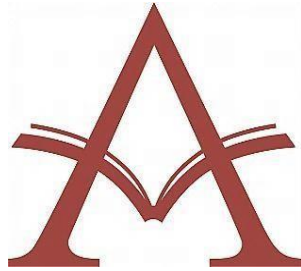


UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE
EMPRESAS**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**CAPACITACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN
UNA ENTIDAD PÚBLICA, LIMA 2022**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

CALDERON CARRANZA VÍCTOR RAÚL
CODIGO ORCID: 0000-0002-7904-1977

ASESOR: Mg.

FLORES CERON VILMA EUDOCIA
CODIGO ORCID: 0000-0003-2426-680X

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

FEBRERO, 2022

Resumen

El presente estudio trata de la: Capacitación y desempeño laboral en una entidad pública, Lima, 2022, cuyo objetivo determina las relaciones existente entre la capacitación y desempeño en la entidad pública, 2022. En el informe de investigación, se apoyó a la teoría de Álvarez, Las capacitaciones es lo que toda entidad requiere de sus colaboradores en cuanto a las destrezas y habilidades para desempeñar el puesto de trabajo y que posibilite la eficiencia en lo referente a procedimientos., tecnicas e instrumentos al interior de la empresa (Freire y Gutiérrez;2017).

El desempeño laboral viene a ser la actividades y actuaciones que se observan en los colaboradores apreciables, y orientados a las metas de la empresa y que son evaluados como sus competencias; para lo cual la capacitacion es la manera de mejorar las capacidades del colaborador para la producción e imagen de la organización (García, 2017).

Concluimos que la capacitación tiene una relación importante con el desempeño laboral en toda empresa, por que le permite el mejoramiento de la producción, lo cual viabiliza el crecimiento y desarrollo empresarial.

Palabras clave: Capacitación, desempeño laboral, habilidad, conocimiento y competencia.

Abstract

This study deals with: Training and job performance in a public entity, Lima, 2022, whose objective determines the relationships between training and performance in the public entity, 2022. In the research report, Álvarez's theory was supported, Training is what every entity requires of its collaborators in terms of the skills and abilities to perform the job and that enables efficiency in terms of procedures, techniques and instruments within the company (Freire and Gutiérrez; 2017).

Work performance is the activities and actions that are observed in employees appreciable, and oriented to the goals of the company and that are evaluated as their competencies; for which training is the way to improve the skills of the collaborator for the production and image of the organization (Garcia, 2017).

We conclude that training has an important relationship with job performance in any company, because it allows the improvement of production, which enables business growth and development.

Keywords: Training, job performance, skill, knowledge and competence.

Tabla de contenido

	Pág.
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
TABLA DE CONTENIDO	5
INTRODUCCIÓN	6
ANTECEDENTES INTERNACIONALES	8
ANTECEDENTES NACIONALES	9
BASES TEÓRICAS	10
APORTES DE LA INVESTIGACIÓN	37
RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39

Introducción

La pandemia ha causado que la mayoría de empresas y entidades estatales a nivel global adopten diversas estrategias para hacer frente a las consecuencias. De acuerdo con Ochoa (2017) cuando se trata del desempeño laboral, muchas emplean diferentes modalidades de trabajo, los cuales han sido considerados para la evaluación dentro de la organización, y que están relacionadas con las metas de la empresa, este desempeño ha sido evaluado para que las empresas puedan asignarles un valor a las metas alcanzadas, por ello es necesario que se analice las evaluaciones de desempeño, con la intención de poder juntar las evidencias en base a los indicadores que puedan ofrecer con claridad el desempeño que los trabajadores tienen en sus puestos de trabajo. Además, que mostrara a cada trabajador medir sus capacidades debilidades y limitaciones, superarlas hasta encontrar la eficiencia y la calidad

Para las personas es importante el conocimiento para el dominio de sus habilidades, el cual se logra a través de las capacitaciones que se tienen a lo largo de la carrera, ya que este perfeccionamiento ayuda a que el funcionario tenga un mejor desempeño para el logro de las metas de su entidad, las cuales busca desarrollar habilidades que cada día le sean más productivas. El desempeño en el trabajo, debe ser dinámico, ya que con el tiempo va cambiando, debe alcanzar la eficiencia, centrarse en el esfuerzo que cada persona realiza cuando cumple sus funciones. Las capacitaciones son procesos en la educación estratégica que aplicada de forma sistemática y establecida mediante conocimientos y capacidades específicas en los trabajadores en el mejoramiento de actitudes hacia aspectos de

una organización, puesto o entorno laboral. El desarrollo de los factores humanos y la formación, no sólo es una obligación legal de una organización sino uno de los ejes más firmes que ha colocado en un nivel estratégico que permitirá una transformación completa y una nueva dimensión de los programas de formación, es siempre uno de los principales objetivos de una organización que busca la calidad y obtener una certificación.

Una entidad pública debe cumplir con las metas establecidas realizando trabajo en equipo las cuales están supervisadas para que el cumplimiento sea concretado, en cada empresa dentro de sus atribuciones esta también supervisar que las entidades del estado tengan personal idóneo y tengan la capacitación requerida para cumplir con las obligaciones y responsabilidades del puesto.

Las instituciones gubernamentales muchas veces cuentan con actividades no planificadas, lo cual hace que las metas no se cumplan de acuerdo el objetivo establecido, lo que se busca es cumplir con las metas, por ello se deben tener en cuenta que las actividades deben estar relacionadas con las metas y con los objetivos institucionales, todas estas actividades deberán comunicarse por los canales de comunicación con que cuente la entidad. En un primer momento se considera los antecedentes internacionales y nacionales, mediante el cual se toma las revistas científicas.

La investigación tuvo como propósito el análisis, mediante teorías, aspectos importantes: capacitación y determinar el grado de correlación con el desempeño en el trabajo de los funcionarios públicos y cómo la adquisición de nuevos conocimientos a través de la capacitación juega un papel preponderante en el logro de los objetivos de calidad en las empresas y el fortalecimiento de la capacidad laboral del trabajador en las entidades públicas.

ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Moreno, et al. (2021) en su Tesis titulado “*Capacitación laboral en herramientas digitales*” Analiza y tiene como objetivo determinar qué tan capacitados están los trabajadores y estudiantes en herramientas tecnológicas en donde debido al COVID-19 se presentaron nuevos retos y circunstancias que no habían estado previstas para el desempeño de sus funciones laborales y académicas. De las conclusiones del estudio se pudo determinar que debido a las nuevas condiciones laborales creadas por el distanciamiento social se esperaba que la capacitación en tecnologías digitales ocupe el primer lugar sin embargo esta fue inferior en comparación al mismo periodo. Oportunidad propicia para que universidades, entidades del estado trabajen de manera conjunta y coordinada a fin de aumentar significativamente la proporción de capacitación y satisfacer las necesidades del mercado laboral, así como analizar los costos y el beneficio que se da en brindar una capacitación presencial a una en línea.

En el estudio se enfatiza en la necesidad de incrementar la capacitación hacia otras herramientas digitales para atender las necesidades del mercado laboral actual, adquiriendo el capital humano el conocimiento requerido, lo que permitirá incrementar la productividad del Personal. Además de tomar conciencia el trabajador de la importancia de la formación y de que la educación no termina cuando se gradúan, sino que es un proceso continuo que se debe seguir para mantenerse al día.

Tamm (2018) en su tesis “*Training and changes in job Tasks*” desarrollado para la revista Educación y Economía de Alemania, examina el impacto de la formación informal en las funciones laborales de los trabajadores. Determinando que tienen una gran incidencia en los centros de trabajo, demostró que este tipo de capacitaciones resultan muy fructíferas para poder realizar la mejora en las actividades que se

relacionan con la labor de un colaborador dentro del espacio laboral en beneficio de la entidad, se demuestra en este estudio que la capacitación determina la eficiencia con que las personas pueden desempeñar sus funciones.

