistados coinciden que los operarios necesitan alinearse mejor en el desarrollo de su trabajo y que los supervisores sean más rigurosos en la evaluación de desempeño.

#### **4.3.3. Con relación Objetivo N° 2**

##### **Identificar las necesidades de capacitación en la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A.**

En la presente investigación, dentro del ciclo de capacitación, según **Chiavenato (2009)** explica en la primera fase, sobre la identificación de las necesidades de capacitación dentro de la organización. Resultados obtenidos en la entrevista realizada al gerente y los supervisores, obtuvimos que la empresa no cuenta con ningún plan de capacitación ni tampoco realizar inducción al personal nuevo ingresante para desarrollar su trabajo con mejor resultado. Finalmente, coincidió en el **Cuadro 1** que la empresa no ha realizado capacitación de inducción y en la **Cuadro 3** se puede observar que los trabajadores tienen interés con respecto a las capacitaciones para mejorar en sus labores.

#### **4.3.4. Con relación Objetivo N° 3**

##### **Aplicar el Plan de capacitación en función a las necesidades para mejorar el desempeño laboral.**

Chiavenato (2009) explica que en el ciclo de capacitación, la segunda fase, acerca de la aplicación del plan de capacitación teniendo en cuenta las necesidades de la organización, por ello en la presente investigación, se consideró que los temas esenciales para el desarrollo, son: prevención de riesgos laborales y manipulación de productos de limpieza. Para así, en la ejecución de un plan de capacitación podamos satisfacer, mejorar y transformar a la organización en base a cuatro ejes integrados: conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes. Mediante la encuesta después de la aplicación del plan de capacitación, se obtuvo el 85% de los operarios considera que tiene los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñarse en su puesto de trabajo como se puede observar en la **Cuadro 4**. Por lo tanto, se considera que el plan de capacitación tuvo una influencia positiva en la mejora de sus conocimientos y habilidades para el desempeño laboral de los operarios de la empresa Boga S.A.

#### **4.3.5. Con relación Objetivo N° 4**

##### **Evaluar el desempeño del personal de la empresa Publicidad y Servicios Generales Boga S.A., después de la aplicación del plan de capacitación.**

Coincidimos con **Fuentes (2014)** en su tesis de licenciatura “Plan de capacitación y el desempeño laboral de personal del proyecto especial Chavimochic” llegó a la conclusión que la aplicación correcta del plan de capacitación en el talento humano del proyecto especial Chavimochic permitió que los trabajadores presentaran cambios

favorables en su rendimiento, mejorando el nivel de desempeño en sus funciones y produciendo una positiva relación de costo/beneficio de su capacitación recibida. Teniendo como resultados en la parte operativa de la empresa; en la **Cuadro 12** el antes y después de la distribución en cuanto a los insumos básicos de trabajo; lo cual generaba muchos obstáculos con respecto al desempeño de los trabajadores, esto se pudo organizar con el control de reparto en el inventario del almacén, tal como se aprecia en el **Cuadro 18**. Finalmente, en el **Cuadro 20** los supervisores tomaron más énfasis con respecto a dar a conocer las fallas de los operarios llegando a una mejor solución y comunicación horizontal, con el fin de obtener mejor compromiso de los operarios hacia la empresa.

**CAPÍTULO V**

**PLAN DE**

**CAPACITACIÓN**

## **V. PLAN DE CAPACITACION**

### **5.1. Actividad de la empresa**

BOGA S.A., es una empresa privada, dedicada a ofrecer soluciones de limpieza integral de edificios, oficinas, grandes superficies comerciales y de ocio, centros deportivos, aeropuertos, centros y medios de transporte, colegios, academias, universidades hoteles y alojamientos turísticos.

### **5.2. Justificación**

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

Un personal motivado y trabajando en equipo, son esenciales para el desarrollo exitoso de las organizaciones para sus logros. La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe de las personas con las que labora, empezando por los jefes o líderes. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de empresas de nuestro País, no invierten en el desarrollo integral de sus trabajadores, dejando de lado la fuerza laboral y sola centrándose en obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Por ello, es inevitable no enfocarse al tema de capacitación como uno de los elementos principales para modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas, tomando con mayor énfasis a las organizaciones de prestación de servicios

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación para el desarrollo de los trabajadores y mejorar sus capacidades en el desempeño de su trabajo.

