

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**“LA CAPACITACIÓN DE PERSONAL Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL  
RESTAURANTE LA GLORIETA TACNEÑA. PERIODO 2016”**

Tesis presentada por:

**BACH. SHARON STEPHANNIE RUIZ TORRES**

Para optar el Título Profesional de:

**INGENIERO COMERCIAL**

**Tacna – Perú**

**2017**



## **DEDICATORIA**

Me gustaría dedicar esta tesis a mis padres; Rolando y Marilú, que son mi inspiración cada día y quienes a lo largo de mis 22 años han velado por mi bienestar y educación, apoyándome en cada viaje de estudio y alentándome para cumplir cada meta que me voy trazando.

A mi hermano; John, que con su energía positiva y sus ocurrencias saca una sonrisa día a día en mí.

A mis abuelitos, primos y tíos, quienes siempre están conmigo en cada logro realizado.

## **RECONOCIMIENTO**

Me gustaría reconocer sinceramente a mi asesor de Tesis, Dr. Elmer Limache Sandoval por sus orientaciones y su motivación en el proceso de la elaboración de la tesis y a los docentes de la Universidad Privada de Tacna, quienes con su conocimiento y experiencia, me han formado para lograr desempeñarme en el campo laboral de acuerdo a lo que exige el mercado laboral.

## RESUMEN

El presente documento corresponde a la tesis “La capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña. Periodo 2016”, para optar por el título profesional de Ingeniero Comercial de la Universidad Privada de Tacna.

La investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la capacitación de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña, para lo cual es necesario, evaluar el nivel de capacitación de personal en el Restaurante la Glorieta Tacneña y analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña.

La investigación es de tipo pura, de nivel correlacional y un diseño no experimental, transversal y transeccional, requiriendo de un método científico deductivo.

La muestra se compuso por 60 colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, los mismos que representan la población de estudio.

La investigación concluye que existe una relación directa entre ambas variables, en donde el desempeño laboral se correlaciona con la capacitación de personal, en un 81.77%, dado el R-cuadrado calculado. Así mismo, este resultado se sustenta en un p-valor de 0.00, el cual al ser menor que 0.05 demuestra tal relación. Así mismo, el coeficiente de correlación es de 0.904. Estos resultados muestran que la capacitación que ejecuta el Restaurante La Glorieta Tacneña tienden a generar resultados directos en el desempeño de sus colaboradores, por lo que, a medida que se brinde mayor capacitación a los colaboradores, el desempeño mostrará tendencias a generar mejores resultados a favor de la organización es por eso que la investigación genera una contribución directa al área de gestión y dirección de empresas, en el área de gestión de los recursos humanos, y una contribución al Restaurante La Glorieta Tacneña, que permita tomar decisiones para la mejora de este proceso.

## **ABSTRACT**

This document corresponds to the thesis "The training of personnel and the work performance of the employees of the Restaurant La Glorieta Tacneña. Period 2016 ", to opt for the professional title of Commercial Engineer of the Private University of Tacna.

The objective of the research is to determine the influence of the training of personnel on the work performance of the employees of the Restaurant La Glorieta Tacneña, for which it is necessary to evaluate the level of training of personnel in the Restaurant La Glorieta Tacneña and analyze the level of Performance of the employees of the Restaurant La Glorieta Tacneña.

The research is pure type, correlational level and non-experimental, transverse and transectional design, requiring a deductive scientific method.

The sample was composed by 60 employees of the Restaurant La Glorieta Tacneña, the same that represent the study population.

The research concludes that there is a direct relationship between both variables, where the labor performance is correlated with the training of personnel, in 81.77%, given the calculated R-squared. Likewise, this result is based on a p-value of 0.00, which, being less than 0.05, demonstrates this relation. Likewise, the correlation coefficient is 0.904. These results show that the training carried out by La Glorieta Tacneña Restaurant tends to generate direct results in the performance of its collaborators, so that, as more training is provided to employees, performance will show tendencies to generate better results in favor Of the organization.

The research generates a direct contribution to the area of management and management of companies, in the area of human resources management, and a contribution to the Restaurant La Glorieta Tacneña, which allows decisions to be made to improve this process.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	3
RECONOCIMIENTO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. Identificación y determinación del problema	12
1.2. Formulación del problema	12
1.2.1. Problema General	15
1.2.2. Problemas Específicos	15
1.3. Objetivos de la investigación	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos	15
1.4. Justificación, importancia y alcances de la investigación	16
1.4.1. Justificación de la investigación	16
1.4.2. Importancia de la investigación	17
1.4.3. Alcances de la investigación	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes del estudio	18
2.2. Bases teóricas - científicas	23
2.2.1. Desempeño laboral	23
2.2.2. Capacitación de personal	33
2.3. Definición de términos básicos	46
2.4. Sistema de hipótesis	47
2.4.1. Hipótesis General	47
2.4.2. Hipótesis Específicas	47
2.5. Sistema de variables	47
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	49

3.1. Tipo de investigación	49
3.2. Diseño de investigación	49
3.3. Población y muestra	49
3.3.1. Población	49
3.3.2. Muestra	50
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.4.1. Técnicas	50
3.4.2. Instrumentos	50
3.5. Técnica de procesamiento de datos	50
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	52
4.1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros	52
4.2. Presentación de resultados	54
4.2.1. Capacitación de Personal	54
4.2.2. Desempeño laboral	111
4.2.3. Resumen de resultados	119
4.3. Contraste de hipótesis	121
4.3.1. Hipótesis General	121
4.3.2. Hipótesis específicas	123
CONCLUSIONES	125
RECOMENDACIONES	127
REFERENCIAS	128
ANEXOS	130

## **INDICE DE TABLAS Y FIGURAS**

### **Tablas**

Tablas 01. Equivalencia entre las competencias exigidas y las competencias demostradas	27
Tabla 02. Escala gráfica de evaluación de desempeño de Muchinsky	32



Tabla 03. Resumen de la evaluación de la capacitación de personal	119
Tabla 04. Resumen de la evaluación de desempeño	120
Tabla 05. Rúbrica o escala de valorización de la capacitación de personal	123
Tabla 06. Rúbrica o escala de valorización del desempeño laboral	125

## **Figuras**

Figura 01. Objetivos claros	67
Figura 02. Cumplimiento de objetivos	69
Figura 03. Contenidos actualizados	70
Figura 04. Contenidos coherentes	72
Figura 05. Material adecuado	73
Figura 06. Materiales con buena presentación	75
Figura 07. Profundización de temáticas	76
Figura 08. Enriquecimiento del contenido	78
Figura 09. Ayuda audiovisual efectiva	79
Figura 10. Equipos tecnológicos	81
Figura 11. Capacitaciones claras y comprensibles	82
Figura 12. Ambiente de participación	84
Figura 13. Uso eficiente del tiempo	85
Figura 14. Atención de preguntas	87
Figura 15. Evidencia de dominio	88
Figura 16. Volver a trabajar con los capacitadores	90
Figura 17. Actividades o ejercicios	91
Figura 18. Discusión e intercambio de ideas	93
Figura 19. Duración de capacitaciones	94
Figura 20. Dedicación de tiempo adecuada	96
Figura 21. Tiempo necesario para practicar	97
Figura 22. Condiciones ambientales	99
Figura 23. Recesos	100
Figura 24. Aplicación de lo aprendido	102
Figura 25. Aplicación en el trabajo	103

Figura 26. Generación de ideas	105
Figura 27. Aplicación de lo aprendido	106
Figura 28. Seguridad con el tema	108
Figura 29. Seguridad de lo aprendido	109
Figura 30. Tiempo necesario para aplicar lo aprendido	111
Figura 31. Recursos para aplicar lo aprendido	112
Figura 32. Apoyo para aplicar lo aprendido	114
Figura 33. Entorno favorable	115
Figura 34. Inscripción efectiva	117
Figura 35. Notificación de la capacitación	118
Figura 36. Conocimiento de la capacitación	120
Figura 37. Baños adecuados	121
Figura 38. Comida adecuada	123
Figura 39. Instalaciones físicas	124
Figura 40. Satisfacción de expectativas	126
Figura 41. Recomendación de la capacitación	127
Figura 42. Nivel de logro de aprendizaje	129
Figura 43. Necesidad para el comportamiento	130
Figura 44. Aplicación de lo aprendido	132
Figura 45. Conductas transferidas	133
Figura 46. Impacto en la organización	135
Figura 47. Cumplimiento de los resultados	136
Figura 48. Producción	138
Figura 49. Calidad	139
Figura 50. Conocimiento del trabajo	141
Figura 51. Cooperación	142
Figura 52. Cooperación en situaciones	144
Figura 53. Creatividad	145
Figura 54. Realización	147

## INTRODUCCIÓN

La tesis titulada “La capacitación de personal y el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña. Periodo 2016.”, propone como objetivo determinar la influencia de la capacitación de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña.