ANTECEDENTES NACIONALES

Rodríguez (2021) en su tesis *Grado de la capacitación y desempeño en los profesionales de la salud del Centro de Salud Metropolitano Abancay*, el objetivo de su investigación busca determinar en qué grado las capacitaciones influyen en el trabajo que realizan el personal. Asistencial. Concluye que, hay una relación positiva entre la capacitación y el desempeño, por ello se demuestra que mientras las capacitaciones sean constantes hacen que la calidad de trabajo del personal asistencial sea más eficiente, logrando la mejora de las actividades del desempeño profesional en la entidad

Arteaga, (2019) *Capacitación y desempeño de colaboradores en la UGEL 04 de Trujillo*, determinó la relación entre las variables, entre el nivel de capacitaciones y desempeños laborales, determinar las necesidades de capacitaciones y evaluar los desempeños laborales en la UGEL N° 04 Trujillo, estudio correlacional, no experimental y transversal, la técnica fue encuesta. Los resultados, donde el (72%) sostiene que la capacitación tiene cambios importantes, el (61%) menciona que hay muchos trabajadores que destacan. Finalmente concluye que existe relación de la capacitación y desempeño laboral muy alta y positiva, con un valor ,708 y nivel de significancia $p < 0.01$, ello quiere decir que las personas que realizan mayores capacitaciones hace que los desempeños de las actividades que realizan dentro de las empresas sean eficientes y de calidad.

BASES TEÓRICAS

La teoría que respalda al estudio realizado demuestra que los mecanismos relacionados con las dificultades en el trabajo deben ser resueltos de manera positiva, ya que de esa manera se obtiene mejores resultados aumentando la productividad en los empleados. Se enfoca en el conocimiento del trabajador, ya que con ello transforma los problemas en aprendizajes, buscan procesos sencillos para lograr el compromiso de los demás

Definición de Capacitación.

Es el proceso que se planifica, a manera de sistema, el cual permite lograr una mayor productividad, lo cual hace que el conocimiento de la persona que domina los procesos sean cada vez mejor, ya que al enseñar va cimentando su desempeño y se adapta a cualquier contexto.

También se indica que la capacitación le brinda al trabajador una mayor posibilidad de lograr beneficios en favor de la experiencia, ya que reitera sus aprendizajes y va perfeccionando sus procesos en el trabajo, es decir que las personas que reciben las capacitaciones desarrollara sus habilidades y su comportamiento frente a sus responsabilidades.

Importancia de la Capacitación,

Es necesario que la empresa destine parte de su presupuesto para el desarrollo de las habilidades de sus trabajadores, ya que estos son los que deben realizar las actividades de manera eficiente y para ello requiere de habilidades que les brinda una capacitación. Se sostiene que las capacitaciones se basan en las necesidades

de la empresa y para ello debe estar considerado dentro de las metas para lograr incrementar las utilidades de la empresa, ya que este proceso se le debe ver como una inversión para reducir errores.

Características de la variable Capacitación

Según autores consultados manifestaron que consiste en entrenar a los colaboradores en sus funciones, así mismo, debe ser planificada, e ir acorde con las funciones a desempeñar por el empleado. La formación debe impartir de forma permanente, cuando un trabajador desarrolla adecuadamente sus actividades quien resulta beneficiado es la empresa. se sostiene que las empresas alcanzan el éxito a través de la implementación de sistemas de capacitación en sus colaboradores, ya que aumenta su rendimiento en los puestos de trabajo que realizan, ya que son más eficientes. También se menciona que es un procedimiento que les ayuda a los colaboradores a lograr las metas y a la vez fortalecer destrezas, valores y conocimientos que ayuda a un mejor desempeño.

Cabe resaltar que cuando hay una capacitación en una empresa es el momento adecuado para sacar a relucir las debilidades de trabajo del personal, ya que se le brinda la posibilidad de compartir las estrategias que le ayudaran a tener mejores resultados en el desarrollo de sus responsabilidades y con ello fortalece el área donde labora. La carencia de capacitación daña al trabajador y a la empresa, ya que afecta el desarrollo de las actividades y los objetivos de calidad y productividad

En el Proceso de Capacitación se menciona que todo procedimiento relacionado con la educación busca la mejora de los aprendizajes, ya que le brinda una manera de organización para su trabajo diario, donde el maestro está en las posibilidades de desarrollar habilidades. Se resalta que las capacitaciones siempre

deben desarrollarse en base a las necesidades de la empresa, las cuales deben lograr un mejor desempeño de los trabajadores y con ello el crecimiento de la empresa la carencia de capacitación daña a la empresa en cuanto a su productividad y también al profesional, ya que deja de mejorar su trabajo

El Conocimiento.

Es el proceso como una persona internaliza la realidad del desarrollo de sus actividades diarias. También se indica que es una manera de aprender de la realidad para poder realizar actividades y cuando mayor sea la variedad de la información mejor será el desempeño del trabajador, ya que le brinda la posibilidad de conocer mayor información sobre cualquier tema, el cual se nutre de la experiencia y el conocimiento científico, para poder comprobarlo. También el conocimiento hace que las personas cambien de actitud ante un problema ya que su vasto conocimiento hace posible que pueda hallar nuevas soluciones para los problemas, es decir, aumentar lo que ya conoce. Es importante que las personas siempre busquen mejorar e incrementar sus conocimientos, solo así tendrá la capacidad de lograr un diagnóstico de su situación y hacer lo posible para la mejora.

Habilidades

Son destrezas que las personas desarrollan con el tiempo y según las experiencias que tienen. En las empresas se necesita personal que siempre se encuentre hábil para realizar las actividades que se le encomiendan para poder lograr sus metas y contribuir con los intereses de la empresa El fortalecimiento de las destrezas hace que la persona tenga un mejor rendimiento para realizar sus

actividades y contribuir al logro de las metas con las cuales deben estar seguras para lograr competencias que le ayuda a ser eficiente en su entorno laboral.

Competencia.

Son las destrezas que posee un individuo para desarrollar las actividades que se le asignan en un determinado trabajo, esta es cumpliendo metas y objetivos de la empresa. Se menciona y también se sostiene que es necesario premiar las habilidades que un trabajador demuestra para que estos puedan lograr las metas en sus áreas de trabajo y con ello se logra un aporte total en beneficio de las organizaciones. También se indica que las competencias son fundamentales y necesarias para el desempeño, y el desarrollo de las habilidades que se requieren para tener un desempeño eficiente y de calidad.

Después de haber descrito los conceptos básicos queda claro que la capacitación dotará a los trabajadores habilidades definidas y generales utilizados para trabajar eficientemente dentro de los organismos del estado. Los objetivos de las capacitaciones es actualizar al personal de manera constante y dan en las organizaciones. La intención es que el trabajador posea los requisitos necesarios que necesita la empresa, para la satisfacción de la visión que tiene la entidad; el pensamiento estratégico es que el personal sea competitivo a fin de lograr la meta empresarial.

Expertos señalan la contribución de la capacitación en tres procesos esenciales:

1) En los procesos administrativos

Planificación: Permite a la entidad desarrolla planes a futuro en base al requerimiento de las diferentes áreas de la institución para obtener objetivos e imagen institucional.

Organización: Permite a que la institución cuente con una plana de personal con actitud, habilidad y conocimiento para su desarrollo y producción de servicios o bienes.

Dirección: Permite, después de completar su respectivo entrenamiento, el jefe podrá delegar y asignar funciones y tareas de complejidad, teniendo presente el perfil del funcionario público.

Reconocimiento: Considerando la capacitación brindada por la organización, se puede controlar mejor los procesos y todo el personal debe conocerlo.

2) En los procesos de gestión del personal

Cultura y clima organizacional: contribuye a mejorar la interrelación de los trabajadores en la institución en cuanto a motivación y el deseo del trabajador en querer estar capacitado y mejorar su desarrollo laboral.

Descripción del puesto: permite diseñar puestos/cargos y ser capaz de elaborar requisitos específicos para estos puestos. Luego de ser admitido en la entidad, el colaborador puede realizar la capacitación requerida.