### **5.3. Alcance**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal de la empresa BOGA S.A. que labora en el campus UPAO.

### **5.4. Fines del plan de capacitación**

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

- Aumentar el rendimiento de los trabajadores para mejorar la productividad y rendimiento de la empresa.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Controlar y optimizar el uso de los insumos que la empresa provee a los trabajadores utilizados en sus labores diarias.
- Concientizar a los trabajadores sobre prevenir accidentes de trabajo en un ambiente seguro se debe a actitudes y comportamientos más estables.

### **5.5. Objetivos del plan de capacitación**

#### **5.5.1. Objetivos Generales**

- Preparar al personal para la ejecución eficiente y eficaz dentro de su puesto, evitando accidentes de trabajo.
- Controlar y Concientizar a los operarios sobre el uso de los insumos que brinda la empresa para la ejecución de sus actividades.

#### **5.5.2. Objetivos Específicos**

- Proporcionar orientación e información sobre accidentes de trabajo y cómo prevenir esas situaciones.

- Educar a los supervisores y operarios sobre la manipulación de los productos de limpieza y su óptima utilización en su área de trabajo.
- Contribuir con conocimientos a los trabajadores para la mejora eficiente individual y rendimiento colectivo.

### **5.6. Duración del curso**

Se impartirá en tres días y será una hora diaria, dentro de las instalaciones de la Universidad Privada Antenor Orrego; en la que se implementará el programa de curso de capacitación.

### **5.7. Acciones a desarrollar**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los trabajadores a desarrollarse en sus labores diarias, reforzando el punto débil de la empresa, por la falta de área de recursos humanos, pero consolidando esta labor por los supervisores, para ello se está considerando lo siguiente:

#### **TEMAS DE CAPACITACIÓN**

**TEMA 1:** Principios y técnicas de la prevención de riesgos laborales.

- a) Principios de la prevención
- b) Evitar los riesgos
- c) Evaluar los riesgos que no se puedan evitar
- d) Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual

**TEMA 2:** Manipulación de productos de limpieza

- a. Características
  - Productos cáusticos y corrosivos.

- Disolventes orgánicos varios.
- b) Utilización
- c) Efectos sobre la salud
  - Efecto de los productos cáusticos y corrosivos.
  - Efectos de los disolventes.
- d) Precauciones generales durante su manipulación
- e) Condiciones a tener en cuenta para el manejo seguro
- f) Primeros auxilios
  - En caso de inhalación
  - En caso de contacto con la piel
  - En caso de contacto con los ojos
- g) La organización y ordenación del trabajo.

TEMA 3: Elaboración de una IPERC (Identificación de Peligros y evaluación de riesgos y su control)

Desarrollo de Taller

### **5.8. Recursos**

**HUMANOS:** Lo conforman los participantes y expositor especializados en la materia.

**MATERIALES:**

- **INFRAESTRUCTURA:** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por UPAO.
- **MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS:** está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia.
- **DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO:** entre ellos tenemos: encuestas de evaluación y material de estudio.

### 5.9. Financiamiento

El monto de inversión de este plan de capacitación fue financiada por los investigadores.

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b> (s/)	<b>Costo total</b> (s/)
<b>Plumones pizarra</b>	Unid.	2	2.00	4.00
<b>Separatas</b>	Unid.	130	1.00	130.00
<b>Lapiceros</b>	Unid.	130	0.50	65.00
<b>Papel A4-80 gramos</b>	Millar	1	11.00	11.00
<b>Refrigerios</b>	Unid.	400	0.60	240.00
<b>Honorarios de expositor</b>	Global	3	S/. 200.00	S/. 600.00
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>				<b>S/. 1,050.00</b>

### 5.10. Cronograma

<b>ACTIVIDADES A DESARROLLAR</b>			
	<b>1-Oct</b>	<b>3- Oct</b>	<b>4-Oct</b>
<b>TEMA 1: PRINCIPIOS Y TÉCNICAS DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.</b>	X		
<b>TEMA 2: MANIPULACIÓN DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA</b>		X	
<b>TEMA 3: ELABORACIÓN DE UNA IPER (Identificación de Peligros y evaluación de riesgos y su control)</b>			X

