



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“IMPLEMENTAR UN PLAN DE MEJORA PARA LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PARA LA EMPRESA CER EIRL CAJAMARCA EN EL AÑO 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autores:

Claudia Beatriz Medina Ortega  
Sandra del Rocio Quiliche Aguirre

Asesor:

Mg. Hugo Alberto Benzaquen Hinope

Cajamarca - Perú

2020

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente. A mi hijo Rodrigo por ser mi razón de ser y mi motivación día a día para seguir adelante, dándole un ejemplo de motivación y superación constante.

Claudia

Dedico este proyecto principalmente a Dios,  
por haberme dado la vida y permitirme el  
haber llegado hasta este momento tan  
importante de mi formación profesional.

A mi madre por ser el pilar más importante  
y ha sabido formarme con buenos sentimientos y  
hábitos, sin su apoyo no hubiera logrado esta meta.

Sandra

## AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por concederme inteligencia, paciencia, perseverancia y fortaleza para culminar esta etapa de mi vida. Agradezco a mis padres por el apoyo brindando, y a mi hijo Rodrigo por ser mi motivación y fortalecer el éxito culminado.

Claudia

**A Dios:** Por ser centro de las actividades de mi vida y fortaleza en el proceso de alcanzar esta meta.

**A mi Familia:** Especialmente a mi madre por todo el apoyo, las sonrisas y el compañerismo para seguir siempre positivo en las actividades de mi carrera.

**A mis Amigos:** Parte fundamental de la motivación para continuar la formación de mi vida profesional.

Sandra

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Realidad problemática.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2 Formulación problemática.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3.1 Objetivo general.....</b>	<b>14</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4 Hipótesis.....</b>	<b>14</b>
<b>1.4.1 Hipótesis General.....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Tipo de investigación.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Población y muestra.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....</b>	<b>16</b>
<b>2.4 Procedimiento.....</b>	<b>17</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>21</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>40</b>
<b>4.1 Discusión.....</b>	<b>40</b>
<b>4.2 Conclusiones.....</b>	<b>43</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>44</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>45</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Correlación de Spearman y Chi cuadrado Variables .....	21
Tabla 2. Variable 1: Programas de Formación. ¿La empresa ofrece cursos de capacitación al personal? .....	22
Tabla 3. ¿Los cursos de capacitación que has recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo? .....	23
Tabla 4. ¿Todos los dependientes, sin importar su puesto de trabajo, ¿reciben cursos de capacitación?.....	24
Tabla 5. ¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desarrollo de su labor?.....	25
Tabla 6. ¿Te gusta recibir cursos de capacitación?.....	26
Tabla 7. ¿La empresa te ofrece talleres de capacitación, con la finalidad de mejorar tu productividad?.....	27
Tabla 8. ¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas?.....	28
Tabla 9. ¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?.....	29
Tabla 10. Variable 2: Evaluación de desempeño. ¿Te permite la gerencia participar en la planificación de actividades de tu área?.....	30
Tabla 11. ¿Eres organizado en el desarrollo de tus actividades?.....	31
Tabla 12. ¿Propones ideas que mejoraren el rendimiento de tu equipo?.....	32
Tabla 13. ¿Realizas tus actividades laborarles, sin esperar que tu supervisor te lo indique?.....	33
Tabla 14. ¿Recibo los incentivos adecuados que te periten realizar de manera óptima tu trabajo?.....	34

Tabla 15. ¿Tomando en cuenta el ambiente laboral este te motiva a laborar?.....	35
Tabla 16. ¿Cuentas con apoyo por parte de la empresa, para mejorar tu desempeño?.....	36
Tabla 17. ¿La empresa se preocupa por mi bienestar?.....	37

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿La empresa ofrece cursos de capacitación al personal? .....	23
Figura 2. ¿Los cursos de capacitación que has recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo? .....	24
Figura 3. ¿Todos los dependientes, sin importar su puesto de trabajo, ¿reciben cursos de capacitación?.....	25
Figura 4. ¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desarrollo de su labor?.....	26
Figura 5. ¿Te gusta recibir cursos de capacitación?.....	27
Figura 6. ¿La empresa te ofrece talleres de capacitación, con la finalidad de mejorar tu productividad?.....	28
Figura 7. ¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas?.....	29
Figura 8. ¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?.....	30
Figura 9. ¿Te permite la gerencia participar en la planificación de actividades de tu área?...31	
Figura 10. ¿Eres organizado en el desarrollo de tus actividades?.....	32
Figura 11. ¿Propones ideas que mejoraren el rendimiento de tu equipo?.....	33
Figura 12. ¿Realizas tus actividades laborales sin esperar que tu supervisor te lo indique?.34	
Figura 13. ¿Recibo los incentivos adecuados que te permiten realizar de manera óptima tu trabajo.....	35
Figura 14. ¿Tomando en cuenta el ambiente laboral este te motiva a laborar?.....	36
Figura 15. ¿Cuentas con apoyo por parte de la empresa, para mejorar tu desempeño?.....	37
Figura 16. ¿La empresa se preocupa por mi bienestar?.....	38

## RESUMEN

El presente estudio se ha realizado para Implementar un Plan de Mejora para los Programas de Formación y Evaluación de Desempeño para la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020. El enunciado del problema fue ¿De qué manera la aplicación del Plan de los programas de formación contribuye a la mejora del desempeño del personal del área operativa en la empresa CER EIRL?; y cuya hipótesis fue: La implementación de un plan de mejora contribuye de manera significativa para los programas de formación y evaluación de desempeño en el área operativa de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca. Se utilizó el diseño en línea con un solo grupo que sirvió como experimental, empleando la técnica encuesta, se elaboró un cuestionario de 16 preguntas. Se consideró como población al área operativa, con un total de 36 trabajadores. La aplicación del Plan de los programas de formación tiene por finalidad solucionar los problemas del área operativa. Los resultados al aplicar el Plan el 91.7% de los colaboradores considera que les gustaría recibir cursos de capacitación para poder desempeñarse mejor en su puesto de trabajo y en cuanto a la evaluación del desempeño por parte de los colaboradores 58.3%.

**Palabras clave:** Programa de formación, Evaluación de desempeño.



## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Para el buen desarrollo empresarial, y de las funciones establecidas en las mismas es preciso contar con un talento humano capacitado y adecuado. Para poder que éstas cuenten con un equipo de personas competentes que genere valor en el logro de los resultados corporativos, se hace necesario desarrollar mecanismos capaces de reconocer, acompañar y orientar al recurso humano en el desarrollo laboral. Es por lo anterior, que se ha visto la necesidad en las organizaciones de crear un método que de la posibilidad de definir metas y desarrollar competencias (conocimientos, habilidades y actitudes que facilitan un desempeño exitoso), que contribuyan a una mayor proceso y liderazgo, y que a su vez las haga unas organizaciones más competitivas y esto se logra a través de la Evaluación del Desempeño. Las organizaciones que comienzan a darle importancia a este punto esencial de identificación de avances y contribuciones de los funcionarios teniendo en cuenta el mejoramiento continuo y el impacto que genera el buen desarrollo de una evaluación de desempeño en las organizaciones podrán tener un buen resultado.

La capacitación es conocida como el medio por el cual las empresas se actualizan y se mantiene vigentes, sin embargo, en algunas empresas de servicios de minería y construcción, este proceso se considera una pérdida de tiempo en el que los colaboradores podrían estar realizando algunas otras actividades, por lo cual estos procesos deben de estar siempre actualizados. La capacitación es la adquisición de los elementos teóricos, técnicos y prácticos que van aportar al desempeño de una actividad en una organización.

Según Ernesto Gore (2019) en su libro “Conocimiento Colectivo” define la capacitación como un proceso planificado de adquisición de nuevos conocimientos

capaces de ser transferidos a las prácticas 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 determinados. 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”, Se necesita trabajar minuciosamente en la calidad del conocimiento humano, teniendo en consideración 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", se visibilizó que aún existe una baja capacitación en la mano de obra en general, lo que no permite impulsar la creación y la innovación dentro de las empresas peruanas. En el contexto de competitividad en el que se desarrollan las empresas en la actualidad, el recurso que contribuye fundamentalmente a determinar su correcto funcionamiento es el recurso humano.