Selección y reclutamiento: Permite el proceso de seleccionar y reclutar permitiéndole determinar el personal calificados requeridos de acuerdo a los puestos vacantes.

Evaluaciones de desempeño: preparar a las personas para que se desempeñen de manera efectiva en sus funciones.

Carrera: las personas que están listas para ocupar puestos de alto nivel se pueden identificar fácilmente.

Compensación: Puede determinar quién ha recibido capacitación estableciendo el estándar justo y equitativo para determinar a quienes se les debe pagar lo mismo que a los demás a pesar de estar en el mismo puesto, pero no recibir ninguna capacitación.

3) En los procesos de gestión

Productividad: permite a los trabajadores de las áreas productivas demuestren su eficiencia.

Mercadotecnia: el adquirir nuevos conocimientos es muy importante para complementar las habilidades técnicas de tratar en mercados de determinadas categorías y contextos.

Financiamiento: permite fundamentalmente aspectos legales, regulatorios y formales de acuerdo al contexto de desarrollo , los cuales pueden cambiar con el tiempo.

Tecnologías de informaciones: tiene en consideración que las tecnologías varían y se desarrollan velozmente con ello las informaciones, en ese sentido si el personal no se capacita de acuerdo a este avance, la entidad quedará relegada en comparación a otras entidades del mismo rubro.

En conclusión, la capacitación es importante por promover el desarrollo de los

trabajadores en la institución permitiendo que éstas entidades públicas se prepararen con la finalidad de ser entes de buena gestión pública.

El primer paso para determinar cuándo y en qué debe capacitar una organización a sus empleados es diagnosticar las necesidades de capacitación. Esto lo deben realizar los jefes de cada área y debe ser verificado y contar con el visto bueno de la gerencia. Se señala que a la hora de diagnosticar las necesidades de formación hay que identificarlas a priori o a posteriori. La experta explica que las necesidades previas son aquellas que se consideran de alta urgencia e impacto significativo en la organización y deben ser ejecutadas de manera prioritaria para lograr los objetivos de calidad en la entidad. Por otro lado, las necesidades posteriores son aquellas que se pueden considerar en el futuro y ayudar a la empresa a lograr su visión. Estas necesidades se pueden planificar durante muchos años.

En el diagnóstico de necesidades de formación es necesario determinar los tipos de competencias que los empleados necesitan formar en función del puesto, campo y necesidades futuras de la empresa. Se indican tres tipos de entrenamiento:

Capacitación en conocimientos: incluye profundizar en conocimientos específicos de ciertos temas requeridos por el puesto.

Formación en competencias: Fortalecer las competencias y promover su desarrollo en el puesto de trabajo. Por ejemplo, habilidades de liderazgo.

Capacitación de actitudes: Si se requiere, capacitación sobre motivaciones o actitudes de los colaboradores.

Para diagnosticar las necesidades de formación en términos de competencias, primero es necesario construir el modelo de competencias de una empresa

(formado por conocimientos, habilidades y actitudes). Por lo tanto, es necesario que los jefes de cada área identifiquen al final del año las habilidades específicas y generales que necesitan desarrollar el personal asignado bajo su mando.

En el diagnóstico de las necesidades de capacitación, es necesario especificar las habilidades a capacitar, la metodología de capacitación, las personas a capacitar, el lugar de capacitación, los programas propuestos y qué resultados esperamos obtener después del proceso de capacitación que se brindó a los empleados.

TIPOS DE CAPACITACIÓN

Inductiva

Está diseñada para facilitar la integración de nuevos colaboradores, especialmente en su entorno laboral. Generalmente se realiza en los procedimientos para seleccionar trabajadores o colaboradores, del mismo modo, se ejecuta previamente mediante un programa de inducción a postulantes para seleccionar a los que demuestren capacidad, actitud y habilidades.

Anticipada

Es aquella con finalidad prever situaciones cambiantes en los trabajadores los cuales afecta en sus desempeños, la pérdida de habilidades con el pasar el tiempo, puede volverse obsoletos. Su finalidad es la preparación de los trabajadores en nuevos métodos de desempeño, manejo especializado en tecnologías, orientando a los procesos de crecimiento institucional.

Correctora

Se realiza para la solución de conflictos en el rendimiento. Se origina por las

informaciones de las evaluaciones realizada en los desempeños del personal, Así mismo, en el diagnóstico de las necesidades a solucionarse con la capacitación.

Desarrollo de Carrera

Es la que recibe el personal para su desarrollo técnico-profesional para aumentar la eficiencia en área o dependencia. Tiene metas a corto plazo buscando el desarrollo de la actitud frente a la entidad. Es dirigido principalmente a directivos y gerencia.

Esta capacitación es similar a la anticipada que tiene como objetivo alcanzar a los funcionarios los puestos de acuerdo a la exigencia y responsabilidad actual. Su finalidad es salvaguardar la producción de los trabajadores mientras se prepara a futuro.

Otros autores desarrollan en sus teorías que la capacitación se puede dar de dos formas una como capacitación formal y otro como no formal, se detalla para esta investigación estos 2 tipos de capacitaciones:

Formal

Son actividades que realizan las organizaciones para la mejora del conocimiento, habilidad y actitud para el desempeño funcional de sus trabajadores, las cuales se considera como inversiones para alcanzar el éxito. De la misma forma, los máximos beneficios en las funciones que desarrolle el trabajador convirtiéndolo en un funcionario productivo.

Se tomó como ejemplo al Colegio de Enfermeras del Perú, que, en el caso de sus agremiados profesionales, tiene las modalidades formales de capacitación de la siguiente forma:

Seminarios

Son actividades académicas destinadas al apoyo científico y a la investigación, que permiten a los participantes a analizar y estudiar temáticas dentro del área de su desempeño. Este evento académico se realiza en un tiempo determinado por la institución a fin de lograr resultados positivos en el desempeño del personal.

La finalidad es el debate y análisis de interrogantes sobre asuntos producto de hallazgos en la institución.

Congresos:

Actividad de orientación hacia trabajadores de una determinada especialidad en la cual se trata sobre el avance tecnológico y científico y la tendencia de saberes, en algunos casos considera créditos sobre los cursos explicitados.

Estos eventos se realizan en un tiempo hasta de una semana o lo que determine la institución para brindar un foro de discusión sobre temas de interés mutuo con el fin de llegar a acuerdos que orientes a las partes interesadas en la política de desarrollo de los asistentes y profesionales de una determinada área.

Especializaciones:

De acuerdo a normas legales estas capacitaciones específicas brindan saberes de acuerdo a las profesiones y especialidades, cuya duración debe ser al menos ciento sesenta y cinco créditos.

Maestría:

Son estudios de posgrado realizados luego de la culminación de estudios de

pregrado, tienen como objetivo la ampliación del conocimiento para resolver aspectos problemáticos de la realidad empresarial. Capacita a los profesionales para desarrollar herramientas necesarias para aplicar su trabajo con base en la evidencia científica y el uso de la tecnología.

Doctorado:

Académicamente otorgado por la universidad después del grado de magister, hecho dado a nivel de Latinoamérica y Europa.

En el caso peruano de acuerdo con la ley 30220, el doctorado se fundamenta en la investigación universitaria y tiene una orientación investigativa. Pretende generar conocimiento muy complejo. Se requiere desarrollar 6 créditos y dominar al menos dos idiomas extranjeros.

Diplomado:

Este programa permite certificar especializaciones de áreas muy específicas, pero no conducen a un título universitario. Están orientados a programas de formación para el ejercicio profesional reconocidos para desempeños laborales profesionales.