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DIARIAS

### TURNO MAÑANA

<b>PUBLICIDAD Y SERVICIOS GENERALES BOGA S.A.</b>				
<b>CURSO DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>				
<b>HORA</b>		<b>1 - OCT</b>	<b>3 - OCT</b>	<b>4 - OCT</b>
12:30	12:35	Bienvenida	Características de productos	Elaboración de una  <b>IPER</b>
12:35	12:40	Principios de la	de limpieza	
12:40	12:45	prevención	Utilización	
12:45	12:50	Evitar los riesgos	Efectos sobre la salud	
12:50	12:55		Precauciones generales	
12:55	13:00		durante su manipulación	
13:00	13:05		Condiciones a tener en cuenta para el manejo seguro	
13:05	13:10	Evaluar los riesgos que no se puedan evitar	Primeros Auxilios	
13:10	13:15			
13:15	13:20			
13:20	13:25	antepongan la protección colectiva a la individual	La organización y ordenamiento del trabajo	
13:25	13:30	REFRIGUERIO	REFRIGUERIO	REFRIGUERIO

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DIARIAS

### TURNO TARDE

<b>PUBLICIDAD Y SERVICIOS GENERALES BOGA S.A.</b>				
<b>1° CURSO DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL</b>				
<b>HORA</b>		<b>1 - OCT</b>	<b>3 - OCT</b>	<b>4 - OCT</b>
14:30	14:35	Bienvenida	Características de productos	Elaboración de una  <b>IPER</b>
14:35	14:40	Principios de la	de limpieza	
14:40	14:45	prevención	Utilización	
14:45	14:50	Evitar los riesgos	Efectos sobre la salud	
14:50	14:55		Precauciones generales	
14:55	15:00		durante su manipulación	
15:00	15:05	Evaluar los riesgos que no se puedan evitar	Condiciones a tener en cuenta para el manejo seguro	
15:05	15:10		Primeros Auxilios	
15:10	15:15			
15:15	15:20	Adoptar medidas que	La organización y ordenamiento del trabajo	
15:20	15:25	antepongan la protección colectiva a la individual		
15:25	15:30	REFRIGUERIO	REFRIGUERIO	REFRIGUERIO

### 5.11. Programa de capacitación

<b>Nombre del curso</b>	<b>TEMA 1: Principios y técnicas de la prevención de riesgos laborales.</b>		
<b>Objetivo del Tema</b>	La prevención de riesgos laborales se basa en controlar los accidentes de trabajo para el bienestar de los trabajadores, por ello se procede a educarlos acerca de este tema muy importante para beneficios de ellos y la empresa.		
<b>Tiempo</b>	1 hora		
<b>Contenido</b>	Principios de la prevención Evitar los riesgos Evaluar los riesgos que no se puedan evitar Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual		
<b>Presentación del Expositor</b>	<b>Actividades</b>		<b>Técnicas Instructiva</b>
	<b>Expositor</b>	<b>Equipo</b>	<b>Documento Técnico - Educativo</b>
	Saludo y reseña de sus datos Aclaración de dudas	Presentación de los participantes Preguntas al instructor	Expositiva

<b>Nombre del curso</b>	<b>TEMA 2: Manipulación de productos de limpieza</b>
<b>Objetivo del Tema</b>	Establecer las actividades necesarias para el manejo y almacenamiento adecuado de sustancias químicas y elementos con características de peligrosidad.
<b>Tiempo</b>	1 hora

<p style="text-align: center;"><b>Contenido</b></p>	<p>a. Características</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos cáusticos y corrosivos.</li> <li>- Disolventes orgánicos varios.</li> </ul> <p>b) Utilización</p> <p>c) Efectos sobre la salud</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efecto de los productos cáusticos y corrosivos.</li> <li>- Efectos de los disolventes.</li> </ul> <p>d) Precauciones generales durante su manipulación</p> <p>e) Condiciones a tener en cuenta para el manejo seguro</p> <p>f) Primeros auxilios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En caso de inhalación</li> <li>- En caso de contacto con la piel</li> <li>- En caso de contacto con los ojos</li> </ul> <p>g) La organización y ordenación del trabajo.</p>			
	<p><b>Actividades</b></p>		<p><b>Técnicas Instructiva</b></p>	<p><b>Documento Técnico - Educativo</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Presentación del Expositor</b></p>	<p><b>Expositor</b></p>	<p><b>Equipo</b></p>	<p>Expositiva</p>	<p>Presentación Power Point. Separatas.</p>
	<p>Dar a conocer para que es importante y para qué sirve Aclaración de dudas</p>	<p>Preguntas al instructor</p>		