La investigación se compone por cuatro capítulos.

El Primer capítulo denominado planteamiento del problema, que contiene; identificación y determinación del problema, Formulación del problema, objetivos generales y específicos, justificación, importancia y alcances de la investigación.

El Segundo Capítulo denominado Marco Teórico, presenta los antecedentes del estudio, bases teóricas – científicas, definición de términos básicos, sistema de hipótesis y sistema de variable.

El Tercer Capítulo denominado Metodología se presenta el tipo de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos, técnicas de procesamiento de datos, selección y validación de los instrumentos de investigación.

El Cuarto Capítulo titulado Resultados y Discusión, presenta tratamiento estadístico e interpretación de cuadros, presentación de resultados, tablas, gráficos, figuras, etc., contraste de hipótesis y discusión de resultados.

En la última parte se presentan las conclusiones, recomendaciones y referencias y anexos de la Tesis.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. IDENTIFICACIÓN Y DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

En la actualidad mundial y nacional las empresas de gastronomía, industrias, etc; enfrentan desafíos altamente exigentes, lo que los lleva a incluir programas de capacitación a todos sus niveles. Donde la capacitación proporciona a la empresa una buena toma de decisiones, un trabajo en equipo consolidado, y un alto desempeño laboral. La capacitación es fundamental para el desarrollo de las actividades de las personas, en su ambiente laboral, les ayuda a actualizarse en los cambios tecnológicos y teóricos que se presentan ante los cambios constantes que se viven en la actualidad.

Hoy en día en la sociedad, las empresas pequeñas, medianas y grandes; se ha observado poco énfasis en el campo del talento humano como agente dinamizador del desarrollo y transformación. Según (Acevedo Arias & Ospina Garcés, 2007), manifiesta que, hoy más que nunca se debe entender que el éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores. Cuando el talento de los empleados es valioso, raro y difícil de imitar, y sobre todo organizado, una empresa puede alcanzar ventajas competitivas que se apoyan en las personas; las cuales al ser capacitadas pueden mejorar su desempeño laboral.

Es decir, para lograr un desempeño eficaz, y adaptarse a las diferentes maneras de trabajar, la mayoría de los miembros de la organización empresarial necesitan capacitarse, entrenarse y en definitiva formarse.

En una empresa los colaboradores son quienes poseen las competencias, pero las organizaciones deben asegurar que los colaboradores realicen con eficiencia y acierto las funciones asignadas al puesto de trabajo, para lo cual fueron capacitados o entrenados mucho más aún en un

Restaurante que brinda una oferta gastronómica muy variada para satisfacer al cliente.

A nivel del Contexto global, se puede apreciar que las Organizaciones empresariales de alto desempeño en los países del primer mundo y en los emergentes se caracterizan por una cultura organizacional diferenciada y que se han convertido en ventaja competitiva. Esta situación apreciada en mega mercados como en EEUU y UE, en el que revelan un paradigma educativo de éxito, consistente en el empleo de programas de capacitación específicos y cuya calendarización tiene una cobertura anual, los cuales son dirigidos a los colaboradores de las empresas de gastronomía e industrias.

En América Latina las principales empresas de gastronomía han logrado superar dificultades de contexto que amenazaban su existencia en base a programas de capacitación de diversa duración y cuyos resultados se han revelado en la generación de estrategias exitosas, que han revitalizado el sistema de la cultura organizacional.

En el Perú, el tema de cultura organizacional como esencia de un sistema empresarial sólido no ha sido lo suficientemente explorado, por privilegiar factores cuantitativos, financieros y de producción, que no reconocen la esencia del factor humano como activador de desarrollo y como ente reprogramable en cuanto a sus capacidades de aprendizaje de novedosas formas de actuación, basados en la falsa premisa del “divide y reinarás” que ha incubado climas hostiles y en los que las iniciativas empresariales se detienen y combaten impidiendo a la empresa avanzar al cumplimiento de sus metas.

Por tanto en el caso de la empresa de Restaurante “La Glorieta Tacneña”, es una empresa perteneciente a una organización local de la ciudad de Tacna, dedicada a la venta de comidas típicas y criollas de la región de Tacna; la empresa de restaurante cuenta con un manejo aproximado de 60 colaboradores entre mozos, cocineros, personal de limpieza, seguridad,

contador, administrador, almacenero y otros. Así mismo es uno de los restaurantes más reconocidos en la ciudad de Tacna por la variedad de platos que brinda a sus clientes; los cuales están distribuidos en dos áreas: la administrativa y la operativa; el manejo que se le da a la capacitación en la empresa, está basada principalmente en brindar conocimientos y desarrollar habilidades en la parte de seguridad y gastronomía para la parte operativa. El desempeño laboral es medido únicamente por el cumplimiento en las labores asignadas, las cuales de vez en cuando son evaluadas por el jefe inmediato.

Toda necesidad implica la carencia de un satisfactor; y en la Empresa Restaurante "La Glorieta", no es la excepción, cuando se mencionan las necesidades de la capacitación, se refiere específicamente a la ausencia o deficiencia en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes que una persona ha de adquirir, reafirmar y actualizar para desempeñar satisfactoriamente las tareas o funciones propias de su actividad o puesto dentro de la organización; y a falta de un proceso planificado de capacitación, el proceso implantado no proporciona el nivel de mano de obra deseado, aumentando la rotación y los costos de su consecución, adicionalmente no se transmiten conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, del ambiente y desarrollo de habilidades, para que de esta forma las tareas asignadas sean comprendidas como oportunidades de desarrollo personal, y de esta manera se mejore la efectividad y el desempeño laboral de cada uno de los empleados de la organización.

Por tanto, habiendo descrito las causas y problemas en la empresa en mención, con la presente investigación se pretende dar respuesta a la pregunta: ¿Cómo influye la capacitación laboral en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante la Glorieta Tacneña?

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo influye la capacitación de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cuál es el nivel de capacitación de personal en el Restaurante la Glorieta Tacneña?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la influencia de la capacitación de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Evaluar el nivel de capacitación de personal en el Restaurante la Glorieta Tacneña.
- Analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **a) Justificación teórica**

La investigación encuentra su justificación teórica dado que propone aportes para la disciplina de la Administración de Recursos Humanos, en lo concerniente al proceso de capacitación de personal y el proceso de evaluación del desempeño.

#### **b) Justificación práctica**

La justificación práctica de la investigación se evidencia en el aporte para el sector gastronómico, el cual podrá contar con una referencia de estudios en el campo de los recursos humanos, que pueden ser puestos en práctica para la gestión del personal, con miras a la mejora del desempeño laboral, tomando como consideración la capacitación de personal.

#### **c) Justificación metodológica**

La investigación se justifica metódicamente dado el uso de metodologías y técnicas para la recolección de información. De este modo, se llevará a la praxis tal metodología de la investigación, para lograr la comprobación de las hipótesis formuladas, dando cumplimiento a los propios objetivos formulados.



#### **1.4.2. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es importante por las siguientes razones:

- Desde el aspecto científico; porque nos va a permitir incrementar el bagaje de conocimientos teóricos sobre el enfoque de las capacitaciones y el desempeño laboral.
- Relevancia académica; porque los resultados de la investigación nos permitirán conocer cómo las capacitaciones influyen en el desempeño laboral de los colaboradores en el Restaurante La Glorieta Tacneña.
- Relevancia práctico; porque el estudio permitirá tener un claro conocimiento sobre la trascendencia de las capacitaciones en el desempeño laboral de los colaboradores.

#### **1.4.3. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación está dirigida a los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, así como a la gerente general y la administradora de dicho restaurante.