Solaas (2016) en su artículo Educación, capacitación y entrenamiento disponible en internet explica las diferencias entre los términos educación, entrenamiento y capacitación, con la importancia de poder colocar a los colaboradores en una actividad dirigida en la que se le pone en condiciones de ejecutar satisfactoriamente una tarea particular y definida con anterioridad, así la capacitación puede lograr que se aprenda el uso de un equipo de cómputo o hacer tareas como el uso de una máquina de soldadura o poder brindar asistencia telefónica a un usuario por medio de los términos correctos de la organización y del producto o servicio que se ofrezca.

Las evaluaciones del desempeño, son una habilidad de dirección imprescindible en la actividad administrativa de la organización. Con base en los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño nos sirve en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la organización. Es decir, la

evaluación de los empleados consiste en evaluar la calidad de su desempeño, en la obtención de los resultados que son de su responsabilidad. Es por ello que se hace necesario que gerentes, directores, coordinadores y supervisores, entiendan de la importancia de la necesidad de evaluar el rendimiento (o desempeño) de los empleados; unos y otros necesitan de su retroalimentación sobre sus esfuerzos. Cuando las evaluaciones son verdaderamente efectivas, se deben incluir en el sistema de desarrollo, puesto que el pronto estímulo por el logro verificado es la fuerza motivadora más poderosa que se conoce. Esto permitirá que las personas trabajen con la organización:

- a) Recibir retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.
- b) Hacer ver con luminosidad sobre cuáles son sus recursos que le permitan lograr mejores resultados.
- c) Conocer por parte del área de gestión humana qué espera de cada trabajador vinculado a la empresa. El éxito o el fracaso de la Evaluación del Desempeño en la organización dependen de la ética utilizada para establecerla, las actitudes del personal a nivel Gerencial, de Dirección, Coordinación y Supervisión hacia el programa y su capacidad para cumplir con los objetivos y planes.

Políticas generales.- Las políticas generales de las organizaciones en la evaluación del desempeño se deben basar en:

- a) Que todas las organizaciones deben tener un único sistema de Evaluación del Desempeño, y este debe ser liderado por el departamento encargado de la administración del recurso humano, quienes deben brindar asesoría, soporte y el apoyo necesario para su ejecución y estudio en todas las áreas de la organización.
- b) Ser una herramienta que permita analizar los logros, aportes, fortalezas y áreas de mejoramiento de los funcionarios de la organización en su desarrollo personal

y profesional, con el fin de crear y perpetrar estrategias para el desarrollo y capacitación del recurso humano y así preparar a la organización para competir dentro del sector de su actividad.

c) Efectuar la evaluación del desempeño sobre resultados directamente atribuible al trabajo individual y personal.

d) Asignar la responsabilidad a los funcionarios que tengan personal a su cargo quienes deben conocer el potencial del recurso humano tanto de su área como de otras áreas, y así poder brindar la información que permita a la empresa conformar cuadros de reemplazos para futuras vacantes.

La evaluación de desempeño 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. Las empresas de servicios son las que por regla general enfatizan y enfocan sus esfuerzos en brindar un servicio que cumpla y en lo posible exceda, las expectativas de los clientes. En el caso de una empresa prestadora de servicios como lo es CER EIRL dicha organización nos motivó hacer la presente investigación cuando atravesaba por una etapa en el cual el desempeño de sus trabajadores operativos se vio reducido por la renuncia de aquellos con mayor experiencia. Teniendo en cuenta una nueva licitación el nuevo personal reclutado no contaba con las expectativas, capacitación y el mejor servicio hacia el cliente.

El Plan de programas de formación y evaluación de desempeño 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 determinadas áreas dentro de la 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 eficacia, certeza y rentabilidad en sus objetivos

empresariales. La empresa CER EIRL es una empresa constituida en Cajamarca, con amplia experiencia en el sector Construcción: Infraestructura, Edificaciones, Minería, Infraestructura Vial, Electrificación, Saneamiento, provee de sus servicios a clientes tanto del sector público y privado, desarrollando proyectos con altos estándares de calidad, seguridad y en armonía con el medio ambiente y las comunidades en donde operamos, actualmente presta servicios en Ampliación Eléctrica en Minera Yanacocha, donde se realizó esta presente investigación; en los meses de julio y agosto 2020, cuenta con 24 operarios, 2 capataces, 2 conductores, 2 supervisores, 1 asistente logístico, 1 asistente administrativa, 1 gerente de operaciones, 1 administrador, 1 contador y 1 Gerente, donde se ha detectado deficiencias en el desempeño de los trabajadores.

Por ello, el presente trabajo de investigación, tiene como propósito implementar un Plan de Mejora para los programas de formación y evaluación de desempeño de los trabajadores del área operativa, con el fin de mejorar el desempeño en los colaboradores para lograr los objetivos de la organización; además con la finalidad de mejorar el servicio que la empresa CER EIRL ofrece actualmente.

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera la aplicación del Plan de los programas de formación contribuye a la mejora del desempeño del personal del área operativa en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Elaborar un plan de mejora para los programas de formación y evaluación de desempeño en el área de operaciones de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.1

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual del nivel de capacitación en el área de operaciones de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.
- Analizar los indicadores de desempeño utilizados en el área de operaciones de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.
- Identificar la relación existente entre la capacitación y la evaluación de desempeño en el área de operaciones de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.
- Elaborar un plan de mejora en los programas de formación y evaluación de desempeño para la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

La implementación de un plan para mejora contribuye de manera significativa para los programas de formación y evaluación de desempeño de los trabajadores operativos de la empresa CER EIRL, de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Tipo de investigación**

Descriptiva: es una de las formas de investigación más utilizada. Es ampliamente utilizada en las investigaciones de tipo social ya que se ajusta perfectamente al estudio de comunidades, actividades o actitudes.

La investigación descriptiva busca formar relaciones entre las variables de estudio para conseguir una solución a los problemas propuestos. La metodología estadística a utilizar es significación y fiabilidad de proporciones esto con el propósito de definir la significación como la probabilidad de que un resultado conseguido por investigación pueda deberse a una casualidad, pero que mientras más significativo sea el resultado puede representar algo positivo. Y la fiabilidad como la fidelidad en los resultados, esto significa que la prueba mide lo que debe medir y no, ni nunca algo diferente. Según Rodríguez & Pierdant (2015) la estadística descriptiva permite la aplicación de métodos para obtener, organizar, presentar y describir datos con los que se puede proponer un resultado sobre la población motivo del estudio.

Diseño: Lineal.

### **2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)**

Población:

Para el presente trabajo de investigación la población motivo de estudio estuvo constituida por los 40 colaboradores que laboran en la empresa CER EIRL de la Ciudad de Cajamarca entre los meses de julio y agosto del año 2020. Constituida por las gerencias, los administrativos, supervisores, personal de transporte y operarios de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.

Muestra:

La muestra está conformada por un total de 36 colaboradores fijos de la empresa CER EIRL entre los meses de julio y agosto 2020. El dato se obtuvo de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$\frac{1.96^2 * 0.3 * 0.7 * 40}{0.05^2 * (39) + 1.96^2 * 0.3 * 0.7}$$

$$\frac{3.8416 * 0.3 * 0.7 * 40}{0.0025 * (40 - 1) + 3.8416 * 0.3 * 0.7}$$

$$\frac{32.26944}{0.0975 + 0.806736}$$

$$\frac{32.26944}{0.0975 + 0.806736}$$

$$\frac{32.26944}{0.904236}$$

$$N = 36$$

Donde:

Z = Coeficiente de confianza (95% = 1.96).

D = Precisión (Error máximo admisible) (5%). = 0.05

P = Probabilidad de éxito (30%).

Q = Probabilidad de fracaso (70%).

N = Población total

## 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

### 2.3.1 Técnicas

El Cuestionario



Consiste en una investigación aplicada a una muestra representativa en un contexto cotidiano con el fin de obtener valores cuantitativos.

De acuerdo a Pimienta & De la Orden (2017) el cuestionario es aquel que está basado en una serie de preguntas que el investigador formula de manera directa a una o varias personas, o bien conversa con ellas, con la finalidad de conocer su opinión y/o experiencia del tema o problemática de estudio (p.86).

Se empleó la técnica de la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario y el informante será el personal del área de operaciones de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

### **2.3.2 Instrumentos**

Para Esteban & Abascal (2015) una encuesta es una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población. Para la recolección de datos se utilizará el instrumento de encuesta, el cual será aplicado a los colaboradores operativos de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020. La técnica a utilizar será la encuesta, tipo escala de Likert.