<b>Nombre del curso</b>	<b>TEMA 3: Elaboración de una IPERC (Identificación de Peligros y evaluación de riesgos y su control)</b>			
<b>Objetivo del Tema</b>	El procedimiento para la identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos y su control también conocida como IPERC, tiene como objetivo proporcionar información sobre los peligros y riesgos ocupacionales presentes en la actividades laborales que permita prevenir daños a la salud de los trabajadores, a las instalaciones y el ambiente.			
<b>Tiempo</b>	1 hora			
<b>Contenido</b>	Desarrollo didáctico con los participantes			
<b>Presentación del Expositor</b>	<b>Actividades</b>		<b>Técnicas Instructiva</b>	<b>Documento Técnico - Educativo</b>
	<b>Expositor</b>	<b>Equipo</b>		
	Explicar sobre el desarrollo de la didáctica	Participación de los trabajadores	Taller interactivo	Utilización de Excel

## CONCLUSIONES

1. El plan de capacitación contribuyó a la mejora del desempeño del personal de manera significativa con lo cual queda demostrada la hipótesis.
2. El desempeño actual de los colaboradores es deficiente y poco efectivo debido a que no hay un seguimiento efectivo por parte de los supervisores.
3. Las necesidades de capacitación del personal que labora están orientadas hacia el buen manejo de manejo de materiales de limpieza, prevención de accidentes de trabajo y mayor compromiso de los operarios en su desempeño.
4. El plan de capacitación se ejecutó en función a temas operativos y de prevención para los mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los operarios.
5. Finalmente, se evaluaron los resultados obtenidos y se logró mejorar el desempeño laboral de los operarios como consecuencia de la ejecución del plan de capacitación.

## RECOMENDACIONES

1. Realizar de manera frecuente mayor evaluación de parte de los supervisores en las áreas de trabajo de los operarios, para poder estandarizar el logro de los objetivos de la empresa.
2. La gerencia de la empresa debe programar y ejecutar un plan de capacitación, en coordinación con los supervisores, para tener logro la sostenibilidad de los resultados en términos de eficiencia y eficacia por parte de los operarios.
3. Seguir realizando un control en el reparto de los materiales de limpieza esenciales para no incurrir en los problemas de falta de material, provocando por consiguiente la disminución el desempeño laboral.
4. Mejorar la comunicación supervisor-operario para solucionar todo tipo de imprevistos, dando así mayor seguridad a los operarios para la solución inmediata de estos; y contribuir con los objetivos empresariales de la empresa Boga S.A.

## **VI. Referencias Bibliográficas**

### **LIBROS**

Alles, M. (2012) *“Desarrollo del Talento Humano”*. Buenos: Granica

Chiavenato, I. (2000) *“Administración de Recursos Humanos”*. México: Mac  
Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002) *“Gestión del Talento Humano”*. México: Mac Graw  
Hill.

Chiavenato, I. (2009) *“Administración de Recursos Humanos. El Capital  
Humano de las Organizaciones”* 9ª edición.

Bentley T. (1993) *“Capacitación empresarial”*. Bogotá: McGraw Hill

Butteriss, M. (2000). *“Reinventando Recursos Humanos: cambiando los roles  
para crear una organización de alto rendimiento”*, 1ra Edición,  
Canadá: Eadipe.

De Oliverira R. (2002) *“Teorías de la Administración”*. International  
Thomson Editores, S.A. de C.V, Pág. 20.

Dessler, G. (2001) *Administración de personal*. México D.F: Pearson  
Education.

Ediciones Caballero Bustamante. *“Manual de Gestión de Recurso  
Humanos”*.