Esta investigación pretende examinar la influencia que tiene las capacitaciones en el desempeño laboral, siendo necesario recabar información de los mencionados.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

A nivel local tenemos a Rochetti (2007), en la investigación “El clima organizacional y la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna en el periodo 2006”; tuvo como objetivo determinar el nivel de correlación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna para plantear los correctivos pertinentes que promuevan un adecuado clima organizacional para elevar los niveles de desempeño laboral de los trabajadores de esta Empresa Financiera. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

- El Desempeño Laboral de los trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna en general es positivo. El 27% de los trabajadores ha sido calificado como un nivel Óptimo y el 35% de los mismos ha sido evaluado con un Desempeño Laboral calificado como Bueno. Si sumamos ambas calificaciones tenemos que el 62% de los trabajadores de EDPYME CREAR Tacna ha sido considerado con un Desempeño apropiado.
- Los factores críticos (los aspectos que requieren mayor atención) del Clima Organizacional en EDPYME-CREAR-Tacna son, de mayor a menor prioridad, los siguientes: cultura/medio ambiente, comunicaciones, administración y estructura.
- No existe un nivel significativo de correlación estadística entre el clima organizacional y la Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna.

Años más tarde Mamani (2012) en la investigación “La administración de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral en SENATI Tacna periodo 2011. Propuesta de un modelo de gestión del talento humano estratégico”, teniendo como objetivo determinar si la administración de recursos humanos influye en el desempeño laboral de

SENATI Tacna – Proponer un modelo de gestión del talento humano estratégico; concluyendo en lo siguiente:

- Se ha comprobado que a través de las fuentes primarias y secundarias propuestas en este trabajo que la administración de recursos humanos influye en el desempeño laboral dentro del servicio nacional de adiestramiento de trabajo industria SENATI Tacna.
- Con respecto al trabajo de campo se ha demostrado que las encuestas fueron pruebas fehacientes de las situaciones internas que se tiene con respecto a la institución.
- El proceso de administración de recursos humanos (políticas de recursos humanos, reclutamiento, selección, evaluación y capacitación) se ha demostrado en la institución que existe algunas incertidumbres por parte del personal que labora denotando desinterés con las políticas, misión y visión que presenta la institución.

Por otro lado a nivel nacional podemos citar a Vallejos, E. (2013) con su investigación “El impacto de la implementación de las TIC en la Evaluación del desempeño laboral del docente universitario: Estudio de casos del uso de PAIDEIA por los docentes de la FGAD-PUCP en el período 2010-2011”, teniendo como objetivo evaluar la relación del uso de las TIC (plataforma PAIDEIA) en el desempeño laboral del docente de la FGAD de la PUCP en el período 2010-2011, considerando una mejora en su comunicación con los estudiantes. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

- Las TIC juegan un rol importante en el ámbito de trabajo universitario ya que permiten establecer canales y códigos aceptados por los estudiantes de una nueva generación, los mismos que permiten al docente ser más eficaz aunque se encuentre en un proceso de transición tecnológica que tiene influencia sobre su calificación laboral.
- De las entrevistas realizadas a las autoridades académicas relacionadas con el tema, permitieron diagnosticar que la implementación de las TIC (PAIDEIA) permitirían establecer canales y

códigos aceptados por los estudiantes donde los docentes puedan desarrollar su labor con mayor eficacia, motivo por el cual desde esta perspectiva puede reforzarse los puntos débiles de la propuesta de valor y buscar una mejora continua en los elementos que se posee fortaleza, aprovechando las oportunidades generadas. Por otro lado, queda demostrado que utilizar los mismos canales y códigos de comunicación, generan cercanía y empatía con los estudiantes, lo cual mejorará su desempeño laboral del profesional docente universitario.

- Los docentes que utilizan PAIDEIA no están siendo debidamente evaluados en lo que corresponde a su desempeño laboral, debido a que la herramienta utilizada por la universidad para este fin no es el adecuado al no considerar las características particulares del entorno empleado en el proceso educativo cuando este supone la utilización de PAIDEIA.

Otro antecedente nacional corresponde a Montes (2012) en su estudio: *Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el Desempeño Laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos*, sus conclusiones fueron:

- Se comprobó la hipótesis general que afirmaba que existían diferencias significativas en desempeño laboral entre los cuatro grupos expuestos a diversos sistemas de capacitación (Educación Presencial, Educación Virtual, Video Conferencia y Audio Conferencia).

Barrón (2008) en su estudio: *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación FEBAN, Lima 2006*, cuya principales conclusiones son las siguientes:

- Como resultado del trabajo de investigación se ha demostrado con el diseño de 4 grupos que los cursos de capacitación mejoran el desempeño laboral de los participantes de manera significativa.

- Los participantes del curso de capacitación consideran que una mejor medición de los resultados de esta capacitación es el promedio de notas final que releja el conocimiento y practica de los conocimientos alcanzados.

A nivel internacional, podemos citar a “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King”, realizada por Marroquín & Pérez (2011), tuvo como objetivo principal describir la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King, asimismo identificar el nivel del clima organizacional en los trabajadores de la empresa, definiendo los factores que lo componen e intervienen en su desempeño y describir las características del mismo y su relación con el clima organizacional, llegando a las siguientes conclusiones:

- El desempeño laboral de los trabajadores de los restaurantes, es adecuada al perfil del puesto, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente.
- El clima organizacional del personal de los restaurantes es favorable para la organización y en las actividades asignadas en sus funciones son positivas para su desempeño laboral.
- En los trabajadores de los restaurantes de Burger King se permite la libertad en la realización de sus labores, tiene una apreciación que sus condiciones laborales son buenas, las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo responden a sus obligaciones, tienen calidad y compromiso de responsabilidad.

También se puede citar a Díaz (2011) en su estudio: *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión federal de electricidad de la zona Montemorelos – Linares - Nuevo León - México*, menciona que las principales conclusiones la investigación son las siguientes;

- Se pudo concluir que sí existe una influencia lineal, positiva y significativa. Esto significa que a mayor nivel de autoevaluación de la capacitación, mayor es el nivel de autoevaluación del desempeño laboral.
- La autoevaluación del nivel de capacitación de los empleados no está relacionada con la edad; es decir que la autoevaluación de la capacitación de los empleados es la misma, muy buena, sin importar su edad.
- El resultado de la hipótesis mostró una relación negativa y significativa entre la autoevaluación del nivel de desempeño de los empleados y la edad, lo que significa que a mayor edad, menor es la autoevaluación del nivel de desempeño.
- Con las preguntas de investigación se pretendió conocer la autoevaluación del nivel de capacitación y la autoevaluación del nivel de desempeño laboral percibidos por los empleados de la CFE zona Montemorelos-Linares. En relación con la autopercepción del nivel de capacitación, los empleados perciben contar con un nivel que va entre bueno y excelente. Para la dimensión que tiene que ver con la autopercepción del desempeño laboral, los empleados se encontraron ubicados entre bueno y excelente.

Cruz (2008) en su estudio: *Autopercepción de la capacitación y del desempeño laboral de los empleados del hospital la Carlota en Montemorelos, Nuevo León – México*, cuyas principal conclusión es la siguiente:

- El estudio reveló que la autopercepción del nivel de capacitación sí influye en la autopercepción del nivel de desempeño. Los empleados perciben ambos niveles en valores que van de bueno a excelente. De igual manera, los resultados mostraron que sí existe una relación negativa significativa entre la autopercepción del nivel de desempeño laboral y el tiempo de servicio a la institución. Además, el máximo nivel de escolaridad sí genera una diferencia, significativa, en la autopercepción del nivel de capacitación, en contraste con otras

variables demográficas, las cuales no mostraron tener relación o diferencia en las variables autopercepción de la capacitación y autopercepción del desempeño laboral.

## **2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS**

### **2.2.1. Desempeño laboral**

El desempeño laboral según Chiavenato (2000) es *“El comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”*. Por otro lado, otros autores como Milkovich & Boudrem (1994) consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

#### **2.2.1.1. Teorías del desempeño laboral**

El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; dado que la habilidad refleja las habilidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y el conocimiento del puesto de trabajo; para Gómez et. al. (1999) *“la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador”*.

La evidencia empírica demuestra que una gestión de recursos humanos estratégica y centrada en el empleado puede tener

influencia en el desempeño de los mismos y, por tanto, en los resultados económicos de la empresa. Para las organizaciones, el desempeño laboral no ha sido una novedad debido a que el individuo ha mantenido desde hace tiempo una relación con su trabajo. De tal forma, el desempeño laboral se puede entender como el mérito que puede mejorar tanto a las organizaciones como al personal que las conforman.