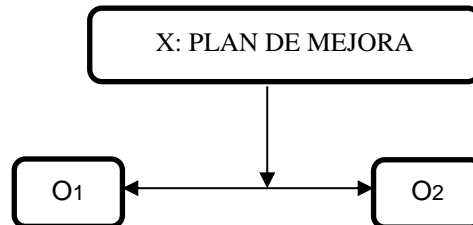
### **2.3.3 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Para el procesamiento de los datos recogidos en nuestra investigación, se trabajaron el programa Microsoft Excel y dichos resultados fueron presentados en tablas y gráficos circular, permitiendo el cálculo de nivel de confianza de la capacitación y su relación con la evaluación de desempeño en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

## 2.4. Procedimiento

### 2.4.1 Diseño de contraste

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



Leyenda:

O<sub>1</sub>: Programas de formación

X : Plan de mejora

O<sub>2</sub>: Evaluación de desempeño

El presente estudio es longitudinal.

### 2.4.2 Análisis de Variables

Variable 1. Programas de formación

Definición conceptual. Los programas de formación preparan a las personas en áreas determinadas de los sectores productivos y desarrollan capacidades laborales específicas relacionadas con las áreas de desempeño referidas en la Clasificación Nacional de Ocupaciones CNO, que permitan ejercer una actividad fructífera en forma individual o colectiva dentro de la organización.

Definiciones Operacionales:

Indicadores:

- Capacitación
- Desarrollo

## Variable 2. Evaluación de desempeño

Definición conceptual. La evaluación del desempeño es un proceso consecuente, formal y periódico que sirve para evaluar la efectividad con que los colaboradores de la organización logran los objetivos, las metas y, sobre todo, los resultados que se esperan del desempeño de su puesto. Es una herramienta que sirve para que, tanto los evaluados, como sus jefes o supervisores, orienten sus conocimientos, su tiempo, sus recursos y sus operaciones hacia aquellos resultados clave que determinan el grado de éxito, o de fracaso, que consigue una organización cuando intenta lograr su misión, sus fines y, especialmente, los resultados relevantes que contempla en su habilidad de negocio, en un período de tiempo estimado.

Definiciones Operacionales:

Indicadores:

- Habilidad para el desarrollo de actividades.
- Motivación para el desarrollo de capacidades.

### 2.4.3 Validación de Instrumento

Se validó el cuestionario por 3 expertos en los temas los cuales son:

- Mg. Isaías Armando Montenegro Cabrera.
- C.P.C.C Fernando Sánchez Vigo.
- C.P.C.C Roberto Arribasplata Lozano.

La encuesta consta de 16 preguntas, de las cuales la 6 fue corregido según la observación el experto.

Escala de likert

Para esta investigación se considera la escala de Likert, en las cuales se establece los siguientes niveles de calificación.

- Siempre = 5

- Casi siempre = 4
- A veces = 3
- Casi nunca = 2
- Nunca = 1

#### **2.4.4 Procedimiento de recolección de datos**

El procedimiento para la recolección de datos estuvo dado por las siguientes técnicas:

- Utilizaremos como herramienta recolección de dato el instrumento encuesta conformado por 16 preguntas aplicadas a los colaboradores de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020, permitiéndonos la visión de cómo se encuentra.
- El análisis de datos se realizará con la ayuda de la estadística descriptiva para la elaboración de tablas y gráficos estadísticos. El procesamiento de la información recogida en campo se la realizara con el apoyo de softwares estadísticos especializados como lo son el MS Excel, Microsoft office Word y el SPSS Vs. 25.
- Se utilizó con la finalidad de implementar un plan de mejora, dará la respuesta tentativa al problema de investigación, a partir del planteamiento de esta premisa se concluyeron conclusiones acerca de la relación que existe entre los programas de formación y la evaluación de desempeño del personal en la organización.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

Elaborar un plan de mejora para los programas de formación y evaluación de desempeño en el área de operaciones de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

#### 3.1 Objetivo General:

Tabla 1.

*Análisis de relación entre la capacitación y evaluación de desempeño.*

<i>Correlación de Rho de Spearman y Chi cuadrado Variables</i>				
		Capacitación	Evaluación de Desempeño	
<b>Rho de Spearman</b>	Coeficiente de correlación	de 1.000	0.204	
	Capacitación Sig. (bilateral) (p valor)	.	0.234	
	N	36	36	
	Coeficiente de correlación	de 0.204	1.000	
	Evaluación de Desempeño Sig. (bilateral) (p valor)	0.234	.	
	N	36	36	

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

#### a) Nivel de Significancia:

Margen de error que está dispuesto a correr el investigador, para este caso:  $\alpha = 5\%$

#### b) Comparación de p valor y $\alpha$

p valor = 0.234 >  $\alpha = 0.05$

#### c) Decisión:

Como el p valor es mayor a  $\alpha$ , entonces aceptamos la hipótesis nula  $H_0$ .

#### d) Interpretación:

Para dictar la conclusión en base a la hipótesis nula ( $H_0$ ) ya que fue aceptada, debemos tener en cuenta también que:

Implementar un Plan de Mejora para los Programas de Formación y Evaluación de Desempeño para la Empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

Spearman = 0.204	
Valor	Criterio
[0 a 0.2]	Relación muy baja o muy débil
<0.2 a 0.4]	Relación baja o débil
<0.4 a 0.6]	Relación moderada
<0.6 a 0.8]	Relación Alta o fuerte
<0.8 a 1]	Relación muy alta o muy fuerte

Por lo tanto, a pesar de que NO existe relación significativa entre la capacitación y la evaluación de desempeño, existe una relación baja directa y NO significativa entre la capacitación y la evaluación de desempeño en el área de operaciones de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

### Variable 1: Programa de formación

Tabla 2.

*¿La empresa ofrece cursos de capacitación al personal?*

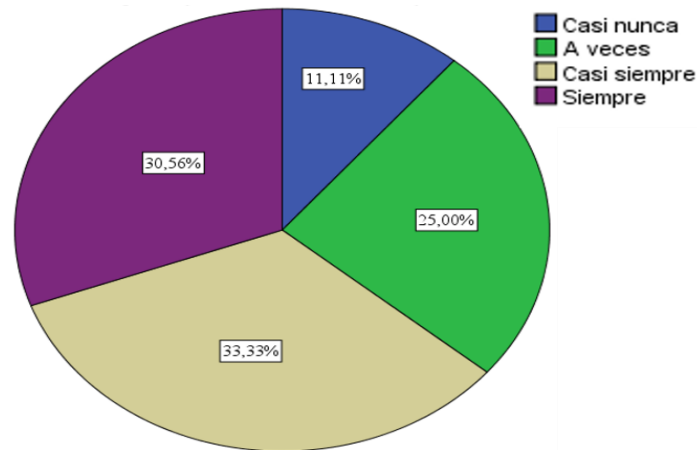
	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi nunca	4	11,1
A veces	9	25,0
Casi siempre	12	33,3
Siempre	11	30,6
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

La tabla 2 presenta la frecuencia con que la empresa ofrece cursos de capacitación a sus trabajadores, donde el 33.3% del personal afirma que la empresa brinda casi siempre los cursos de capacitación, el 30,6% opina que siempre se ofrecen cursos de capacitación, mientras que el 11,1% del personal afirma que casi nunca se ofrecen dichos cursos de capacitación dentro de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 01.**

**¿La empresa ofrece cursos de capacitación al personal?**



*Figura 1.* Gráfico circular – La empresa ofrece cursos de capacitación al personal. Fuente: Tabla N° 2.  
Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 3.