Informal:**Pasantía:**

Programa académico que tiene temas prácticos y busca favorecer la mejora en habilidades delimitadas. Te reconocen experimentar la realidad en relación a la función que desempeñas. La duración y el horario de la pasantía se determinarán en función del plan de estudios

Clases Virtual:

Es parte de educación no presencial, que en estos tiempos ha tomado notoriedad en todos los niveles educativos con la utilización de la tecnología y las redes sociales permitiendo a los usuarios sean del nivel de educación básica como la educación superior. Este servicio permite renovar programas y contextualizaciones de estudio para las personas que laboran en distintas áreas facilitando la superación académica. Este tipo de formación va dejando de lado lo tradicional.

Clases en servicio.

Es un tema principal de prestar el servicio educativo para satisfacer las necesidades del personal. Dada la masificación del personal en el estado peruanos, se necesita desarrollar constantemente la educación continua. Y el principal objetivo de es aprender a identificar necesidades para que aporte soluciones.

Etapas del Proceso de capacitación

El proceso de formación necesita que la institución requiera alcanzar los objetivos y esta formado por las siguientes etapas:

Comprensión situacional

Capacitar es una decisión esencial para apoyar el desarrollo productivo en las entidades estatales o privadas, sobre todo cuando se realiza un esfuerzo planificado y focalizado de acuerdo a la situación real, por lo que es importante revisar las metas, objetivos y políticas laborales, humanas, técnicas, materiales

y financieras de la empresa. recursos, etc., y la identificación de las problemáticas que refleja el contexto laboral, para obtener información que permita la apropiada decisión que garantice la capacitación del funcionario o trabajador.

Localización de exigencias

La localización de exigencias en capacitación involucra investigar las dificultades detectadas en el contexto, cubriendo cada área nivel de empleo, para identificar los problemas que se abordarán a través de la capacitación y los problemas que demandan atención diferenciado de los empleados. El procedimiento a lo sustentado en líneas arriba busca mediante presentaciones de capacitaciones la indagación, para:

- Establecer si las dificultades se encuentran en los trabajadores o en la institución.
- Señalar aspectos de enfoque prioritario.
- Reconocer que los empleados carecen de conocimientos y habilidades, o carecen de actitud, lo que impacta en los desempeños laborales.
- Precisar la necesidad de educación actual y futura, considerando la posibilidad de innovaciones organizacionales.
- A través de esta localización de exigencias la organización dispondrá informaciones reales que le facilitará la evaluación de las prioridades de capacitación.

Programa

Esta fase se plasma el programa de capacitación teniendo en cuenta la

necesidad empresarial y su sistema organizacional, detallando presupuestos e inversiones para el propósito de la capacitación exhaustiva de los trabajadores. El programa considera objetivos y la política que identifica a la institución.

El programa para las capacitaciones incluye actividades específicas, categorizadas de acuerdo al departamento, nivel funcional con las orientaciones de ejecución. Elaborado el programa detallado con las acciones de capacitación de acuerdo a la necesidad de formación se ejecutarán en concordancia a las metas institucionales.

Operatividad del programa

Es la puesta en ejecución de las actividades programadas para la formación. La institución implementa el desarrollo de las capacitaciones a los trabajadores o funcionarios de la entidad; a fin de tener logros se considera:

- Seleccionar alternativas: grupo, personal o remoto, etc.
- Elija un modo: conferencia, simposio o sesiones.
- Organización de eventos: seleccionar colaboradores y facilidades de participación.
- Poner en ejecución el programa.

Valoración y supervisión

Una vez implementado el programa, la actividad de la empresa está orientado a la determinación de resultados sobre los aprendizajes de los que participan, del mismo modo, las tareas que realizan. Por lo cual, se hace indispensable procedimiento permisivo:

- Establece nivel de progresión formativa.

- Verifica actualizaciones, mejoras de funciones y habilidades del puesto.
- Establecer normas, procedimientos y lineamientos para identificar deficiencias y establecer soluciones recomendadas
- Contribuir al logro del objetivo y las metas establecidas por la empresa.
- Conocer la eficacia de las capacitaciones que se dieron
- Plantear nuevas actividades de formación.

La evaluación, además de medir los resultados del aprendizaje, debe verificar la eficacia formativa, coordina para la eficacia del evento.

Aparte de medir el resultado de la capacitación, también es importante con el tiempo identificar y analizar el efecto del programa. La supervisión de las actividades de formación debe:

Examinar los desempeños y comportamiento del personal capacitado.

Contrastar los desempeños del personal capacitado con los no capacitados.

- Identificar necesidades de formación no cubiertas.
 - Establecer la condición actual o la condición deseada.
 - Definir nuevas metas y objetivos.
 - Directrices para la planificación de acciones formativas.
 - Observar de manera cualitativa y cuantitativa los procesos de capacitación a fin de evaluar la eficiencia de la institución que los ejecutó.
 - Realizada la apreciación y supervisión de actividades formativas, la entidad podrá retroalimentar nuevas acciones de planificación y formación

Desempeños Laborales

Son actuaciones observadas en el personal que vienen a ser fundamentales en la institución y se mide por la capacidad y contribución de cada individuo a la institución. Por otro lado, es también la manera como una persona realiza sus actividades en un puesto de trabajo, donde despliega sus habilidades para cumplir con lo asignado. Además de la lectura se estableció que es el rol que cumple un trabajador dentro de la empresa, donde realiza un conjunto de actividades para cumplir con las metas en favor de la empresa. Autores también expresaron que los trabajadores deben realizar una labor desplegando sus saberes y experiencia para lograr la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones. Otros sostienen que ser un líder en la empresa ayuda a que se logren las metas en favor de la entidad, pero se debe colocar el compromiso de hacer bien las cosas y con la motivación se logra mejor los procesos, por lo tanto de las lecturas se puede resumir que el desempeño laboral es el conjunto de acciones realizadas de manera eficaz en función del capital humano de acuerdo con los objetivos planteados por la empresa, el cual es importante de acuerdo a la capacidad, destrezas y habilidades laborales se han desarrollado las siguientes teorías con respecto del desempeño laboral:

Teoría del Establecimiento de Metas

Planteado por Locke, ampliado., sostiene que cada ser humano tiene metas en la vida, ya sean personales y también profesionales, y por ello se esfuerzan cada día por cumplirlos y para ello hacen uso de sus habilidades para obtener lo que desean, de la misma manera en el ámbito profesional también despliega sus habilidades que ha adquiridos para realizar su trabajo de manera eficiente.

Teoría de la Expectativa ampliado

Que analiza el campo cognitivo motivacional, donde plantea que las personas, cada día de sus vidas se esfuerzan para lograr sus metas y cuando obtienen recompensas hacen que su rendimiento sea mejor.

Importancia de desempeño laboral

Se sostiene que incrementa la producción de los colaboradores, para hallar los puntos débiles y fuertes para poder establecer las capacitaciones que sean necesarias, lo cual le van a brindar mejores oportunidades para que pueda cumplir con sus deberes donde se demuestra sus habilidades.

Eficacia y eficiencia

Son indicadores que brindan la información de cómo marcha una empresa, estos dos criterios se consideran en el estudio de la realidad empresarial para obtener ganancias y recursos. Por otro lado, se sostiene que los medios tecnológicos ayudan a que la empresa pueda lograr sus metas con mayor facilidad, con ello hace que los procesos se den de manera eficiente. También, un autor ya descrito menciona que estos indicadores determinan el éxito de las empresas para que puedan alcanzar las metas, para lograr las ventajas competitivas para ser considerado en el mercado.

Motivación

Son procedimientos que ayudan a las personas a realizar sus actividades de manera eficiente, ya que estos pueden ser intrínsecos o inducidos a través de bonos u otros premios que se le otorgan en sus empresas. Además, se consideró que es un aliciente que tiene las personas para concretar las actividades que le han encomendado, los cuales son reconocidos si se realizan de manera eficiente. Por otro lado, también se han expresado que son incentivos que tienen los trabajadores cuando desempeñan sus funciones en favor de las actividades que se le encomienda.

Asimismo, estos procesos internos sirven de ayuda a la persona a lograr sus metas.