Según Stoner (1994) el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Al respecto, Harbour (1999) afirma que en el desempeño laboral intervienen factores o condiciones relacionados dentro del llamado contexto del desempeño, y son en primer lugar las condiciones antecedentes las cuales constituyen una fuente de causalidad desde remota o mediata del desempeño, que actúan sobre factores llamados intervinientes conformados por 3 categorías: las características de las condiciones sociales (status, roles), culturales (valores, creencias y actitudes) y demográficas (edad, ocupación, nivel socio-económico, estado civil, salud y educación); las categorías de los factores de personalidad: incluyen un conjunto de tendencias, patrones de comportamiento y reacciones de la persona; y las categorías de las características del puesto de trabajo: constituyen circunstancias o hechos externos a las personas; sus especificaciones y características inducen a ciertos patrones de acción en las personas que desempeñan el cargo.



### 2.2.1.2. Factores que influyen en el desempeño laboral

#### – Satisfacción Laboral

Newstron & Davis (1991) plantean que la satisfacción del trabajador *“Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”*. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral, equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

#### – Trabajo En Equipo

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros; aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

– **Autoestima**

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades.

– **Capacitación Del Trabajador**

Para Drovett (1992), la capacitación del trabajador es otro aspecto necesario a considerar, *“es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficazmente posible”*.

### **2.2.1.3. Evaluación del Desempeño Laboral**

La evaluación del desempeño es una política de la dirección de personal, que tiene como finalidad detectar problemas en el trabajo para mejorar la eficiencia de la organización. Es así que, Aragón (2004) afirma que, la evaluación del desempeño es una práctica integrada dentro de una filosofía de comunicación entre superior y subordinado, con la que se revisan los aspectos claves del trabajo.

De acuerdo a estas consideraciones, uno de los objetivos de la evaluación del desempeño es la valoración del empleado en el puesto de trabajo para conocer su actuación y su factible potencial de desarrollo. Asimismo, este proceso, estimará los valores, excelencia, cualidades y estatus de las personas.

En el mismo marco de ideas, Puchol (2005) afirma que la evaluación del desempeño es un procedimiento continuo de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en

relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios.

Por lo tanto, estos autores, convergen en que la evaluación de la labor es el proceso de medir la actuación en el trabajo de los subordinados para conocer su desempeño, y cuál es su potencial de desarrollo en la organización.

#### **2.2.1.4. Equivalencia entre las competencias exigidas por el cargo y las competencias que debe demostrar el trabajador en su desempeño**

**Tabla Nº 01**

Equivalencia entre las competencias exigidas y las competencias demostradas

<b>COMPETENCIAS EXIGIDAS</b>	<b>COMPETENCIAS DEMOSTRADAS</b>
Conocimiento teórico-prácticos	SABER Teórico Práctico
Capacidad Gerencial (toma de decisiones)	SABER Gerencial
Liderazgo	SABER Gerencial
Habilidad para desarrollar subordinados	SABER Formar
Relaciones Interpersonales (Relac. Hum.)	SABER Tratar
Habilidad para trabajar en equipo	SABER Relacionarse en Equipo
Sentido de colaboración	SABER Relacionarse con Otros
Iniciativa y creatividad (Visión)	SABER Pensar
Orienta al aprendizaje	SABER Aprender
Sentido de Responsabilidad	REALIZAR (Responsabilidad por medios)
Orientación a resultados (Plazos)	REALIZAR (Objetivos y plazos)
Cantidad y Calidad de trabajo	REALIZAR (Magnitud de resultados)

Conciencia y control de costos	REALIZAR (Responsabilidad de costos)
Adecuación a normas administrativas	POLITICAS (Normativa Administrativa)
Adecuación a normas de personal (asistencia)	POLITICAS (Normativa Personal)
Conducta Corporativa (Compromiso Organizacional)	POLITICAS (Normativa Cultura Org.)
Trato al público e Imagen	POLITICAS (Normativa Cultura Org.)

---

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación se hace una serie de recomendaciones a tener en cuenta por un trabajador (evaluador) al medir el desempeño de su colaborador (evaluado). De esta manera podremos apreciar qué significa implementar un sistema de evaluación del desempeño en una organización:

#### **a) Intervención del proceso**

- El colaborador (evaluado).
- El supervisor o jefe inmediato (evaluador).
- El jefe inmediato del supervisor (ratificador).
- El jefe de selección y desarrollo de personal (quien tabula, procesa y presenta la información de los resultados).
- El gerente de recursos humanos (responsable de dirección del proceso, suscribe la información técnica y sustenta el reporte final).
- El comité de evaluación del desempeño, órgano de funcionamiento temporal el cual estará integrado por el gerente de área, jefe inmediato y gerente de recursos humanos.

## **b) Proceso de evaluación**

Alcanzar óptimos resultados en este proceso es sencillo si seguimos las pautas metodológicas que se mencionan a continuación:

### **i. Antes de iniciar la calificación**

- Reúna toda la información posible sobre los puestos de las personas a las que va a evaluar, el Área de Recursos Humanos tiene a su disposición los perfiles ocupacionales de todos los cargos del banco.
- Es evidente el riesgo de que el desconocimiento de las variables psicológicas y sociales que reviste el calificar a personas nos dificulte una apropiada evaluación.
- Recuerde que debe considerar el desempeño integral de la persona en el puesto y el periodo de evaluación. No debemos considerar los aspectos personales y/o características generales del empleado a evaluar, sino más bien los factores de medición que se han considerado para el proceso. Asimismo, debe evitar contaminarse por sucesos recientes positivos o negativos de la actuación del trabajador, no considere estos extremos sino el desempeño general.
- No olvide que el futuro de un trabajador, sus posibilidades mediatas e inmediatas dependen en buena parte de la información que usted proporcione.

### **ii. En el momento de la calificación**

- Determine un periodo de tiempo mínimo para calificar a cada uno de sus colaboradores. De acuerdo al estudio realizado, el tiempo requerido para realizar apropiadamente cada calificación es de diez (10) minutos.

- Realice la calificación en privado y en el momento más propicio y oportuno, de ser posible hágala en su domicilio o en la oficina, cuando no se presente situaciones o la calificación ya no se puede detener.
- Recuerde que debe observar la mayor objetividad posible. La evaluación de desempeño bien realizada, es uno de los principales mecanismos para lograr la eficiencia organizacional, obtener altos niveles de desempeño y asegurara la permanencia del negocio en el mercado.

### **iii. Después de la calificación**

- Luego de evaluar al trabajador a través del formato pre-elaborado, deberá tomar en cuenta lo siguiente:
- Cite al trabajador precisando fecha y hora exacta, así como el lugar donde se realizará la entrevista de evaluación.
- Inicie la entrevista en el momento y lugar establecidos, considere el hecho de que la puntualidad, tiempo de realización y privacidad son elementos importantes del proceso.
- Permita que el colaborador llene el campo asignado a “observaciones del evaluado”.
- Elabore conjuntamente con su colaborador el programa de mejoramiento.
- Anote sus observaciones. Remita los documentos a su jefe inmediato (de ser el caso) para la calificación.

#### **2.2.1.5. Modelo de evaluación de Escala Gráfica**

Es un método basado en una tabla de doble entrada, en que las filas muestran, los factores de evaluación y las columnas indican los grados de evaluación del desempeño. Los factores de

evaluación son previamente definidos y son las cualidades que posee el integrante que se desee evaluar. Se define simple y objetivamente para evitar distorsiones. (Muchinsky P. , 2002)

**Ejemplos de factores:**

- Conocimiento del negocio
- Trabajo en equipo
- Creatividad
- Liderazgo
- Responsabilidad
- Iniciativa
- Puntualidad
- Comunicación asertiva
- Calidad del trabajo
- Atención al cliente
- Ausencia de accidentes
- Enfoque en los resultados
- Rapidez en las soluciones
- Presentación personal

Luego de definir los factores se procede a establecer los grados de evaluación es decir la escala de evaluación que generalmente es de 3, 4, 5 ó 6 grados.

En este método se utilizan instrumentos matemáticos y estadísticos.

**Pros:**

1. Facilidad de planeación y construcción del instrumento de evaluación.
2. Simplicidad y facilidad de comprensión y utilización.

3. Visión gráfica y global de los factores de evaluación involucrados.
4. Facilidad en la comparación de los resultados de varios empleados.
5. Proporciona fácil retroalimentación de datos al evaluado.