- Gore E. (2003) "*Conocimiento Colectivo*". Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Guillén C. y Guil R. (2000) "*Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales*". España: McGraw Hill.
- Mondy y Noe (2005, p. 202) "*Administración de recursos humanos*". 9ª edición. México: Prentice Hall.
- Pinto R. (2005). "*Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial*". México, D.F.: McGraw-Hill
- Probst G., Raub S. y Romhardl K. (2001). "*Administre el conocimiento*". España: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999) "Comportamiento organizacional". 8. a. ed. México D.F.: Pearson Education.
- Robbins S. y Coulter M. (2005). "*Administración*". 8º Edición. Pearson Educación.
- Savin (1976) "*Pedagogía. La Habana*". Cuba: Pueblo y Educación.
- Wayne (2005) *Administración de Recursos Humanos*. México D.F: Pearson Education.
- Tovalino F. (2001) "*Manual de Gestión de Recursos Humanos*". Ediciones Caballero Bustamante S.A.C.: Perú.
- Zelaya (2006) *Clasificación de puestos*. San José, Costa Rica: Universidad Estatal a distancia.

## **TESIS**

- Alcántara (2015) *“Estrategia Integral de Gestión de personas y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa de seguridad ZEUS SECURITY AND SERVICIE S.A.C.”* (Tesis de Licenciatura) Universidad Nacional de Trujillo
- Burgos (2014) *La política de capacitación como un mecanismo para la mejora de su competitividad: análisis del sector maderero en el distrito de Villa el Salvador – Lima Metropolitana.* (Tesis de Maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Lima, Perú.
- Carrascal (2012) *Plan de Capacitación y el desempeño laboral del personal del Proyecto Especial CHAVIMOCHIC en el año 2012.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo.
- Elías (2011) *Diagnóstico y propuesta de mejora al proceso de capacitación en una empresa de Servicios Petroleros.* (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Hernández & Cruz (2014) *Capacitación al personal administrativo de la Clínica N° 23 del IMSS: Propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales* (Tesis de licenciatura) Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Julcahuanga (2013) *Evaluación de las estrategias de capacitación del Programa de capacitación laboral juvenil ProJoven, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura.* (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Medina (2014) *Diseño del plan de capacitación en base al modelo de retorno de inversión – ROI – para la planta central del Ministerio de Defensa Nacional, correspondiente al periodo fiscal 2013* (Tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.

### **LINKOGRAFÍA**

"Uno de cada nueve jóvenes encuentra trabajo en lo que estudió"(03 de diciembre del 2015. El Comercio. Recuperado de:

<http://elcomercio.pe/cade/noticias/uno-cada-nueve-jovenes-encuentra-trabajo-lo-que-estudio-noticia-1860994>

Chiavenato, 1999; Werther y Davis, 1998; Levy-Leboyer, 1992. (18 de Agosto del 2016). Evaluación del Desempeño. Recuperado de:

<http://recursoshumanosfergiepadilla.blogspot.pe/search?q=evaluaci%C3%B3n+de+desempe%C3%B1o>

Empresa de Publicidad y Servicios Generales Boga S.A.

<http://www.grupoboga.pe/boga-limpieza/nosotros.html>

# **ANEXOS**

**Anexo 1: Técnicas e Instrumentos de recolección de datos:**

**Para el trabajo de investigación se utilizó la siguiente técnica: Alfa de Cronbach**

<b>PREGUNTA</b>	<b>PREGUNTA N° 1</b>	<b>PREGUNTA N° 2</b>	<b>PREGUNTA N° 3</b>	<b>PREGUNTA N° 4</b>	<b>PREGUNTA N° 5</b>	<b>PREGUNTA N° 6</b>	<b>PREGUNTA N° 7</b>	<b>PREGUNTA N° 8</b>	<b>PREGUNTA N° 9</b>	<b>PREGUNTA N° 10</b>	<b>PREGUNTA N° 11</b>	<b>PREGUNTA N° 12</b>	<b>PREGUNTA N° 13</b>	<b>PREGUNTA N° 14</b>	<b>PREGUNTA N° 15</b>	<b>PREGUNTA N° 16</b>	<b>PREGUNTA N° 17</b>	<b>PREGUNTA N° 18</b>	<b>PREGUNTA N° 19</b>	<b>PREGUNTA N° 20</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ENCUESTA N° 1</b>	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	<b>74</b>
<b>ENCUESTA N° 2</b>	2	1	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	<b>78</b>
<b>ENCUESTA N° 3</b>	1	1	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	<b>76</b>
<b>ENCUESTA N° 4</b>	3	1	3	3	4	3	4	4	1	4	2	2	4	1	4	3	3	2	4	1	<b>56</b>
<b>ENCUESTA N° 5</b>	1	1	4	3	4	3	2	3	1	4	2	2	1	1	2	4	2	2	3	1	<b>46</b>
<b>ENCUESTA N° 6</b>	1	2	4	3	4	2	4	4	2	4	2	3	5	1	3	5	5	4	4	3	<b>65</b>
<b>ENCUESTA N° 7</b>	1	2	4	4	5	4	5	4	1	2	3	2	1	1	2	4	5	1	4	4	<b>59</b>
<b>ENCUESTA N° 8</b>	3	2	4	1	3	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	5	4	2	5	4	<b>70</b>
<b>ENCUESTA N° 9</b>	2	1	5	5	4	4	5	5	4	5	2	2	5	5	5	4	4	2	5	4	<b>78</b>