*¿Los cursos de capacitación que has recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?*

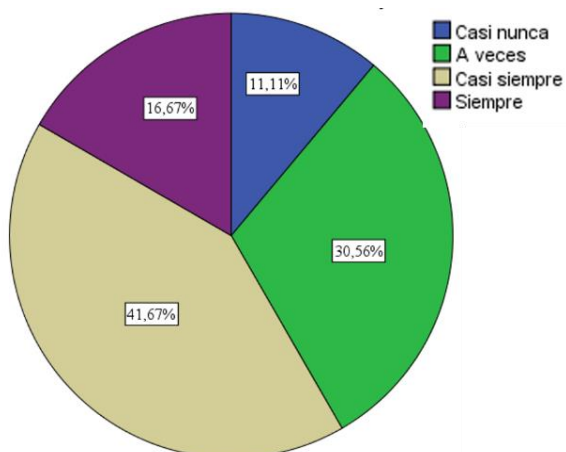
	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi nunca	4	11,1
A veces	11	30,6
Casi siempre	15	41,7
Siempre	6	16,7
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

En la tabla 3 se muestra que el tan solo el 41,7% de los trabajadores consideran que los cursos de capacitación recibidos casi siempre han sido eficaces para la realización de su trabajo, esto representa menos de la mitad del personal encuestado, así mismo, tenemos que el 30.6% del personal considera que tan sólo a veces los cursos recibidos han sido eficaces mientras que el 11.1% considera que los cursos recibidos casi nunca han sido eficaces para la realización de su trabajo en la empresa CER EIRL Cajamarca 2020.

**Figura 02.**

**¿Los cursos de capacitación que has recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?**



*Figura 2.* Gráfico circular – Los cursos de capacitación que has recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo. Fuente: Tabla N° 3. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 4.

*Todos los dependientes, sin importar su puesto de trabajo, ¿reciben cursos de capacitación?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi nunca	1	2,8
A veces	11	30,6
Casi siempre	20	55,6
Siempre	4	11,1
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

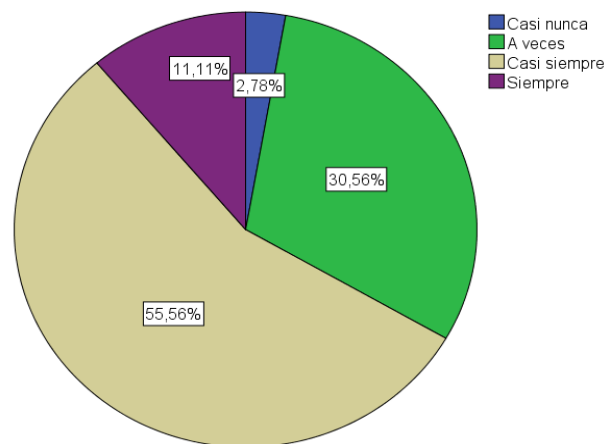
En la tabla 4 se observa que de los encuestados, el 55.6% afirma que casi siempre se brindan cursos de capacitación a todo el personal de la empresa, sin importar su puesto de trabajo, mientras que el 30,6% afirma que solo a veces se brindan cursos de capacitación para todos los trabajadores independientemente de sus puestos de trabajo, por otro lado tenemos que el 11.1% afirma que siempre se brindan cursos a todo el personal mientras que



el 2.8% afirma que casi nunca se brindan cursos de capacitación a todo el personal independientemente de su puesto de trabajo en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 03.**

**Todos los dependientes, sin importar su puesto de trabajo, ¿reciben cursos de capacitación?**



*Figura 3.* Gráfico circular – Todos los dependientes, sin importar su puesto de trabajo, ¿reciben cursos de capacitación? Fuente: Tabla N° 4. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 5.

*¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desarrollo de su labor?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi nunca	3	8,3
A veces	8	22,2
Casi siempre	20	55,6
Siempre	5	13,9
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

La tabla 5 muestra el interés y la necesidad que presentan los trabajadores de la empresa frente a los cursos de capacitación que son brindados, el 55,6% de trabajadores, un

poco más de la mitad, afirma que estos cursos son interesantes y necesarios para el desarrollo de su labor, mientras que el 13,9% de trabajadores afirman que siempre son interesantes y necesarios, además nos muestra que alrededor del 30.6% de trabajadores consideran que casi nunca y tan solo a veces los cursos son interesantes y necesarios, se tendría que poner énfasis en los diferentes cursos de capacitación brindados y su nivel de necesidad para el desarrollo de labores de los trabajadores en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 04.**

**¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desarrollo de su labor?**

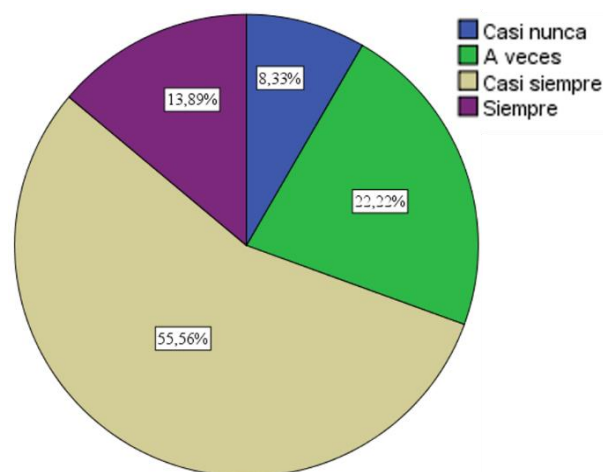


Figura 4. Gráfico circular – ¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desarrollo de su labor? Fuente: Tabla N° 5. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 6.

*¿Te gusta recibir cursos de capacitación?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi siempre	3	8,3
Siempre	33	91,7
Total	36	100,0

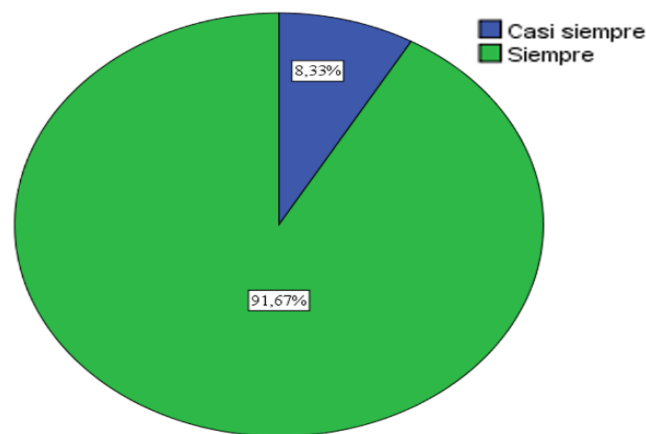
Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario

Elaboración: Propia

En la tabla 6 nos presenta el gusto de los trabajadores de la empresa por recibir los cursos de capacitación, donde al 91,7% de trabajadores siempre les gusta recibir las capacitaciones y el 8.3% casi siempre; por lo que, al implementar un plan de mejora en los programas de formación, sabemos que todos los trabajadores se acogerán a las nuevas medidas para mejorar los cursos de capacitación que ya vienen recibiendo en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 05.**

**¿Te gusta recibir cursos de capacitación?**



*Figura 5.* Gráfico circular – ¿Te gusta recibir cursos de capacitación? Fuente: Tabla N° 6. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 7.

*¿La empresa te ofrece talleres de capacitación, con la finalidad de mejorar tu productividad?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
A veces	10	27,8
Casi siempre	26	72,2
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100,0</b>

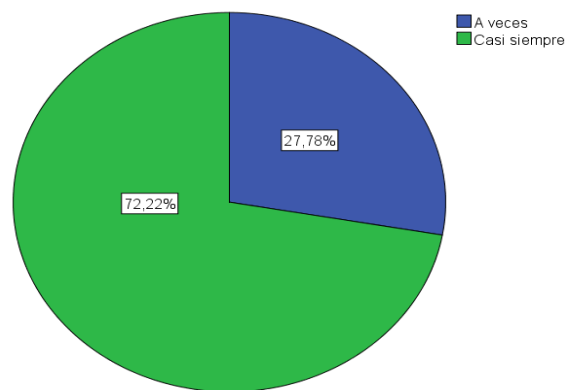
Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

En la tabla 7 se muestra que el 72.2% de trabajadores de la empresa afirman que casi siempre los talleres de capacitación ofrecidos tienen como finalidad mejorar su productividad dentro de la empresa mientras que el 27.8% de trabajadores consideran que

esto solo ocurre a veces, por lo que los talleres de capacitación no estarían teniendo un impacto significativo en la productividad de cada trabajador dentro de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 06.**

**¿La empresa te ofrece talleres de capacitación, con la finalidad de mejorar tu productividad?**



*Figura 6.* Gráfico circular – ¿La empresa te ofrece talleres de capacitación, con la finalidad de mejorar tu productividad? Fuente: Tabla N° 7. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 8.

*¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi nunca	9	25,0
A veces	19	52,8
Casi siempre	8	22,2
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario

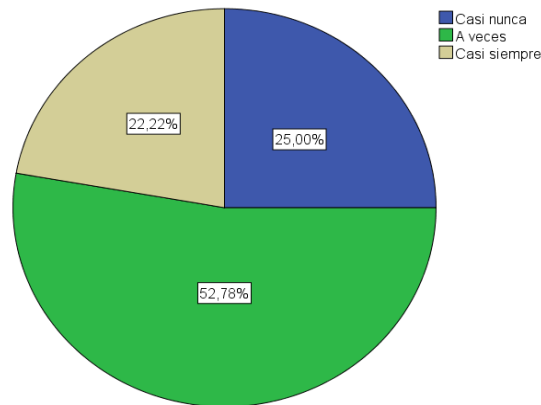
Elaboración: Propia

La tabla 8 representa la monotonía de las tareas asignadas a cada trabajador de acuerdo a su puesto dentro de la empresa, donde el 22.2% afirma que casi siempre sus tareas son monótonas y aburridas, mientras que el 52.8% afirma que esto sólo ocurre a veces y el 25% afirma que esto ocurre casi nunca. Por lo que se tiene que enfocar en el 75% de los trabajadores ofreciendo mejores incentivos para que sus tareas no les parezcan monótonas y

aburridas pues esto es un factor que provoca que su productividad disminuya dentro de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 07.**

**¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas?**



*Figura 7.* Gráfico circular – ¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas? Fuente: Tabla N° 8. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra

Tabla 9.

*¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?*

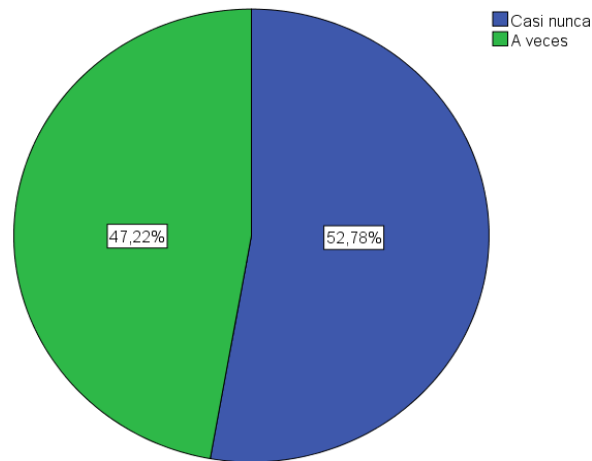
	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi nunca	19	52,8
A veces	17	47,2
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

En la tabla 9 se muestra la necesidad de otras capacidades para el desarrollo de las labores que ya realizan en la empresa en esta, en 52.8% de trabajadores consideran que casi nunca es propicio el desarrollo de otras capacidades, mientras que el 47.2% considera que, si es propicio, por lo que se tiene que realizar una evaluación de que otras capacidades son necesarias desarrollarse y así poder aumentar el desempeño de los trabajadores en las mejores condiciones posibles en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 08.**

**¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?**



*Figura 8.* Gráfico circular – ¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades? Fuente: Tabla N° 9. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra

## Variable 2: Evaluación de desempeño

Tabla 10.

*¿Te permite la gerencia participar en la planificación de actividades de tu área?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Nunca	6	16,7
Casi nunca	19	52,8
A veces	11	30,6
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario

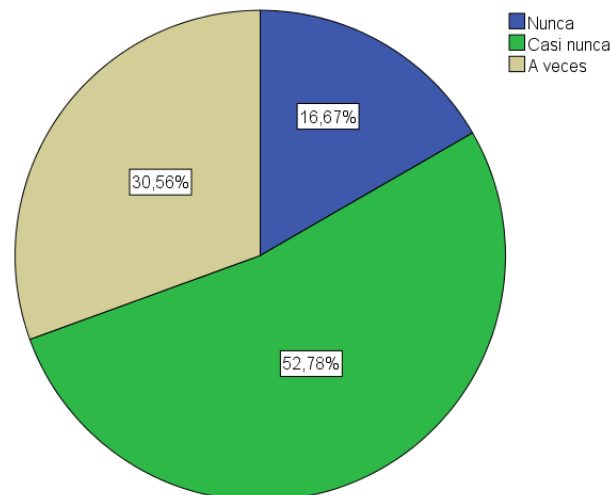
Elaboración: Propia

La tabla 10 muestra el nivel de participación que tienen los trabajadores en la planificación de actividades de sus respectivas áreas, mientras que el 30.6% afirman que tan solo a veces la gerencia les permite participar en la planificación de actividades, más de la mitad (52.8%) de trabajadores afirman que esto ocurre casi nunca y el 16.7% de trabajadores afirman que nunca se les permite participar en la planificación de actividades. Esto nos muestra una baja participación por parte de los trabajadores quienes son uno de los pilares fundamentales para

el desarrollo de la empresa por lo que su participación en la planificación de actividades es necesaria para la mejora de desempeño y productividad en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 9.**

**¿Te permite la gerencia participar en la planificación de actividades de tu área?**



*Figura 9.* Gráfico circular – ¿Te permite la gerencia participar en la planificación de actividades de tu área?  
Fuente: Tabla N° 10. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra

Tabla 11.

*¿Eres organizado en el desarrollo de tus actividades?*

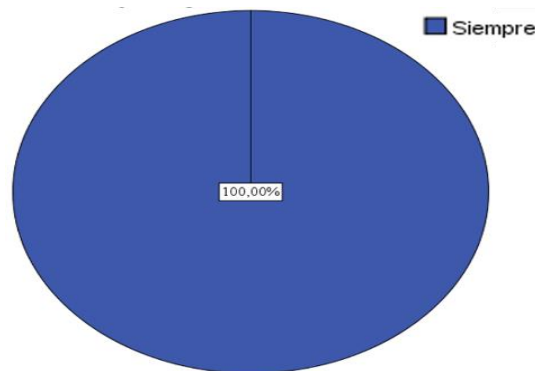
	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Siempre	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

La tabla 11 nos muestra el nivel de organización que presentan los trabajadores de la empresa donde el 100% cumplen con el desarrollo de sus respectivas actividades en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 10.**

**¿Eres organizado en el desarrollo de tus actividades?**



*Figura 10.* Gráfico circular – ¿Eres organizado en el desarrollo de tus actividades? Fuente: Tabla N° 11. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra

Tabla 12

*¿Propones ideas que mejoren el rendimiento de tu equipo?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Nunca	1	2,8
Casi nunca	8	22,2
A veces	17	47,2
Casi siempre	10	27,8
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario

Elaboración: Propia

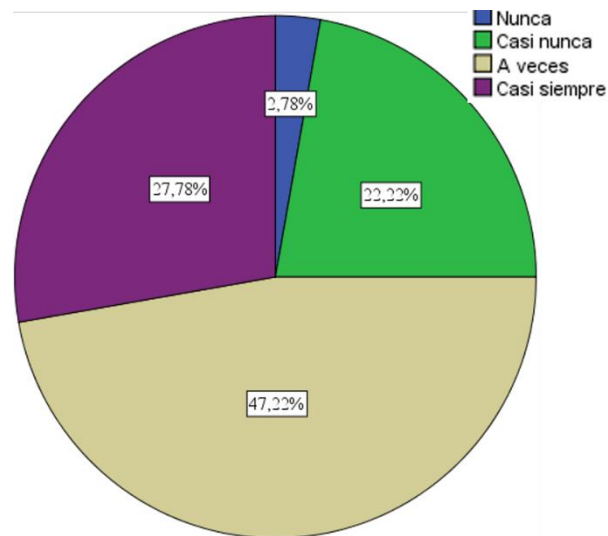
La tabla 12 representa la frecuencia con que los trabajadores de la empresa proponen ideas que mejoren el rendimiento de su equipo de trabajo, aquí tenemos que el 22.2% de trabajadores proponen ideas casi nunca y el 47.2% de trabajadores afirman que sólo a veces proponen ideas, esto se puede deber a que, como se ve en una pregunta anterior, no se permite una participación activa en la planificación de actividades por lo que se limitan a proponer ideas de mejora, sin embargo, tenemos que el 27.8% de trabajadores a pesar de las



condiciones si proponen ideas que mejoren el rendimiento de su respectivo equipo, en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 11.**