Evaluación

Etapa en que se corrobora si las actividades se cumplen como se han planificado, además sirve para poder verificar las faltas y cambiar algunas pautas que no se aplican de manera eficiente, está directamente ligado al desempeño de los trabajadores. Por otro lado, se toma en cuenta que las TIC ayuda a concretar de manera efectiva los procesos que se establecen dentro de una empresa, para lo cual los trabajadores se esfuerzan en su desempeño. Sin embargo, también se señaló que se toma en cuenta las destrezas de las personas y cuan eficientes resultan para la concreción de las metas en favor de la empresa, además se considera si el trabajador desarrolla sus actividades de modo que se logre el alcance de objetivos para acceder a ganancias.

Tendencias en las evaluaciones de desempeños

El avance de la economía mundial impulsa en las instituciones a desarrollar actividades a fin de enfrentar su complejidad y exigencias. El enfoque creado por la comprensión jerárquica ciertamente ha introducido nuevas predisposiciones para la medición de los desempeños personal y colectivo. Por lo cual, procedimientos de evaluación formalizados, estructural y complejos están desapareciendo, aunque temporalmente, mientras prevalece lo cualitativo y directo, independientemente de la responsabilidad del que procesa considerando medidas necesarias. Así mismo, busca la excelencia a través de inversión en capacitaciones y perfeccionamiento de colaboradores, que se considera talento humano. Las evaluaciones de desempeño se han vuelto necesarias para examinar continuamente el proceso e introducir correcciones o modificaciones a lo largo del proceso y del tiempo, más aún en el

contexto de un entorno en constante cambio. Encontrar las correcciones oportunas al personal y contexto que es más importante, a todo el negocio. Lo que en la actualidad se ha notado la ausencia de instrumentos apropiados sobre desempeños en las organizaciones, o el uso variadas métricas dispersas, desarticuladas al contexto.

En la medición de desempeños tenemos:

1. Indicadores sistematizados y la empresa vista globalmente, homogéneo e integrado, privilegiado por aspectos importantes o relevantes. Siempre que sea posible, las métricas deberían vincularse al proceso comercial central.
2. Indicadores suelen seleccionarse y elegirse como diferentes perspectivas de medición, ya sean recompensas, retribución, participaciones en derivaciones, promociones. Es poco probable indicador sea versátil en diferentes realidades, siendo oportuno observar criterios apropiados en atender específicamente.
3. Pueden seleccionarse indicadores a fin de minimizar riesgos sin excluir otros.

Existiendo las clases:

- Indicador financiero.
- Indicador de atención al cliente.
- Indicador para innovaciones.

Presentamos los de mejora continua:

- Indicador de Competencia total.
 - Indicador de Competencia en equipo.
 - Indicador de competencia personal.
4. La medición de desempeños como un aspecto integrado a la práctica del personal se hace extensivo a la integración del trabajador en su puesto y función, de la misma manera, completa aspectos de mantenimiento mostrando tanto operaciones como resultados, procesos de desarrollo señalando

fortalezas y debilidades, potencial de crecimiento y áreas de reparación. Posteriormente, continua con el proceso de supervisión; por lo tanto, la evaluación del desempeño es de vital importancia en actividades sobre recursos humanos, actúa como vínculo con otros procesos.

5. Son procesos diferentes a las burocráticas del llenado de documentación y comparación en calificación destrabando criterios estructurales a través del contacto diario directo de los directivos con los implicados en los procesos.
6. Los desempeños como retroalimentación del trabajador. La medición es una herramienta poderosa para la retroalimentación, es decir, la retroalimentación de las personas para orientarlas y permitirles autoevaluarse, auto dirigirse y, por tanto, ser autónomas ya sea en términos de capacitación de las personas permitirles hacer recomendaciones objetivas o involucrarlas en la intervención del resultado, debiendo incluir:
 - Capacidad individual, para adquirir habilidad, conocimiento actualizado.
 - Competencia en tecnología.
 - Competencia metodológica.
 - Competencia social. Habilidad para interactuar efectivamente con personas y grupos diversos, así como para ejercer el trabajo en equipo.

Todos los trabajadores deberían recibir comentarios sobre sus habilidades, en general, las personas tienen diferentes dosis de estas habilidades. Es importante que tengan suficiente retroalimentación para auto diagnosticar su presencia en el funcionamiento diario de sus actividades

7. La evaluación del desempeño implica medir y comparar ciertas capacidades individual, grupal y organizacional evitando la subjetividad en la medición de los desempeños debiendo basarse en el marco de referencia.

8. Las evaluaciones de desempeños enfatizan el resultado, la meta y el objetivo, en lugar de comportamientos en sí el se convierte en un criterio para evaluar y premiar el trabajo excelente, así como la eficacia, no solo la eficiencia. Las empresas exitosas buscan constantemente crear las condiciones ideales para adquirir y retener empleados de alto rendimiento, y esto no es casualidad; la incidencia del resultado, la meta y el objetivo se establecen claramente, inequívoca, sencilla, que nos permiten la observación de los aspectos: la no burocracia, medición horizontal y auto medición.
9. Las evaluaciones de desempeños se relacionan estrechamente con el concepto de expectativas. Las relaciones de perspectivas individual y la recompensa se deriva de la producción laboral. En otras palabras, aumentar el nivel instrumental de excelencia conductual contextual expresa que los trabajadores comprendan: la productividad logra beneficiar a la organización y al personal. Un sistema ágil no representa costos adicionales para la empresa, sino una forma de participación de todos en los resultados obtenidos y de las metas establecidas. Es importante reorientar el desempeño de los colaboradores hacia logros de la empresa, integrando de la mejor manera las metas empresariales y las metas personales libre de conflicto y refuerza el criterio de promover el desempeño laboral.

Capacitación en las Entidades del Estado

De acuerdo a SERVIR existe 1,422,000 empleados públicos en el Perú, del cual 45% corresponde al gobierno central y el 42% a gobiernos regionales y 13% a gobiernos locales. Se ha determinado a través de los reportes de SERVIR que los servidores públicos recibieron capacitación brindada por los

diferentes entes estatales para la mejora del servicio hacia la población por el monto de inversión de parte del estado de S/. 22,941,492 en el año 2018, siendo beneficiados aproximadamente un total de 84,000 empleados públicos, Se pudo identificar que existe una demanda de formación en temas transversales: genero, deontología, servicio cívico y corrupción.

Muchos países han implementado reformas del servicio civil en las últimas décadas, la tendencia actual es hacia un mayor mérito y una mayor profesionalización y competencia técnica del servicio público haciéndolo más sensible en atención a todos los usuarios de acuerdo a sus necesidades y a la modernización desarrollando actitudes y técnicas de mejoramiento en el contexto de las entidades. La formulación del plan de desarrollo personal implementado conduce a la mejora:

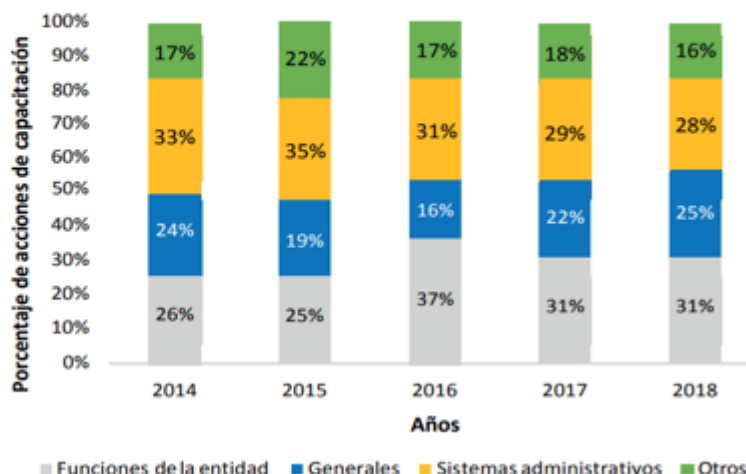
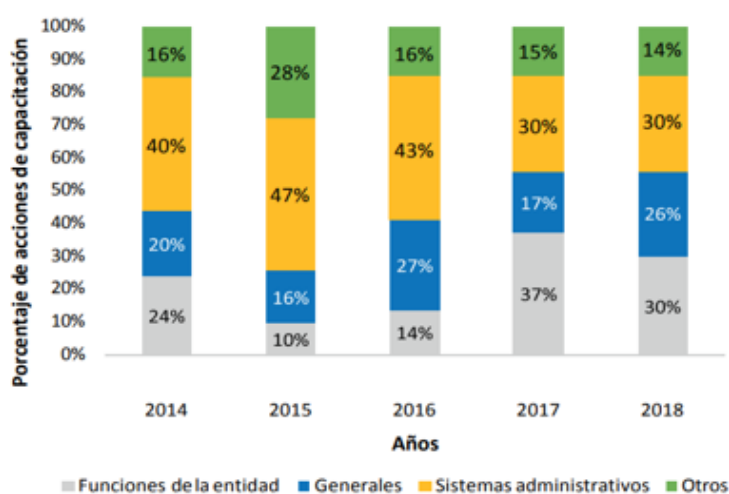
- Individual, generando condiciones óptimas en los desempeños en concordancia al aspecto funcional.
- Institucional, permitiéndoles generar en el servicio que presta resultados trascendentales.
- Nacional, permitiendo mejor nivel de crecimiento y progreso del país.

Se mostrará de manera gráfica cómo se han realizado las inversiones en capacitaciones de empleados y funcionarios del sector público en los cinco últimos años. Las tendencias en cuanto a inversión, distribución por sectores y líneas temáticas de presentación del PDP (planes de desarrollo del servicio público) a SERVIR.

Se presenta, un análisis grafico descriptivo donde encontraremos los principales patrones de demanda de capacitación según el tema solicitado en la planificación del PDP. La fuente es el estudio realizado por SERVIR

Grafico1. Desglose de acciones formativas por áreas temáticas de mayor**Importancia 2014-2018**

En el año 2014, el eje temático más demandado en la planificación de los PDP fue el de sistemas administrativos (33%), seguido por el eje de funciones de la entidad (26%); no obstante, esta tendencia fue revertida y, en el año 2018, el eje temático de mayor demanda fue el de funciones de la entidad (31%), seguido del eje de sistemas administrativos (28%).

**Grafico 2:** Análisis de las actividades de formación según los principales ejes temáticos en Gestión Local 2014 -2018

Para las entidades del Gobierno Local, en el año 2014, el eje más demandado fue el de sistemas administrativos (40%), seguido por el eje de funciones de la entidad (24%). De la misma forma que para el total nacional, el eje de sistemas administrativos fue reduciendo su participación, en donde alcanzó el 30% de capacitaciones demandadas en el 2018, el mismo porcentaje que el eje de funciones de la entidad.

Grafico 3: Análisis de las acciones formativas por áreas temáticas en el Gobierno Regional 2014 -2018

Para las entidades del Gobierno Regional, en el año 2014, el eje más demandado fue el de funciones de la entidad (40%), seguido por el eje de sistemas administrativos (36%). En contraste, en el año 2018, el eje de mayor demanda fue el de sistemas administrativos (37%), seguido por el eje de funciones de la entidad (31%).

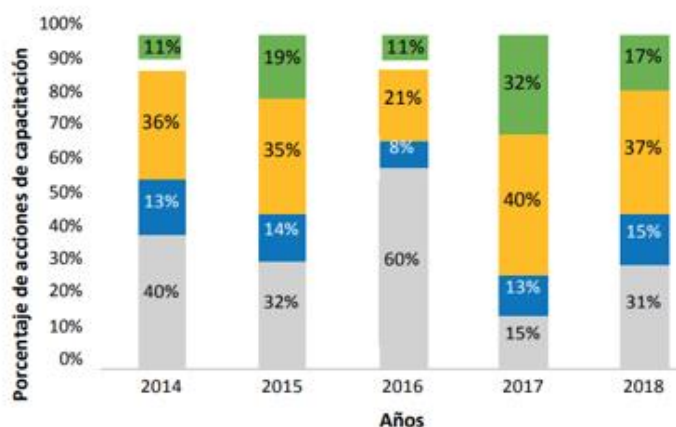


Grafico 4: Distribución de acciones de capacitación por eje temático y por sectores 2018/

“En 2018, los sectores que más participan en la capacitación en función de la entidad son Salud y Mujer y Poblaciones Vulnerables, con 56% y 45%. Además, los sectores más representados en formación son Educación y Economía y Finanzas, con un 36% y un 34% respectivamente. Finalmente, los sectores que tienen la mayor participación en la formación del eje de los sistemas administrativos son el comercio, el turismo y el interior, ambos con un 35%.”

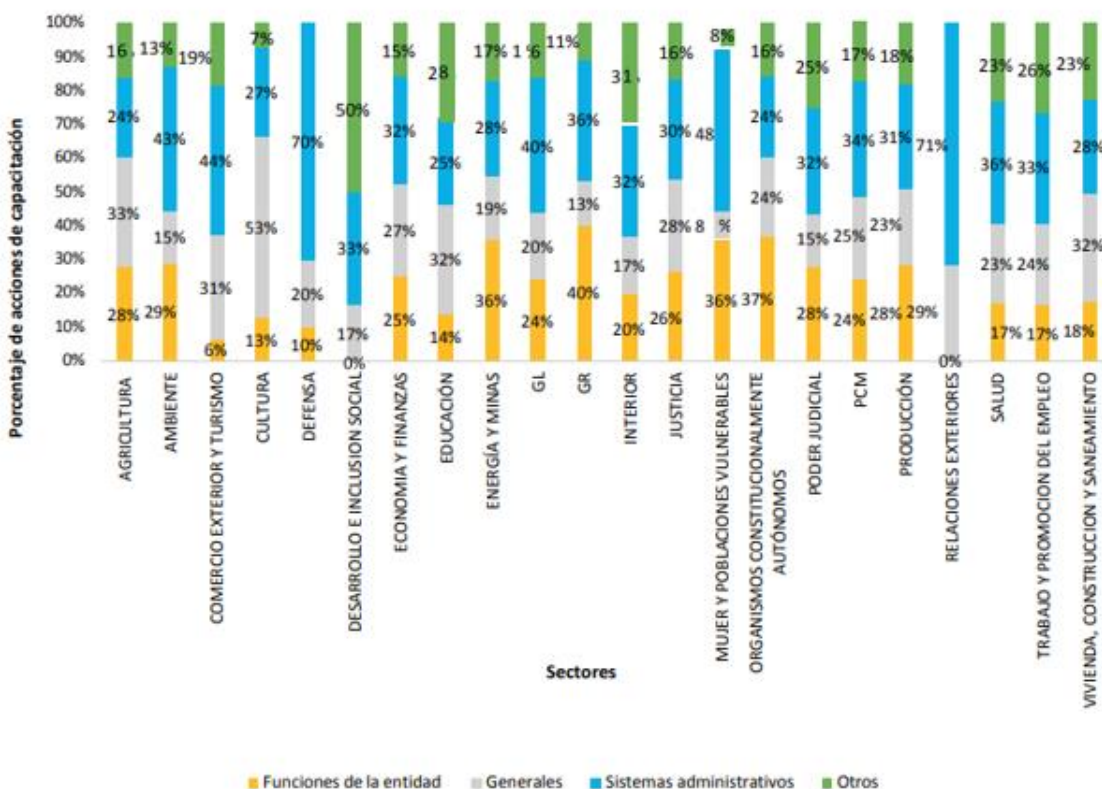
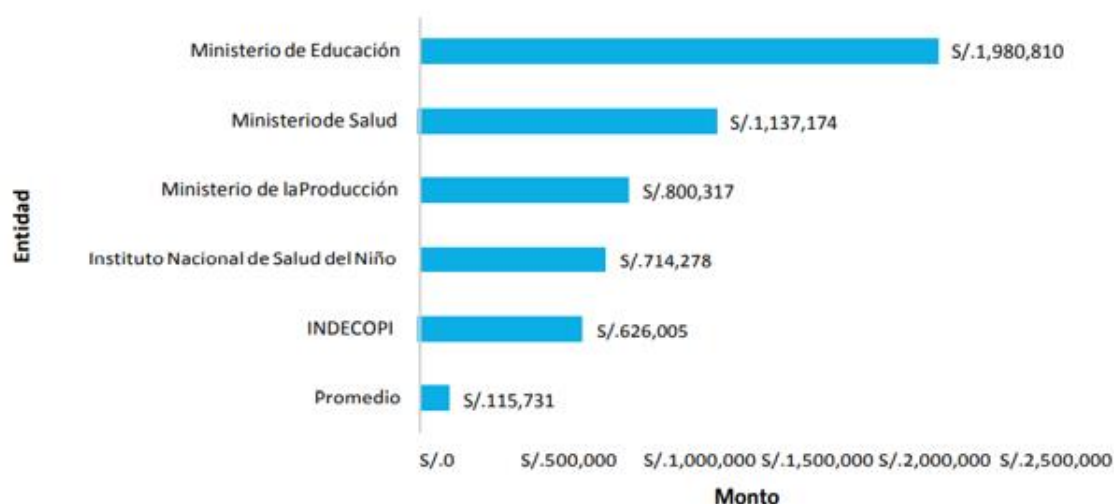
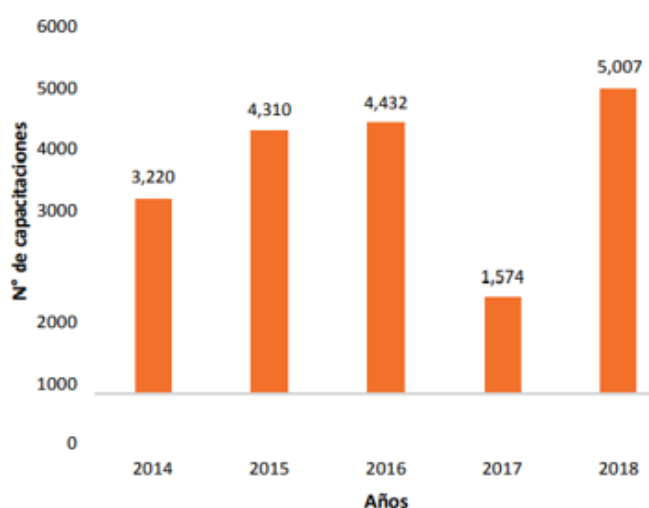