<b>ENCUESTA N° 10</b>	2	2	5	1	4	5	1	4	1	4	4	4	5	1	3	5	4	3	5	2	<b>65</b>
<b>ENCUESTA N° 11</b>	2	2	5	4	4	4	5	5	4	4	1	2	1	3	3	4	5	4	4	5	<b>71</b>
<b>ENCUESTA N° 12</b>	3	1	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	2	2	5	4	5	5	3	<b>73</b>
<b>ENCUESTA N° 13</b>	2	2	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	3	5	2	<b>78</b>
<b>ENCUESTA N° 14</b>	1	2	3	4	1	2	4	4	1	4	2	1	5	1	4	3	2	2	2	2	<b>50</b>
<b>ENCUESTA N° 15</b>	1	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	4	<b>80</b>
<b>Varianza</b>	0.64	0.27	0.46	1.54	0.78	0.78	1.46	0.35	2.35	0.50	1.55	1.57	2.31	2.78	1.11	0.50	1.00	1.29	0.78	1.74	

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{20}{20-1} \left[ 1 - \frac{23.76}{116.64} \right]$$

$$\alpha = 1.053 \times 0.796$$

$$\alpha = 0.8382$$

$$\alpha = \mathbf{83.82\%}$$

**Anexo N° 2**

<b>TEST PARA EVALUAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA EMPRESA BOGA S.A.</b>						
<b>INSTRUCCIONES</b>						
<p>1. Lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable de la evaluación.</p> <p>2. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.</p> <p>3. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.</p> <p>4. Recuerde que en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Totalmente en desacuerdo a Totalmente de acuerdo.</p>						
Totalmente en desacuerdo		: 1	Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.			
En desacuerdo		: 2	Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.			
Indiferente		: 3	Promedio.- Rendimiento laboral bueno.			
De acuerdo		: 4	Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.			
Totalmente de acuerdo		: 5	Superior.- Rendimiento laboral excelente.			
	<b>ITEMS</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1	La empresa realizo capacitación al momento que Ud. Ingresó a laborar					
2	Te han impartido algún curso de capacitación dentro de la empresa durante el tiempo que llevas laborando					
3	Te gustaría que la empresa donde laboras te capacite para mejorar en tus funciones.					
4	Considera que tiene los conocimientos y habilidades para desempeñar su trabajo.					

5	Domina las actividades del cargo que realiza.					
6	Al enfrentar dificultades en su trabajo, Ud. puede identificar y resolver los problemas para beneficio de todos sus compañeros de trabajo.					
7	Se integra con facilidad en los diferentes grupos de trabajo.					
8	Contribuye al trabajo de la empresa con ideas y sugerencias.					
9	Puede Trabajar bajo condición de presión.					
10	Conoce y cumple con sus obligaciones.					
11	Su jefe o supervisor inmediato evalúa constantemente sus labores para asegurar la eficiencia.					
12	La empresa proporciona los materiales necesarios para realizar mi trabajo con eficiencia					
13	La empresa me provee implementos de seguridad (tapa bocas, guantes, botas, etc) para realizar un trabajo eficiente.					
14	El supervisor inmediato controla el uso frecuente de los implementos básicos de seguridad.					
15	Los trabajadores utilizan los equipos y elementos de protección personal necesarios para el desempeño eficiente de sus labores.					