**¿Propones ideas que mejoren el rendimiento de tu equipo?**



*Figura 11.* Gráfico circular – ¿Propones ideas que mejoren el rendimiento de tu equipo? Fuente: Tabla N° 12. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra

Tabla 13

*¿Realizas tus actividades laborarles, sin esperar que tu supervisor te lo indique?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi siempre	15	41,7
Siempre	21	58,3
Total	36	100,0

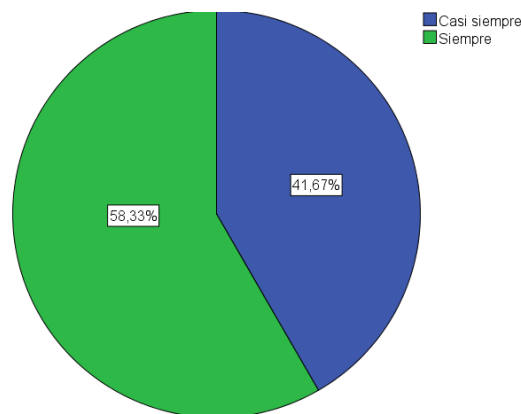
Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

La tabla 13 nos muestra que el 58.3% de trabajadores siempre realizan sus actividades sin esperar que su supervisor se los indique, mientras que el 41.7% de trabajadores afirman que esto ocurre casi siempre. Esto nos muestra el grado de responsabilidad que presentan los

trabajadores frente a sus actividades laborales, que tal como se muestra es un grado de responsabilidad alta en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 12.**

**¿Realizas tus actividades laborarles, sin esperar que tu supervisor te lo indique?**



*Figura 12.* Gráfico circular – ¿Realizas tus actividades laborarles, sin esperar que tu supervisor te lo indique?  
Fuente: Tabla N° 13. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra

Tabla 14

*¿Recibo los incentivos adecuados que te periten realizar de manera óptima tu trabajo?*

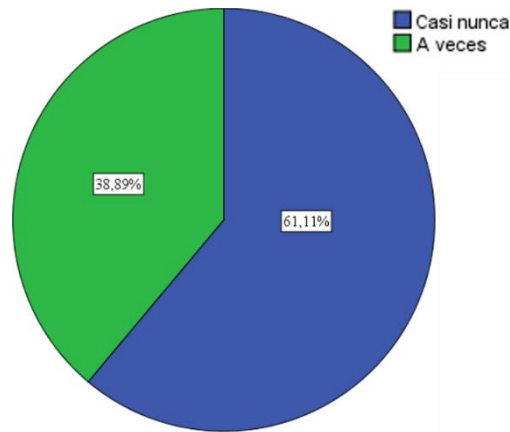
	Frecuencia (n)	Porcentaje (n)
Casi nunca	22	61,1
A veces	14	38,9
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

La tabla 14 nos presenta el nivel de incentivos ofrecidos a los trabajadores que les permitan realizar de manera óptima su trabajo, donde el 61.1% afirman que casi nunca reciben incentivos adecuados para que puedan realizar sus labores de manera óptima, mientras que el 38.9% de trabajadores afirman que tan solo a veces reciben este tipo de incentivos por parte de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 13.**

**¿Recibo los incentivos adecuados que te periten realizar de manera óptima tu trabajo?**



*Figura 13.* Gráfico circular – ¿Recibo los incentivos adecuados que te periten realizar de manera óptima tu trabajo? Fuente: Tabla N° 14. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 15

*¿Tomando en cuenta el ambiente laboral este te motiva a laborar?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Nunca	2	5,6
Casi nunca	11	30,6
A veces	14	38,9
Casi siempre	9	25,0
Total	36	100,0

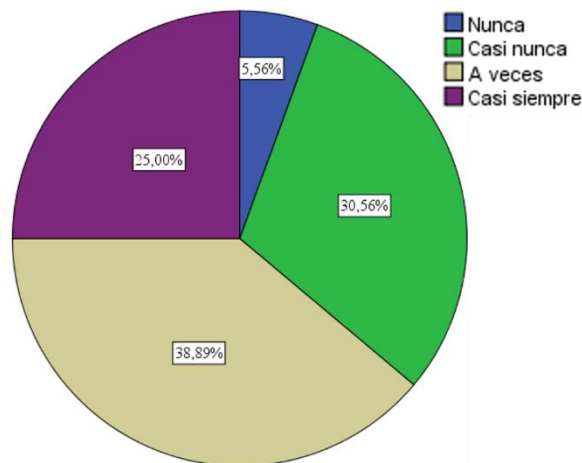
Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

La tabla 15 nos muestra la motivación frente al ambiente laboral en el que los trabajadores se encuentran, aquí tan solo el 25% de trabajadores afirman que casi siempre el ambiente laboral que los rodea les motiva a trabajar, mientras que el 38.9% de trabajadores afirman que tan sólo a veces el ambiente laborar es motivador para el desarrollo de su trabajo y finalmente alrededor de 36.1% de trabajadores afirman que esto ocurre casi nunca o nunca, por lo que se tiene que identificar qué factores del ambiente laboral les impide motivarse a

trabajar, recordando que un ambiente laboral en condiciones mejoradas y adecuadas provoca un incremento del desempeño laboral en la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 14.**

**¿Tomando en cuenta el ambiente laboral este te motiva a laborar?**



*Figura 14.* Gráfico circular – ¿Tomando en cuenta el ambiente laboral este te motiva a laborar? Fuente: Tabla N° 15. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 16

*¿Cuentas con apoyo por parte de la empresa, para mejorar tu desempeño?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Casi nunca	17	47,2
A veces	15	41,7
Casi siempre	4	11,1
Total	36	100,0

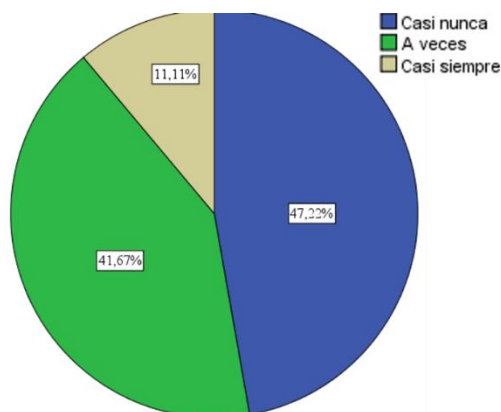
Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario  
Elaboración: Propia

La tabla 16 nos muestra el nivel de apoyo para que los trabajadores mejoren su desempeño, aquí tan solo el 11.1% de trabajadores afirman que casi siempre la empresa les brinda apoyo, mientras que el 41.2% afirma que esto solo ocurre a veces y el 47.2% de trabajadores afirman que casi nunca cuentan con el apoyo por parte de la empresa para mejorar su desempeño. Este es otro de los factores que provocan una pérdida de desempeño

y productividad, pues se considera como una pérdida de confianza por parte del trabajador hacia la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 15.**

**¿Cuentas con apoyo por parte de la empresa, para mejorar tu desempeño?**



*Figura 15.* Gráfico circular – ¿Cuentas con apoyo por parte de la empresa, para mejorar tu desempeño? Fuente: Tabla N° 16. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

Tabla 17

*¿La empresa se preocupa por mi bienestar?*

	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Nunca	1	2,8
Casi nunca	5	13,9
A veces	21	58,3
Casi siempre	9	25,0
Total	36	100,0

Fuente: Base de datos de aplicación de cuestionario

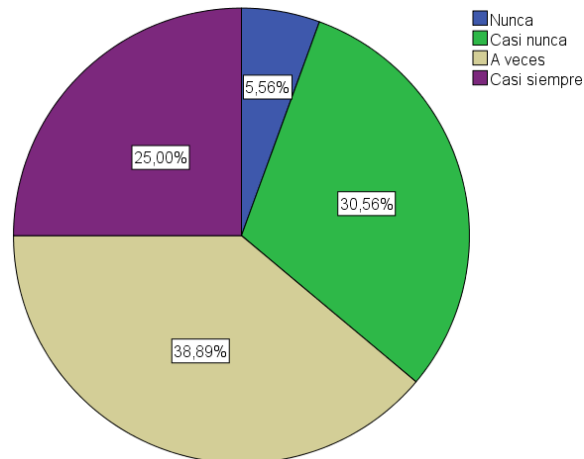
Elaboración: Propia

En la tabla 17 se observa el nivel de preocupación por parte de la empresa hacia el bienestar de sus trabajadores, donde tan solo el 25% de trabajadores afirman que la empresa si se preocupa por su bienestar, mientras que el 58.3% considera que esto ocurre solo a veces y el 16.7% afirman que la empresa casi nunca o nunca se preocupan por su bienestar. Otro factor que, al igual que se mencionaba anteriormente, provoca un bajo rendimiento pues

representa una pérdida de confianza del trabajador dentro de la empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

**Figura 16.**

**¿La empresa se preocupa por mi bienestar?**



*Figura 16.* Gráfico circular – ¿La empresa se preocupa por mi bienestar? Fuente: Tabla N° 17. Elaborado por: Medina Ortega Claudia, Quiliche Aguirre, Sandra.