**Contras:**

1. Superficialidad y subjetividad en la evaluación de desempeño.
2. Produce efecto generalizador (efecto de halo), si el evaluado recibe bueno en una factor, probablemente recibirá bueno en los demás factores.
3. Falla por la categorización y homogeneización de las características individuales.
4. Limitación de los factores de evaluación: funciona como sistema cerrado.
5. Rigidez y reduccionismo en el proceso de evaluación.

A continuación se presenta la gráfica de evaluación de Muchinsky (2012).

**Tabla Nº 02**

Escala gráfica de *evaluación de desempeño de Muchinsky*

<b>FACTORES:</b>	<b>Óptimo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Apenas aceptable</b>	<b>Deficiente</b>
Producción (calidad de trabajo realizado)	Siempre supera los estándares	A veces supera los estándares	Satisface los estándares	A veces por debajo de los estándares	Siempre está por debajo de los estándares
Calidad (esmero en el trabajo)	Excepcional calidad en el trabajo	Calidad superior en el trabajo	Calidad satisfactoria	Calidad insatisfactoria	Pésima calidad en el trabajo
Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo)	Conoce todo el trabajo	Conoce más de lo necesario	Conoce lo suficiente	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo
Cooperación (relaciones interpersonales)	Excelente espíritu de colaboración	Buen espíritu de colaboración	Colabora normalmente	Colabora poco	No colabora



Cooperación de situaciones (capacidad para resolver problemas)	Excelente capacidad de intuición	Buena capacidad de intuición	Capacidad satisfactoria de intuición	Poca capacidad de intuición	Ninguna capacidad de intuición
Creatividad (capacidad de innovar)	Siempre tiene ideas excelente	Casi siempre tiene ideas excelentes	Algunas veces presenta ideas	Raras veces presenta ideas	Nunca presenta ideas
Realización (capacidad de hacer)	Excelente capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Razonable capacidad de realización	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar

**Fuente:** Modelo de Evaluación: Escala Grafica. (Muchinsky, 2002)

El presente modelo será usado para la recolección de información en la investigación presente.

### 2.2.2. Capacitación de personal

La gestión de los recursos humanos considera la formación y el desarrollo como una función relacionada con la actividad organizativa encaminada a mejorar el rendimiento laboral de los individuos y los grupos en los entornos organizacionales. La formación y el desarrollo pueden describirse como "un proceso educativo que implica el afilado de habilidades, conceptos, cambio de actitud y ganar más conocimiento para mejorar el desempeño de los empleados". (Observador de Cachemira, 2016)

El campo ha recibido varios nombres, incluyendo "Desarrollo de Recursos Humanos", "Desarrollo de Capital Humano" y "Aprendizaje y Desarrollo".

El nombre de la disciplina ha sido debatido con el Chartered Institute of Personnel and Development en 2000 argumentando que el "desarrollo de recursos humanos" es demasiado evocador de la relación maestro-esclavo entre empleador y empleado para aquellos que se refieren a sus empleados como "socios" O

"asociados" para sentirse cómodo con. Finalmente, el CIPD se basó en el "aprendizaje y el desarrollo", aunque éste no estaba libre de problemas, el "aprendizaje" era un nombre demasiado general y ambiguo, y la mayoría de las organizaciones se referían a él como "formación y desarrollo". (Harrison, 2005)

La capacitación de personal es una función de gestión de recursos humanos relacionada con la actividad organizativa destinada a mejorar el rendimiento de los individuos y grupos en la organización. (Thomas, Pat, & Noreen, 1995)

La capacitación de personal abarca tres actividades principales: Capacitación, educación y desarrollo. (Harrison, 2005)

- **Formación:** Esta actividad se centra en, y se evalúa en contra, el trabajo que un individuo posee actualmente.
- **Educación:** Esta actividad se centra en los puestos de trabajo que una persona puede potencialmente sostener en el futuro, y se evalúa contra esos puestos de trabajo.
- **Desarrollo:** Esta actividad se centra en las actividades que la organización que emplean a la persona, o que el individuo es parte de, y en la que pueden participar en el futuro, y es casi imposible de evaluar.

Los "grupos de interés" en la formación y el desarrollo se clasifican en varias clases. Los patrocinadores de la formación y el desarrollo son los altos directivos. Los clientes de la formación y el desarrollo son los planificadores de negocios. Los gerentes de línea son responsables de entrenar, los recursos y el rendimiento. Los participantes son los que en realidad se someten a los procesos. Los facilitadores son personal de Gestión de Recursos Humanos, y los proveedores son especialistas en la materia. Cada uno de estos grupos tiene su propia agenda y motivaciones, que a veces entran en conflicto con el orden del día y las motivaciones de los demás.

Los conflictos son parte de las consecuencias de la gestión de carrera que tienen lugar entre los empleados y sus jefes. La razón número uno por la que la gente deja sus trabajos es el conflicto con sus jefes. Hooper, J. (2003), señala que el entrenamiento de un empleado, para que pueda llevarse bien con la autoridad y con el personal, debe considerar los diversos puntos de vista en una de las mejores garantías de éxito a largo plazo. Así, el talento, el conocimiento y la habilidad sola no compensarán una relación agria con un superior, por pares, o cliente.

Los roles típicos en el campo incluyen el desarrollo / administración ejecutiva y de supervisión, la orientación de nuevos empleados, la capacitación profesional de habilidades, capacitación técnica / trabajo, la formación de servicio al cliente, capacitación de ventas y comercialización, y la formación relacionada a la salud y la seguridad. Los puestos de trabajo pueden incluir cargos como el de vicepresidente de capacitación organizacional, director de formación, especialista en desarrollo de gestión, analista de capacitación, director de aprendizaje, y asesor de desarrollo profesional individual.

El desarrollo del talento es un proceso de cambio para una organización, los empleados, los grupos de interés y grupos de personas dentro de ella, utilizando el aprendizaje planificado y no planificado, con el fin de lograr y mantener una ventaja competitiva para la organización.

Rothwell, J. y Kazanas, H. (2004), nos dicen que si bien el desarrollo del talento está reservado para la alta dirección, y que es cada vez más claro que el desarrollo profesional es necesario para la retención de cualquier empleado, sin importar su nivel en la empresa. Las diferentes investigaciones han demostrado que algún tipo de carrera es necesario para la satisfacción en el trabajo y por lo tanto la conservación del empleo. Las organizaciones deben

incluir este proceso en su visión general para generar satisfacción de los empleados.

El desarrollo del talento se está convirtiendo cada vez más popular en varias organizaciones, como empresas que están pasando de la formación y el desarrollo tradicional al desarrollo organizacional como objetivo empresarial. El desarrollo del talento abarca una variedad de componentes, tales como la formación, el desarrollo profesional, gestión profesional, y la formación y desarrollo organizacional. Se espera que durante el siglo 21 más compañías comiencen a utilizar en términos más integrales el desarrollo del talento. (Rothwell W. , 2005))

#### **2.2.2.1. Puesta en marcha**

La capacitación y el desarrollo abarcan tres actividades principales: capacitación, educación y desarrollo. (Montana & Charnov, 2000)

- **Formación:** Esta actividad se centra tanto en, y evaluado en contra, el trabajo que un individuo tiene actualmente. (Garavan, Costine, & Heraty, 1995)
- **Educación:** Esta actividad se centra en los trabajos que una persona puede potencialmente tener en el futuro, y se evalúa en contra de esos trabajos. . (Garavan, Costine, & Heraty, 1995)
- **Desarrollo:** Esta actividad se centra en las actividades que la organización que emplea al individuo, o que el individuo es parte de, puede participar en el futuro, y es casi imposible de evaluar. (Garavan, Costine, & Heraty, 1995)

Las "partes interesadas" en la formación y el desarrollo se clasifican en varias clases. Los patrocinadores de la formación y el desarrollo son altos directivos. Los clientes de formación y desarrollo son planificadores de negocio. Los directores de línea son responsables del coaching, los recursos y el rendimiento. Los participantes son

aquellos que realmente se someten a los procesos. Los facilitadores son el personal de Gestión de Recursos Humanos. Y los proveedores son especialistas en el campo. Cada uno de estos grupos tiene su propia agenda y motivaciones, que a veces están en conflicto con las agendas y motivaciones de los demás. (Torrington, Hall, & Taylor, 2004)

Los conflictos que son la mejor parte de las consecuencias de la carrera, son los que tienen lugar entre los empleados y sus jefes. La razón principal por la cual las personas abandonan sus trabajos es el conflicto con sus jefes. (Hoover, 2004) La formación de un empleado para llevarse bien con la autoridad y con personas de diversos puntos de vista es una de las mejores garantías de éxito a largo plazo. El talento, el conocimiento y la habilidad por sí solos no compensarán una relación amarga con un superior, un compañero o un cliente. (Tannenbaum & Yukl, 1992)

Los roles típicos en el campo incluyen desarrollo ejecutivo y de supervisión / gestión, orientación de nuevos empleados, capacitación en habilidades profesionales, capacitación técnica / laboral, capacitación en servicio al cliente, capacitación en ventas y mercadeo y entrenamiento en salud y seguridad. Los títulos de trabajo pueden incluir vicepresidente de efectividad organizacional, gerente de capacitación o director, especialista en desarrollo de gestión, diseñador de aprendizaje combinado, analista de necesidades de capacitación, jefe de oficiales de aprendizaje y asesor individual de desarrollo de carrera.