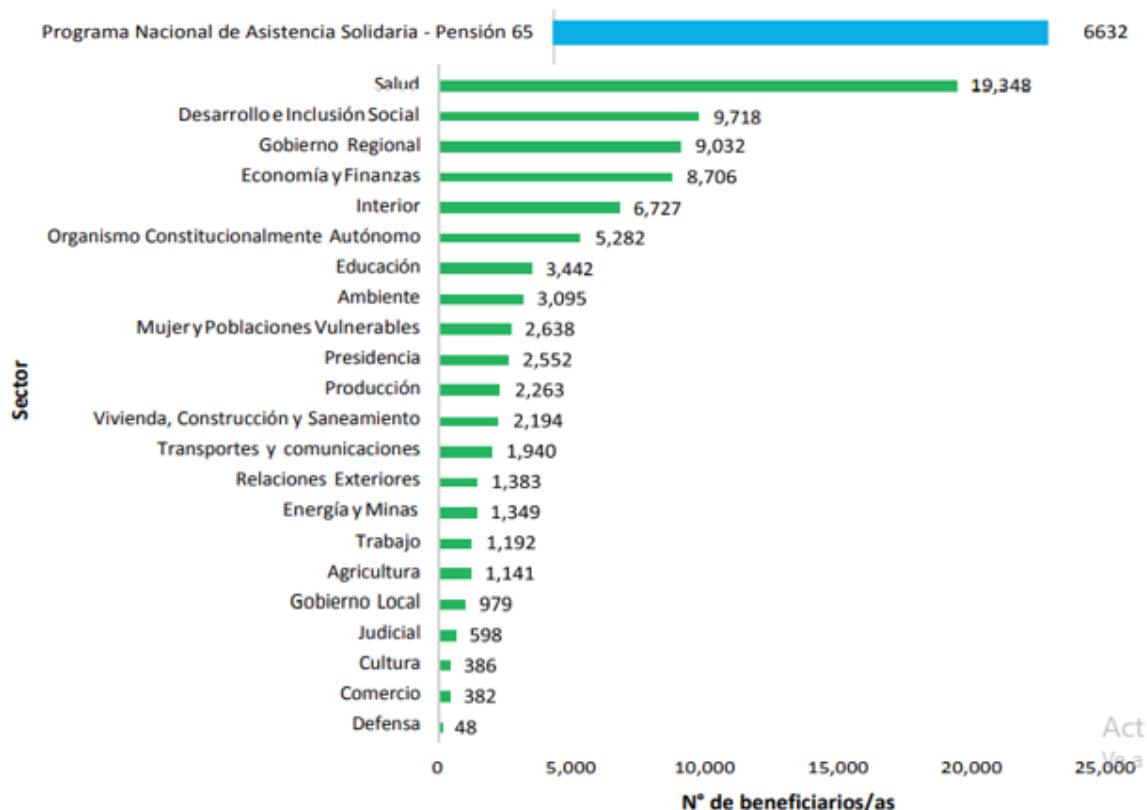
Grafico 5: Clasificación del gasto total de formación por unidad de gestión

“El costo promedio de capacitación de las unidades analizadas fue de S/. 115,730 Mientras que el monto promedio de capacitación por beneficiario es de S/. 4,610 Según la base de datos consultada sobre gastos de ejecución 2018, las unidades con mayor número de ejecuciones son: En primer lugar, el Ministerio de Educación, cuyo monto de ejecución es de S/. 1.980.809; segundo, Ministerio de Salud, cuyo monto de ejecución es de S/. 1.137.173; Por otro lado, en quinto lugar, se encuentra el Instituto para la Defensa de la Competencia y Protección del Patrimonio, con un monto de ejecución de S/. 626 005” Fuente: SERVIR

Grafico 6: Crecimiento del número de acciones formativas realizadas

Finalmente, se puede observar que el número de acciones de capacitación ejecutadas ha mostrado crecimiento en el horizonte de análisis, a pesar de una importante caída en el año 2017. Así, pasó de 3,220 acciones de capacitación ejecutadas en el 2014 a 5,007 acciones de capacitación ejecutadas en el 2018.

“Los sectores con mayor número de funcionarios formados son: salud, con un gran número de servidores formados, con un total de 34 8 personas Desarrollo e Inclusión, con 9.718 capacitados; tercero, el gobierno regional, con un total de 9.032 personas; cuarto, Economía y Finanzas, con 8.706 personas formadas; finalmente Interior, con 6.727 beneficiarios. “Fuente SERVIR

Grafico 7: Numero de Capacitados por entidad

“En cuanto al número promedio de beneficiarios, los analizados fueron 519 beneficiarios, un número muy inferior al observado en las 5 instituciones más capacitadas. Estas entidades son: Primero, el Programa Nacional de Asistencia Solidaria – Pensión 65, con 6.632 beneficiarios; segundo, la Dirección General de Migración, con 355 beneficiarios; el tercero es el Registro Nacional y Nacional de Identidad, alcanzando el número de beneficiarios a .868; en cuarto lugar se encuentra el Instituto Nacional del Cáncer, con .815 beneficiarios; finalmente, en quinto lugar, la Oficina de Normalización de Pensiones, donde el número de beneficiarios alcanza los .4,076 funcionarios” Fuente SERVIR

CONCLUSIONES

1. El estudio concluyó que la capacitación continua es muy importante en cualquier entidad sea pública o privada y que una vez realizado el diagnóstico que se obtienen de los resultados de las evaluaciones de desempeños o competencias laborales se tiene que determinar de manera eficiente y proceder concienzudamente ante los cambios de aptitudes y competencias del funcionario estatal, y así conseguir el objetivo de que sean idóneos en la función que desempeñen para el organismo público que laboren.
2. Que tanto los trabajadores activos y los trabajadores reclutados o de reciente ingreso deben tener las capacitaciones y habilidades necesarias para el cumplimiento eficaz y productivo de sus labores y así cumplir con los objetivos de calidad y eficiencia que brinda la entidad pública o privada
3. La investigación determinó que los componentes del modelo de capacitación y sus relaciones, tienen un conjunto práctico en una metodología que puede mejorar el desempeño del recurso humano (trabajador), a partir del diseño de las capacitaciones que recibirán a lo largo del tiempo, lo cual dará como resultado la eficiencia y productividad en el desarrollo de las funciones que desempeñe o tenga que asumir.