### 3.2 Aspectos éticos

Al realizar esta investigación se tomó en cuenta a todo el personal del área operativa de la empresa CER EIRL, por lo tanto, en todo momento se consideró los siguientes principios éticos.

Principio de Respeto a dignidad humana: Implica la autonomía para conducir sus propias acciones incluyendo su participación voluntariamente. en el presente estudio se resguardó la identidad de cada uno de los trabajadores tomándose en cuenta las consideraciones éticas pertinentes, tales como confidencialidad, consentimiento informado, y anonimato de la información.

El formato del consentimiento informado para la participación en investigaciones se realizará colocando el título de la investigación, ciudad, fecha y año, informando los propósitos, informando también que no se recibirá beneficio personal de ninguna clase por

Implementar un Plan de Mejora para los Programas de Formación y Evaluación de Desempeño para la Empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

la participación en este proyecto de investigación. Sin embargo, se espera que los resultados obtenidos nos permitan Implementar un plan de Mejora para los Programas de Formación y Evaluación de desempeño para la empresa CER EIRL en el año 2020.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

**En relación al objetivo N° 01: Analizar la situación actual del nivel de capacitación en el área de operaciones de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.**

1. Según la tabla N°02. El 33.3% del personal afirma que la empresa brinda casi siempre los cursos de capacitación, el 30,6% opina que siempre se ofrecen cursos de capacitación, mientras que el 11,1% del personal afirma que casi nunca se ofrecen dichos cursos de capacitación dentro de la empresa. De acuerdo con los resultados obtenidos concluimos que ambos autores coinciden que influye mucho la capacitación en los colaboradores. Al respecto Ernesto Gore (2019) en su libro “Conocimiento Colectivo” define la capacitación como un proceso planificado de adquisición de nuevos conocimientos capaces de ser transferidos a las prácticas 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 determinados.

2. Según la tabla N°06. El 91,7% de trabajadores siempre les gusta recibir las capacitaciones y el 8.3% casi siempre. De acuerdo a los resultados obtenidos concluimos que ambos autores coinciden que la capacitación mejora el nivel del colaborador, siendo un factor importante al respecto Solaas (2016) en su artículo Educación, capacitación y entrenamiento disponible en internet explica la importancia de poder colocar a los colaboradores en una actividad dirigida en la que se le pone en condiciones de ejecutar satisfactoriamente una tarea particular y definida con anterioridad. Se concluyó que es importante en una organización el tener personal capacitado para los diferentes escenarios que se le puedan presentar, haciendo a este más capaz para afrontar los retos que se le vayan a presentar en la vida laboral, y en su entorno social.



3. Según la tabla N°03. El 41,7% de los trabajadores consideran que los cursos de capacitación recibidos casi siempre han sido eficaces para la realización de su trabajo, esto representa menos de la mitad del personal encuestado, así mismo, tenemos que el 30.6% del personal considera que tan sólo a veces los cursos recibidos han sido eficaces para la realización de su trabajo en la empresa. Al respecto Urías (2013). La capacitación que se llegará a realizar en la empresa no simbolizará un gasto sino una inversión a rescatar por medio del beneficio que se obtendrá el contar con su personal capacitado y motivado en las distintas actividades que se llevan a cabo, esto con el objetivo de poder encumbrar la productividad de los procesos del negocio.

**En relación al objetivo N° 02: Analizar los indicadores de desempeño utilizados en el área de operaciones de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.**

4. Según la tabla N°15. Sólo el 25% de trabajadores afirman que casi siempre el ambiente laboral que los rodea les motiva a trabajar, mientras que el 38.9% de trabajadores afirman que tan sólo a veces el ambiente laboral es motivador para el desarrollo de su trabajo y finalmente alrededor de 36.1% de trabajadores afirman que esto ocurre casi nunca o nunca. Según mi opinión se tiene que identificar qué factores del ambiente laboral les impide motivarse a trabajar y a desempeñarse de manera correcta, recordando que un ambiente laboral en condiciones mejoradas y adecuadas provoca un incremento del desempeño laboral adecuado.

**En relación al objetivo N° 03: Identificar la relación existente entre la capacitación y la evaluación de desempeño en el área de operaciones de la empresa CER EIRL de la ciudad de Cajamarca en el año 2020.**

5. Según la tabla N°13. El 58.3% de trabajadores siempre realizan sus actividades sin esperar que su supervisor se los indique, mientras que el 41.7% de trabajadores afirman que esto ocurre casi siempre. Esto nos muestra el grado de responsabilidad que presentan los q trabajadores frente a sus actividades laborales. Esto nos da a conocer que la mayoría de los colaboradores apoya en el buen desarrollo para alcanzar los resultados obtenidos.

6. Según la tabla N°1. Se evidencio que no existe relación significativa entre la capacitación y la evaluación de desempeño, existe una relación baja directa y NO significativa entre la capacitación y la evaluación de desempeño, siendo el Rho de Spearman 0.204 y el nivel de significancia 0.234.

## 4.2 Conclusiones

El plan de capacitación contribuyó a la mejora del desempeño del personal de manera significativa con lo cual queda demostrada la hipótesis.

Las necesidades de capacitación del personal que labora en el área operativa, están orientadas hacia la prevención de accidentes de trabajo y mayor compromiso de los operarios en su desempeño.

El plan de capacitación se ejecutó en función a temas operativos y de prevención para mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de los operarios. Se concluyó que es importante en una organización el tener personal capacitado para los diferentes escenarios que se le puedan presentar, haciendo a este capaz para afrontar los retos que se le vayan a presentar en la vida laboral, y en su entorno social.

Concluimos que se debe 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.

La gerencia de la empresa debe programar y ejecutar un plan de capacitación anual, en coordinación con los supervisores, para lograr la sostenibilidad de los resultados en términos de eficiencia y eficacia por parte de los colaboradores de la empresa, no solo basada en el área operativa, sino en todas las áreas que forman parte de la organización.

## REFERENCIAS

Parra-Penagos, C., & Rodríguez-Fonseca, F. (2016). *La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones*. REVISTA DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN, 6(2), 131-143. <https://doi.org/10.19053/20278306.4602>

Urías (2016) “*Plan de Capacitación para mejorar el Desempeño Laboral del Personal de la Empresa PUBLICIDAD Y SERVICIOS GENERALES BOGA S.A.*” (Tesis de Licenciatura) Universidad Nacional de Trujillo.

Medina & Quiliche (2019) “*La Relación de la Capacitación y la Evaluación de Desempeño de la Empresa CER EIRL.*” (Tesis de Bachiller) Universidad Privada del Norte. Cajamarca, Cajamarca - Perú.

Gore (2019) “*Plan de Capacitación para mejorar el Desempeño Laboral de los trabajadores operativos*” REVISTA DE INVESTIGACIÓN <https://www.lanacion.com.ar/autor/ernesto-gore-6923>.

El Comercio (2015) “*¿Qué aprendieron las empresas en épocas de crecimiento? ¿Invirtieron, por ejemplo, en capacitar a su personal? ¿En innovar?*” <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/aprender-2015-jimena-quintana-256488-noticia/>

Pimienta & de la Orden (2017). *Metodología de la investigación*. México. <https://doi.org/10.19053/20278306.4602>

Solaas, J. (2016). *La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficiencia organizacional*. En Revista Perspectivas, 26 pp. 129-152. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317597003>.

## ANEXOS

### Anexo 1. Cuestionario

**Objetivo:** Elaborar un plan de mejora para los programas de formación y evaluación de desempeño en el área de operaciones de la empresa CER EIRL Cajamarca 2020.