El desarrollo del talento es el proceso de cambiar una organización, sus empleados, sus grupos de interés y grupos de personas dentro de él, utilizando el aprendizaje planificado y no planificado, con el fin de lograr y mantener una ventaja competitiva para la organización. Rothwell señala que el nombre puede ser un término en busca de un significado, como en la gestión, y sugiere que se

considere una atención selectiva al 10% de los empleados, ya sea por su potencial o por su rendimiento. (Rothwell & Kazanas, 2004)

Mientras que el desarrollo del talento está reservado para la alta dirección, cada vez es más claro que el desarrollo profesional es necesario para la retención de cualquier empleado, sin importar su nivel en la empresa. La investigación ha demostrado que algún tipo de carrera es necesario para la satisfacción laboral y, por tanto, la retención de empleo. Tal vez las organizaciones deben incluir esta área en su visión general de la satisfacción de los empleados.

El desarrollo del talento del término está llegando a ser cada vez más popular en varias organizaciones, pues las compañías ahora están moviéndose del término tradicional de entrenamiento y desarrollo. El desarrollo del talento abarca una variedad de componentes tales como entrenamiento, desarrollo de carrera, gerencia de carrera, y desarrollo organizacional, y entrenamiento y desarrollo. Se prevé que durante el siglo XXI más empresas empezarán a utilizar términos más integrados como el desarrollo del talento.

#### **2.2.2.2. Beneficios de la formación**

La capacitación es crucial para el desarrollo organizacional y su éxito, que de hecho es fructífero tanto para los empleadores como para los empleados de una organización. Aquí hay algunos beneficios importantes de la formación y el desarrollo. (Observador de Cachemira, 2016)

- Aumento de la productividad
- Menos supervisión
- Satisfacción en el trabajo
- Gestión de la información

### 2.2.2.3. Evaluación de la capacitación

El enfoque más difundido para evaluar las acciones formativas es el desarrollado por Donald L. Kirkpatrick (1994), quien ideó un modelo de evaluación en cuatro niveles:

- NIVEL 1 REACCIÓN: ¿Qué opinan los participantes acerca de la capacitación recibida?
- NIVEL 2 APRENDIZAJE: ¿En qué medida han aprendido los participantes lo que se les ha enseñado?
- NIVEL 3 TRANSFERENCIA: ¿Qué cambios de conducta se han producido en el desempeño de los participantes como consecuencia de la capacitación?
- NIVEL 4 IMPACTO: ¿Hasta qué punto se han producido resultados tangibles en cuanto a la productividad?

#### a) Evaluación de la reacción

También llamada evaluación de la satisfacción; tiene como objetivo conocer el parecer de los participantes con respecto a la acción de capacitación inmediatamente después que se ha llevado a cabo.

Esto es, enterarse de su satisfacción o insatisfacción con respecto a los diferentes aspectos que conformaron la actividad formativa.

Esta evaluación se basa en el entendido de que los participantes son los principales clientes de la capacitación, por lo tanto, sus apreciaciones son valiosas.

Generalmente, esta evaluación se realiza a través de cuestionarios escritos anónimos pero también se puede encuestar telefónicamente. En ambos casos se aplica el

instrumento al finalizar la capacitación.

Existen diversas áreas para la interrogación:

- **Facilitador:** se pregunta acerca de las competencias percibidas sobre los docentes, tales como su dominio del tema, claridad de sus explicaciones, facilidad para resolver consultas, capacidad para crear un buen clima de trabajo, etc.
- **Contenido:** se recaba información sobre los temas tratados, por ejemplo, los objetivos estuvieron claramente explicados, los objetivos establecidos fueron cumplidos, el contenido es relevante para el trabajo, qué temas han faltado, qué temas no eran necesarios, etc.
- **Metodología:** se pregunta acerca de los métodos utilizados: su carácter interactivo, su adecuación con el contenido, discusiones en clase, materiales entregados antes del curso, ejercicios y/o actividades, lecturas, asignaciones escritas o tareas, audiovisuales, etc.
- **Infraestructura:** especialmente acerca del aula de clase: tenía la disposición adecuada para aprender, estaba libre de distracciones externas, estaba arreglada y limpia, ventilación, insonorización, acústica, calidad de las carpetas, etc.
- **Organización:** se pregunta acerca de varios aspectos: horarios, calidad del refrigerio, proceso de matrícula, etc.

Entre los errores que se cometen al efectuar la evaluación se menciona: utilizar el mismo cuestionario para todos los cursos, desarrollar cuestionarios empleando preguntas abiertas difíciles de evaluar, falta de balance en el cuestionario entre preguntas positivas y la solicitud de críticas al contenido, no estar preparando el camino para los otros niveles de evaluación y el no llevar a cabo un piloto del cuestionario de



evaluación. (McCain, 2005)

## b) Evaluación del aprendizaje

El nivel 2 Evaluación es el proceso de recolectar, analizar, resumir, reportar y aplicar la información para evaluar cuanto del programa han aprendido los participantes y que tan bien pueden aplicar sus nuevos conocimientos, técnicas y habilidades en el contexto de una experiencia de aprendizaje.

- ¿Qué conocimientos se han adquirido?
- ¿Qué habilidades se han desarrollado?
- ¿Qué actitudes se han cambiado?

Desde otra perspectiva, esta evaluación indaga si los participantes lograron alcanzar los objetivos de capacitación establecidos en el Plan. Es decir, por ejemplo, si el objetivo central de capacitación era que “las secretarias manejen el programa MS Excel a nivel avanzado”, entonces se elaborará una prueba que permita corroborar que efectivamente las secretarias hacen uso de este programa informático al nivel avanzado, ¿cómo se puede hacer? una alternativa es tomar un examen escrito con ejercicios a resolver, sin embargo, sería más precisa una prueba individual del empleo del MS Excel, utilizando un computador, siguiendo una lista de verificación.

Existen tres momentos para evaluar el aprendizaje:

- **Antes de la acción formativa:** se utilizan los “pre tests” que en primer lugar tienen como finalidad hacer un diagnóstico inicial del nivel de conocimiento de los participantes para adaptar la enseñanza a dicho nivel, y segundo tener un punto de referencia para luego compararlo al final de la acción formativa con un “post test” y poder apreciar el

aprendizaje producido. Como es previo al desarrollo del contenido, la recopilación es propiamente para efectos de análisis.

- **Durante la acción formativa:** en capacitaciones superiores a 12 horas es conveniente hacer uso de herramientas de evaluación durante su desarrollo para apreciar el avance de los participantes. Su propósito es realizar el Análisis del Proceso.
- **Al finalizar la acción formativa:** siempre se deberá realizar una evaluación final para constatar el aprendizaje global de los participantes. Esta es propiamente una evaluación en el sentido del término.

Se señala las técnicas de Evaluación del Aprendizaje (Piscurich, 2003):

- **Pruebas escritas:** son los exámenes clásicos, pueden ser diseñados con preguntas abiertas, de alternativas múltiples, dicotómicas, tipo Likert, de completamiento, de relaciones, etc.
- **Pruebas orales:** entrevistas, exposiciones, etc.
- **Pruebas prácticas:** efectuar el armado, desarmado o funcionamiento de algún equipo o sistema objeto del entrenamiento.
- **Pruebas de simulación o situacionales:** juego de roles, estudio de casos, bandeja de entrada, juegos de empresas, etc.