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación contribuye a la ampliación de los datos sobre la capacitación y el impacto en la calidad y eficiencia del desempeño laboral, así mismo de la importancia del área de recursos humanos o gestión del talento en elaborar y aplicar planes de capacitación de las entidades públicas acorde a las funciones que desarrolla el trabajador y que vayan de la mano con el avance de nuevas propuestas tecnológicas, que ayuden a desarrollar las habilidades y destrezas del recurso humano, así mismo se busca también proporcionar información útil a las entidades del ámbito público de una adecuada planificación de las capacitaciones y que estas se conviertan en una política permanente que traerán beneficios a la organización y al trabajador, generando mayor productividad y calidad en el trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Desarrollar un plan de capacitación anual que se pueda adaptar a las necesidades reales de su institución a través de un módulo que priorice sus objetivos para mejorar los aspectos técnicos, habilidades y destrezas del recurso humano para lograr una mayor productividad y calidad en sus funciones.
2. Que el personal seleccionado para ocupar puestos dentro de la unidad tenga habilidades demostrables y capacitación para desempeñar sus funciones asignadas. De igual forma, es recomendable realizar una evaluación de desempeño anual al personal activo, ya que los resultados obtenidos ayudarán a mejorar la organización y desarrollar estrategias para mejorar las competencias profesionales.
3. Llevar a cabo un diagnóstico que identifique las necesidades específicas que el personal necesita mejorar. De igual manera, la capacitación debe generar el compromiso del trabajador para lograr un mejor desempeño funcional para ello, la organización es responsable de evaluar y monitorear la aplicación de lo aprendido en la capacitación.

Referencias

- A. (2020, 6 marzo). *Casi 23 millones invirtió el Estado en capacitaciones a trabajadores*.
SERVIR - Autoridad Nacional Del Servicio Civil. <https://www.servir.gob.pe/casi-23-millones-invirtio-el-estado-en-capacitaciones-a-trabajadores/>
- Ahmad, S., & Parveen, A. (2020). Professional competencies for librarians working in special libraries: the case of Pakistan. *Librarians working in working in libraries* 1135, 1-14. DOI: 10.1108 / EL-02-2020-0030.
- Alles, M. (2017). *Desempeño por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica S.A
- Álvarez, B., Freire Morales, D., & Gutiérrez Bascur, B. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas chilenas*. [Tesis, Universidad de Concepción]. Repositorio Institucional:
<http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2495/3/%c3%81lvarez%20-%20Freire%20-%20Guti%c3%a9rrez.pdf>.
- Arteaga, S. (2019). *Capacitación y desempeño de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04–Trujillo Sur Este, año 2019* (Tesis de licenciatura) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47259>.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
- Blimpo, M., & Pugatch, T. (2021). Entrepreneurship education and teacher training in Rwanda☆. *Journal of Development Economics* 149, 1-24. DOI: 10.1016 / j.jdevec.2020.102583.
- Camarena-Adame, M. (2019). Capacitación en las PYME dirigidas por mujeres en la ciudad de México. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37), 76-107.
- Cerón, A. (2017). Cuatro niveles de conocimiento en relación a la ciencia. Una propuesta taxonómica. *CIENCIA ergo-sum*, 24(1).
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Denhardt, R. (2011). *Theories of Public Organization*. Six Edition. Ed. Cengage Learning. (p. 63-64). Boston.

- Fernández, M. (2021). La capacitación docente para una educación remota de emergencia por la pandemia de la COVID-19. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, (19), 81-102.
- García, C. (2017). *Motivación en el trabajo: teoría y práctica*. España: ESIC.
- García, A. y Zarza, K. (2021). Indicadores para evaluar la calidad en un curso de capacitación e-learning en México. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, (20), 83-102.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson Educación. S.A.
- Karaseva, E., Pertsevaya, E., & Petrova, N. (2020). Innovation Management: Foreign Language Knowledge as a Means of Control. *Lecture Notes in Networks and Systems* 161, 443-449. DOI: 10.1007 / 978-3-030-60926- 9_76
- Martínez, A., & Ríos, F. (2006). Los conceptos de conocimiento, epistemología y paradigma, como base diferencial en la orientación metodológica del trabajo de grado. *Cinta moebio* 25, 25(1).
- Montalvo, D., Coto, E. y López, A. (2021). La capacitación en pequeñas y medianas empresas: hacia una caracterización. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(1), 71-85.
- Moreno, L., Saldaña, M. y Morales, M. (2021). Capacitación laboral en herramientas digitales. *Vinculatégica*, 7(1).
- López, J. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. *Contribuciones a la Economía*, 12, 1-18.
- Ochoa, G. (2017). Repositorio.ucv.edu.pe. Obtenido de <https://bit.ly/3siqPk9>.
- Pasquel, S. (2017). ¿Cuál es el impacto de la capacitación del personal en la organización? | Conexión ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cual-es-el-impacto-de-la-capacitacion-del-personal-en-la-organizacion>
- Ramírez-Vielma, R., y Nazar, G. (2019). Factores motivacionales de diseño del trabajo y su relación con desempeño laboral. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 791-799. Recuperado de: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v19n4/v19n4a08.pdf>.
- Rengifo, R. (2018). Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017. (Tesis de Maestría). Repositorio Institucional: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/16316>.
- Rivas, H. y Perero, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.

- Rivero-Remírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 159-164.
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2017). *Fundamentos de administración*. Pearson Educación de México SA.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
https://www.academia.edu/36832545/Comportamiento_Organizacional_15e
di_Robbins.
- Rodríguez, O. (2021). *Niveles de capacitación y desempeño laboral del profesional de la salud del Centro de Salud Metropolitano Abancay, 2020* (Tesis maestría) Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60476>.
- Ruiz, G. (2018). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativo* (primera edición ed.) Madrid: McGraw- Hill
- Sharma, A. (2016). *Management and Job Performance*. Ed. Gyan Publishing House.
- Tamm, M. (2018). Training and changes in job Tasks. *Economics of Education Review*, 67, 137–147. <https://doi.org/10.1016/J.ECONEDUREV.2018.09.007>.
- Valverde, O. (2001). *El enfoque de la competencia laboral*. Montevideo: Departamento de Publicaciones de Cinterfor / OIT.
- Van, W. y Dicke, L. (2016). *Administrative Leadership in the Public Sector*. Ed. Reimpresa. London and New York.
- Vilca, F. (2015). *Nivel de conocimiento sobre vacunas aplicadas en los adolescentes de la institución educativa secundaria Independencia, Puno 2014*. [Tesis, Universidad Nacional del altiplano].
- Viglione, J., Alward, L., & Sheppard, D. (2020). Staff Training Aimed at Reducing Rearrest: Probation officer attitudes and experiences. *European Journal of Probation*, Vol. 12(3), 238–264. DOI: 10.1177 / 2066220320976101.
- Zhernakova, M., Krotenko, T., & Rumyantseva, I. (2020). Tasks of Preparing Smart Managers for Smart Business. *Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 155, 1678–1686. DOI: 10.1007 / 978-3-030-59126-7_183.