1. En este Anexo, se consigna un cuestionario para la evaluación del desempeño del personal del área operativa de la empresa CER EIRL Cajamarca, el cual cuyo objetivo es evaluar al personal, para el cual se estructuran preguntas, según áreas y sub-áreas, basándose en su valoración 1,2,3 y se utiliza para su valoración una escala de cinco (5) opciones, donde 5= Siempre, 4 = Casi siempre, 3 =A veces, 2 = Casi nunca 1 =Nunca, según sea la pregunta.

### Instrucciones:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas y marque la alternativa que considere sea la correcta.

### PREGUNTAS

CUESTIONARIO DE CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
<b>Empresa:</b>	CER EIRL		<b>Periodo:</b>	2020	
<b>Entrevistado:</b>			<b>Área:</b>		
<b>Cargo:</b>			<b>Fecha:</b>		
<b>Elaborado:</b>	Medina Ortega, Claudia Beatriz Quiliche Aguirre, Sandra del Rocio				
<b>a. CAPACITACION Y DESARROLLO</b>	ESCALA				
	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
1. ¿La empresa ofrece cursos de capacitación al personal?					

2. ¿Los cursos de capacitación que has recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?					
3. Todos los dependientes, sin importar su puesto de trabajo, ¿reciben cursos de capacitación?					
4. ¿Considera que los cursos de capacitación son interesantes y necesarios para el desarrollo de su labor?					
5. ¿Te gusta recibir cursos de capacitación?					
6. ¿La empresa te ofrece talleres de capacitación, con la finalidad de mejorar tu productividad?					
7. ¿Considera a sus tareas monótonas y aburridas?					
8. ¿En su trabajo es propicio el desarrollo de otras capacidades?					
<b>b. HABILIDAD PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES</b>	<b>ESCALA</b>				
	<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9. ¿Te permite la gerencia participar en la planificación de actividades de tu área?					
10. ¿Eres organizado en el desarrollo de tus actividades?					
11. ¿Propones ideas que mejorar en el rendimiento de tu equipo?					
12. ¿Realizas tus actividades laborales, sin esperar que tu supervisor te lo indique?					
<b>c. MOTIVACIÓN PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES</b>	<b>ESCALA</b>				
	<b>Nunca</b>	<b>Casi Nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

13. ¿Recibo los incentivos adecuados que te permiten realizar de manera óptima tu trabajo?					
14. ¿Tomando en cuenta el ambiente laboral este te motiva a laborar?					
15. ¿Cuentas con apoyo por parte de la empresa, para mejorar tu desempeño?					
16. ¿La empresa se preocupa por mi bienestar?					

# **PLAN DE MEJORA Y FORMACIÓN EN LA EMPRESA CER EIRL CAJAMARCA SEGUNDO SEMESTRE**

**2020**



## **PRESENTACIÓN**

El Plan de Capacitación y Formación, para el II Semestre del año 2020 constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores de la Empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo del Recurso Humano, la capacitación implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

### **1. ALCANCE**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa CER E.I.R.L- Cajamarca

### **2. FINES DEL PLAN DE CAPACITACION**

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

- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.

Implementar un Plan de Mejora para los Programas de Formación y Evaluación de Desempeño para la Empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad y ayuda a prevenir la obsolescencia de la fuerza de trabajo.
- Contribuir al mejoramiento institucional, fortalecer la capacidad de los trabajadores tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades, desarrollo y perfeccionamiento constante de las destrezas en la realización de EL SERVICIO a su cargo, a entera satisfacción del cliente.

### **3. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION**

#### **3.1 Objetivos Generales**

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el colaborador puede ser considerado.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del colaborador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.

- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Empresa.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

#### 4. METAS

Capacitar al 100% al personal del área operativa de la empresa CER EIRL-Cajamarca.

#### 5. ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente.
- Realizar talleres.

#### 6. DEFINICIONES

- **Capacitación:** La capacitación de personal es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

- **Virtual:** Tiene como objeto de estudio el desarrollo de distintos Dispositivos Electrónicos que se encargan de brindar esa apariencia de realidad, siendo obtenida por un conjunto de imágenes que son observadas directamente por el colaborador mediante un visor especial.

- **Evaluación:** Es un proceso que nos va permitir indicar, valorar y calcular la importancia de una determinada cosa o asunto.

- **Difusión:** Acción y efecto de divulgar, difundir o enviar información ya sea hablada o escrita.

## 7. DESPLIEGUE

### 7.1. MODALIDADES DE CAPACITACIÓN

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- **Capacitación Presencial:** Implica formar mediante la impartición de conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento. Además de proponer completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, de soporte o de gestión.

- **Capacitación Virtual:** El trabajador guiado por el entrenador utiliza mucho de los recursos que brinda el entorno digital para acceder a la información del curso y realizar actividades orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento. Además de proponer completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, de soporte o de gestión. Los participantes pueden de forma segura practicar habilidades que necesitan en su ambiente laboral a través de simulaciones, solución de problemas y viajes virtuales.

- **Sensibilización Presencial/Virtual:** Acciones enfocadas a motivar el comportamiento responsable del trabajador, cuyas tareas puedan alterar la calidad del servicio, causar impactos al Medio Ambiente o la Seguridad y Salud Ocupacional. Es decir, foros que pueden ser brindadas para obtener una concientización,

retroalimentación o humanizar en algún tema específico para el personal del área operativa.

## **8. ACCIONES A DESARROLLAR**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

### **TEMAS DE CAPACITACIÓN**

- Investigación de accidentes e Incidentes de alto Potencial, Registro y Notificación.
- Respuesta a Emergencias.
- Disposición de Residuos Sólidos.
- Liderazgo en Seguridad.
- Seguridad en Oficina: Ergonomía en la Prevención de riesgos laborales en Oficinas.
- Liderazgo y Motivación.
- Plan de vigilancia, Prevención y control frente al COVID-19.
- Seminario Planeamiento Tributario Empresarial.
- Actualización Tributaria 2020.
- Identificación y Manejo de Materiales Peligrosos.
- Inspección y Manejo de herramientas y equipos eléctricos.
- Seguridad y Prevención de Riesgos de Almacenes.
- Estándares de Conducción Fatiga y Somnolencia.

## **9. CRONOGRAMA**

ÁREAS A CAPACITAR	TEMAS DE CAPACITACIÓN	PERIODO DE EJECUCIÓN			
		MESES			
		Set	Oct	Nov	Dic
Gerencia Supervisión	Investigación de accidentes e Incidentes de alto Potencial, Registro y Notificación.	X			
Supervisión Personal Operativo	Respuesta a Emergencias		X		
Supervisión Personal Operativo	Disposición de Residuos Sólidos				X
Supervisión	Liderazgo en Seguridad	X			
Administración Contabilidad	Seguridad en Oficina: Ergonomía en la Prevención de riesgos laborales en Oficinas			X	
Gerencia Supervisión Administración	Liderazgo y Motivación		X		
Gerencia Supervisión Administración	Plan de vigilancia, Prevención y control frente al COVID-19	X			
Contabilidad	Seminario Planeamiento Tributario Empresarial	X			
Contabilidad	Actualización Tributaria 2020			X	
Supervisión Personal Operativo Transporte de Personal	Identificación y Manejo de Materiales Peligrosos				X
Supervisión Personal Operativo	Inspección y Manejo de herramientas y equipos eléctricos	X			
Logística	Seguridad y Prevención de Riesgos de Almacenes		X		
Transporte de Personal	Estándares de Conducción Fatiga y Somnolencia	X			

## 10. CONCLUSIONES

- El plan de capacitación contribuyó a la mejora del desempeño del personal de manera significativa.
- El desempeño actual de los colaboradores es deficiente y poco efectivo debido a que no hay un seguimiento efectivo por parte de los supervisores.

Implementar un Plan de Mejora para los Programas de Formación y Evaluación de Desempeño para la Empresa CER EIRL Cajamarca en el año 2020.

- Las necesidades de capacitación del personal que labora están orientadas hacia el buen manejo, prevención de accidentes de trabajo y mayor compromiso de los operarios en su desempeño.
- 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.
- Finalmente, se evaluaron los resultados obtenidos y se logró mejorar el desempeño laboral de los operarios como consecuencia de la implementación del plan de mejora.