### c) Evaluación de la transferencia

De nada sirve que las evaluaciones del aprendizaje hayan sido muy buenas si luego el participante olvida o no puede poner en práctica lo aprendido en el momento y lugar oportuno. La evaluación de la transferencia es el proceso que permite medir hasta qué punto los conocimientos, habilidades o actitudes adquiridos por el participante en la acción formativa son utilizados en el puesto de trabajo. A diferencia de los primeros dos niveles, en este caso, la evaluación se lleva a cabo luego de días, semanas o meses de haber finalizado la capacitación, dando un tiempo prudencial para que el participante pueda aplicar lo aprendido. Es óptimo que la evaluación de la transferencia implique hacer una evaluación del desempeño de los participante antes de la acción formativa, para después hacer un seguimiento de cómo se está aplicando lo aprendido.

Técnicas de Evaluación de la Transferencia:

- **Informe del Directivo:** reporte del jefe inmediato del participante señalando cómo, cuándo y en qué medida el capacitando está aplicando lo aprendido. Ejemplo: un jefe puede señalar si el participante está desempeñándose mejor en equipo después de haber llevado un taller de este tema.
- **Entrevista al Directivo:** interrogatorio que realiza un miembro del área de capacitación al jefe inmediato del participante para conocer cómo, cuándo y en qué medida el capacitando está aplicando lo aprendido. Ejemplo: un gerente puede indicar si el participante está utilizando mejor un programa informático luego de su capacitación.

- **Protocolo de Observación:** formato a través del cual se reporta el desempeño del capacitando y la transferencia de lo aprendido observándolo en plena tarea laboral. Ejemplo: después de una capacitación sobre el manejo de maquinaria de perforación minera, observamos en el mismo puesto de trabajo si el capacitando está siguiendo las medidas de seguridad enseñadas.
- **Focus Group;** La realización de un focus group compuesto de pocas personas (cuatro a seis) puedan seguir un formato similar a la de la entrevista. La ventaja aquí es que otras personas pueden ampliar las ideas expresadas por uno de ellos. El focus group puede incluir participantes, sus gerentes, sus o sus compañeros, Se debe tomar en cuenta que el grupo heterogéneo puede incluir participantes y sus gerentes pueden inhibir la completa expresión de las ideas respecto a la performance, un protocolo o una lista de preguntas puede apoyar este método.
- **Plan de Acción:** los participantes aplican sus nuevos conocimientos o habilidades en un proyecto aplicativo o tarea. Este proyecto pasará por evaluación y podrá luego aplicarse en la organización. Ejemplo: un trabajador asiste a un curso sobre remuneraciones, luego del mismo, elabora un proyecto aplicativo para mejorar el sistema remunerativo de su empresa.
- **Evaluación de Desempeño:** se pueden comparar las evaluaciones del desempeño realizadas antes y después de la acción formativa. Ejemplo: un trabajador tiene una baja puntuación en la competencia “atención al cliente” en su evaluación del desempeño. Por ello asiste a un taller sobre este tema. Luego es evaluado nuevamente para saber si hubo progreso.

- **Auto reporte y Entrevista al Capacitando:** el mismo trabajador puede reportar la transferencia o puede ser entrevistado por un miembro del área de capacitación. Ejemplo: un abogado asiste a un curso de actualización en derecho tributario, posteriormente, un miembro del área de capacitación lo entrevista para que reporte cómo y cuándo ha aplicado lo aprendido.

Como se observa, esta evaluación consiste en que a través de un directivo, de una observación y del mismo capacitando se reporte la utilización de lo aprendido.

#### **d) Evaluación del impacto**

Este nivel mide los beneficios económicos obtenidos como consecuencia de las acciones formativas desarrolladas. Es decir, mide el ROI o Retorno de la Inversión (por sus siglas en inglés). Mayormente este análisis se realiza sólo para actividades de cierta envergadura económica (por ejemplo para aquellas cuyo costo supere los US \$ 5,000.00).

Se expresa en indicadores como:

- **Producción:** por ejemplo mayor volumen de ventas.
- **Tiempo:** por ejemplo menor número de horas extras pagadas.
- **Calidad:** mejor cuadro de caja y por lo tanto menores faltantes.

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- a) **Capacitación:** Definen la capacitación como un programa diseñado para permitir a los aprendices adquirir los conocimientos y habilidades necesarias para sus empleos actuales. Mondy y Noé (2005)
  
- b) **Capacitación laboral:** Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Concretamente, la capacitación: Busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa y en un proceso estructurado con metas bien definidas. (Frigo, 2011)
  
- c) **Desempeño:** Define el desempeño como el logro de resultados más efectivos, con mayor eficiencia, con menos errores y menos frustraciones. (Sastre & Aguilar, 2003).
  
- d) **Desempeño laboral:** Hace énfasis en el análisis del desempeño porque evalúa el desempeño de los empleados actuales, con objeto de determinar si la capacitación reduciría los problemas del desempeño, como materiales de desecho excesivos o producción baja. (Dessler, 2009)
  
- e) **Oferta Gastronómica:** Es el conjunto de manjares y bebidas que un establecimiento de restauración ofrece a sus clientes. (González, 2014)
  
- f) **Productividad:** La productividad es importante en el cumplimiento de las metas nacionales, comerciales y/o personales. Los principales beneficios de un mayor incremento de la productividad son, en gran parte, del dominio público: es posible producir más en el futuro, usando los mismos o menores recursos, y el nivel de vida puede elevarse (Lefcovich, 2005).

- g) Productividad del trabajo de conocimiento:** Tiene que dirigirse ante todo hacia el logro de calidad, y no una calidad mínima sino una calidad óptima, si no máxima. (Drucker,2002)

## **2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

La capacitación de personal influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña.

### **2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El nivel de capacitación de personal en el Restaurante la Glorieta Tacneña es regular.
- El nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña es alto.

## **2.5. SISTEMA DE VARIABLES**

La operacionalización está basada en función del modelo de (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006) para la medición de la capacitación laboral. En tanto el desempeño laboral es medido en función al modelo de (Muchinsky P. , 2002)

<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>DIMENSIÓN</b>
VARIABLE INDEPENDIENTE: CAPACITACIÓN DE PERSONAL	Reacción	Medición cuantitativa, considerando niveles de medición bajo la escala de Likert (muy bajo, bajo medio, alto y muy alto)
	Nivel de aprendizaje	
	Transferencia de conducta	
	Impacto de la capacitación	
VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL	Producción (Calidad del trabajo realizado)	
	Calidad (Esmero en el trabajo)	
	Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo)	
	Cooperación (relaciones interpersonales)	
	Cooperación de situaciones (capacidad para resolver problemas)	
	Creatividad (capacidad de innovar)	
Realización (capacidad de hacer)		



## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación es pura, porque parte de un marco teórico pertenece a él. La finalidad de tal investigación radica en brindar aportes a las teorías a través de su ampliación dada la casuística del marco de la realidad problemática, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico.

### **3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación es no experimental, dado que no se generará cambios ni modificaciones en el contexto ni atributos del objeto de estudio. Así mismo es transversal y transaccional dado que la ejecución se tomará en un solo momento en el tiempo, bajo un único contexto.

Así mismo el diseño es descriptivo correlacional, debido a que se analizará la relación entre variables, y cada una de ellas de forma independiente.

### **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.1. Población**

La población para el presente estudio está constituida por los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, siendo un total de 60 colaboradores.

### **3.3.2. Muestra**

Considerando que la población es relativamente pequeña, la muestra está constituida por todos los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, es decir, 60 colaboradores.

## **3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.4.1. Técnicas**

La técnica que permitirá la recopilación de información es la encuesta. Esta se dirige a los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, en la cual se medirá el impacto de las capacitaciones laborales. Así mismo se realizará una encuesta dirigida a las jefaturas a fin que puedan medir el desempeño de sus propios colaboradores.

### **3.4.2. Instrumentos**

El instrumento de investigación es el cuestionario de encuesta. Para ello se implementará dos cuestionarios, uno dirigido a los colaboradores, para medir la capacitación laboral, y la otra dirigida a las jefaturas para evaluar el desempeño de su personal.

## **3.5. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS**

El proceso de datos se hará de forma automatizada con la utilización de medios informáticos. Para ello se utilizarán:

- El soporte informático SPSS 20 edition, paquete con recursos para el análisis descriptivo de las variables y para el cálculo de medidas inferenciales.