16	<p>Considera que en su área de trabajo se llevan a cabo actos inseguros (realización de trabajos en altura sin arnés, manipulación de sustancias tóxicas sin protección de guantes o mascarillas, entre otras) y la empresa no les proporciona para asegurar un eficiente desempeño.</p>					
17	<p>Los trabajadores tienen claras sus responsabilidades para lograr con obtener mejores resultados dentro de la empresa.</p>					
18	<p>Siente que la empresa le proporciona todo lo necesario en su centro de trabajo para lograr el cumplimiento de su trabajo.</p>					
19	<p>El supervisor propicia un clima de trabajo agradable, sin olvidar los objetivos que la empresa quiere llegar.</p>					
20	<p>Se le ha informado que ha cometido un error en sus labores, las causas del mismo y su correcta resolución</p>					

## Anexo N° 3

### GUÍA DE ENTREVISTA

**OBJETIVO:** Describir y registrar la información que proporcionen el Gerente de Operaciones y supervisores respecto a la capacitación y desempeño laboral de los trabajadores.

N° de entrevistas: 03 (Gerente de Operaciones y supervisores)

#### PREGUNTAS

1. ¿Cuenta con algún Plan de Capacitación dentro de la empresa?
2. ¿Consideran que su personal muestra deficiencias en su trabajo y considera que deben recibir capacitación para realizar mejor manera sus tareas o, en general, para mejorar su desempeño?
3. ¿Capacitan a los trabajadores que recién entran a ocupar algún puesto de trabajo?
4. ¿Con realizan el seguimiento del desempeño de los trabajadores? ¿Utilizan alguna herramienta? ¿Quién lo lleva a cabo?
5. ¿Alguna vez la empresa quiso implementar un Plan de Capacitación en la empresa?
6. ¿Cuáles son las deficiencias más notables en el desempeño de los trabajadores dentro de sus áreas de trabajo?

**Anexo 4: Inventario Principales Productos**

INSUMOS	PABELLO- NES	INGRESO MENSUAL ALMACEN	ANTES				DESPUÉS			
			MEDIDA SEMANA L ANTES	SEMANAL	MENSUAL	DIFERENCIA	MEDIDA SEMANAL DESPUÉS	SEMANAL	MENSUAL	DIFERENCIA
LEJÍA	AB, C, D, E, F, H	120	2.5	34	136	-16	1.5	26	104	16
	k, J, I, L		3				2.5			
	G		3.5				3.5			
QUITA- SARRO	AB, C, D, E, F, H	120	2.5	34	136	-16	1.5	26	104	16
	k, J, I, L		3				2.5			
	G		3.5				3.5			
PINO	AB, C, D, E, F, H	120	2.5	34	136	-16	1.5	26	104	16
	k, J, I, L		3				2.5			
	G		3.5				3.5			
AROMA	AB, C, D, E, F, H	120	2.5	34	136	-16	1.5	26	104	16
	k, J, I, L		3				2.5			
	G		3.5				3.5			

**Fuente: Guía de Remisión de la empresa Boga S.A. - Julio y Agosto del 20116.**

### Anexo 5: Operacionalización de Variables

#### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIONES OPERACIONALES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE PREGUNTA	TIPO DE VARIABLE
<i>VARIABLE INDEPENDIENTE:</i> <b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b>	Según Alles (2012) “La capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje; aprendizaje es un cambio en el comportamiento de la persona en razón que incorpora nuevos hábitos, actitudes,	Es en esencia un plan organizado para poner en marcha el proceso de aprendizaje del empleado. (Dessler, 2001)	Conocimiento	Necesidades de Capacitación. Competencias. Cualidades.	ESCALA DE LIKERT	Cualitativa Cuantitativa

---

	conocimiento,						
	competencias y						
	destrezas” (p.227)						
	“El desempeño Brindar a los						
	laboral es el trabajadores que						
	comportamiento del deseen mejorar su Desempeño en	Eficiencia.				ESCALA DE	Cualitativa
<i>VARIABLE</i>	trabajador en la futuro rendimiento en funciones					LIKERT	
<i>DEPENDIENTE:</i>	búsqueda de los sus funciones.	Eficacia					Cuantitativa
<b>DESEMPEÑO</b>	objetivos fijados,						
<b>LABORAL</b>	este constituye la						
	estrategia individual						
	para lograr los						
	objetivos”						
	(Chiavenato, 2000,						
	p.356)						

---

**Anexo 6: Fotos de la Capacitación al Personal de la empresa Boga S.A.**