- Excel, aplicación de Microsoft Office, que se caracteriza por sus potentes recursos gráficos y funciones específicas que facilitan el ordenamiento de datos.

Las acciones específicas en las que utilizarán los programas mencionados son las siguientes:

**En lo que respecta al SPSS 20 Edition:**

- Se aplicará la prueba Chi cuadrado ( $\chi^2$ ) y cálculo de la probabilidad asociada a la prueba.
- Las Tablas y los análisis efectuados serán trasladados a Word para su ordenamiento y presentación final.

**En cuanto al Excel:**

- Registro de información sobre la base de los formatos aplicados, que permitirá configurar la matriz de sistematización de datos.
- Elaboración de tablas de frecuencia absoluta y porcentual, gracias a que Excel cuenta con funciones para el conteo sistemático de datos estableciéndose para ello criterios predeterminados.
- Elaboración de los figuras en barras que describen las variables y que permiten visualizar la distribución de los datos en las categorías que son objeto de análisis.
- Al igual que con SPSS 20 edition, las tablas y figuras elaborados en Excel, serán trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO E INTERPRETACIÓN DE CUADROS

La investigación requirió de la implementación de dos cuestionarios:

El primero de ellos, basado en el modelo de (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006), denominado como Modelo de Kirkpatrick para la evaluación de la formación, consta de 47 preguntas distribuidas de la siguiente manera:

- 41 preguntas para medir la reacción, donde:
  - Objetivos y contenidos del programa (4 preguntas)
  - Materiales (4 preguntas)
  - Recursos audiovisuales (2 preguntas)
  - Capacitador (2 preguntas)
  - Actividades instruccionales (6 preguntas)
  - Duración (2 preguntas)
  - Ambiente de aprendizaje (3 preguntas)
  - Intención de aplicación (2 preguntas)
  - Autoeficacia (3 preguntas)
  - Favorabilidad del entorno (4 preguntas)
  - Logística (6 preguntas)
  - Percepción global (2 preguntas)
  
- 02 preguntas dirigidas a medir el nivel de aprendizaje.
  
- 02 preguntas dirigidas a medir la transferencia de conducta.
  
- 02 preguntas dirigidas a medir el impacto de la capacitación.

La segunda encuesta está basada estrictamente en la Escala Gráfica de (Muchinsky, 2002), la cual sugiere la evaluación de siete indicadores del desempeño:

- Producción (calidad de trabajo realizado)
- Calidad(esmero en el trabajo)
- Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo)
- Cooperación (relaciones interpersonales)
- Cooperación de situaciones (capacidad para resolver problemas)
- Creatividad (capacidad de innovar)
- Realización (capacidad de hacer)

La tabulación de datos y representación de resultados se realizó haciendo uso del SPSS para Windows.

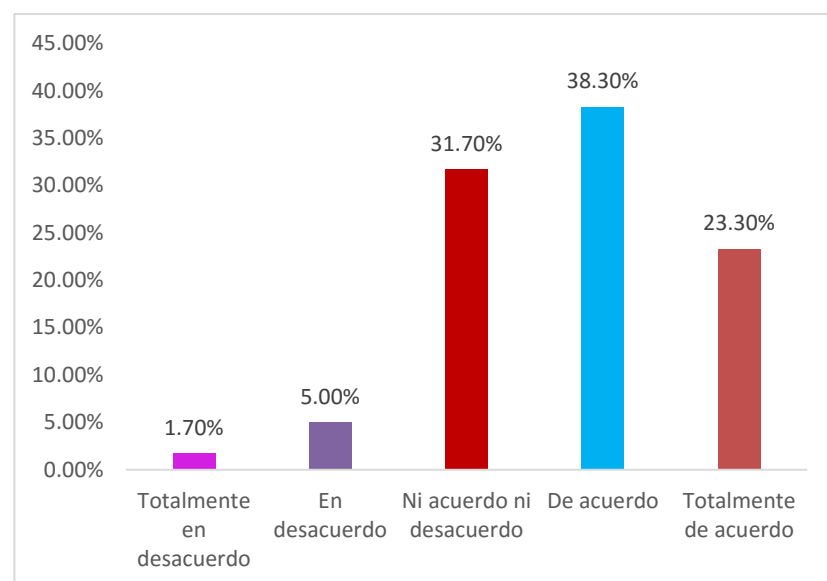
## 4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### 4.2.1. Capacitación de Personal

#### 4.2.1.1. Reacción

##### i. Objetivos y contenidos del programa

##### a) Los objetivos de las capacitaciones son claros



**Figura 01:** Objetivos claros

**Fuente:** Elaboración Propia

#### **Interpretación:**

La Figura 01, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los objetivos de las capacitaciones son claros”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

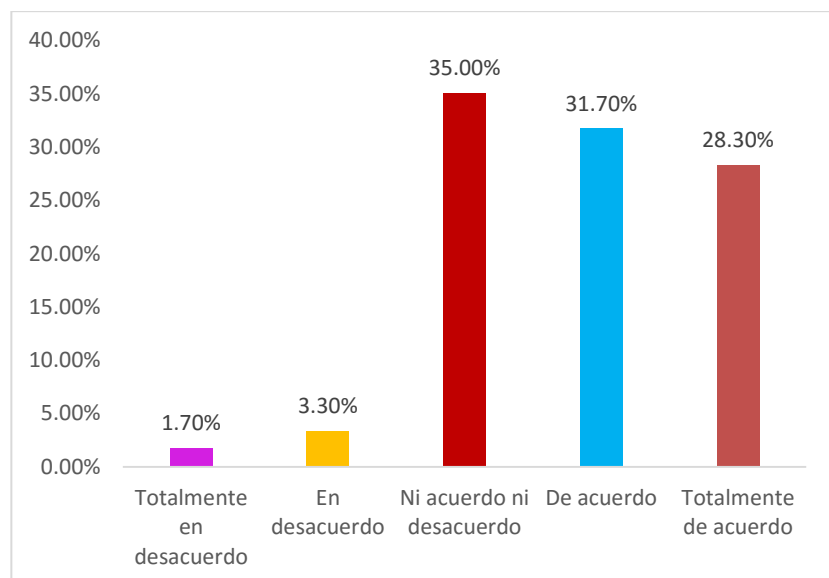
#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 23.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de

acuerdo con la premisa, representan el 38.3% del total de encuestados.

- Por otro lado, el 31.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 5% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

#### b) Se cumplieron los objetivos de las capacitaciones



**Figura 02:** Cumplimiento de objetivos

**Fuente:** Elaboración propia

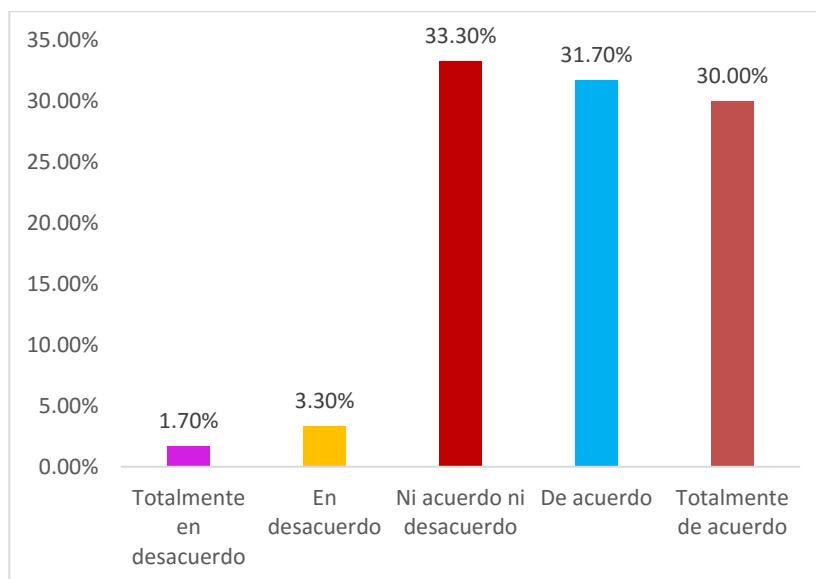
#### **Interpretación:**

La Figura 02., permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Se cumplieron los objetivos de las capacitaciones”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

### Los resultados son los siguientes:

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 28.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 31.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 35% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

### c) Los contenidos presentados son actualizados



**Figura 03:** Contenidos actualizados

**Fuente:** Elaboración propia

### Interpretación:

La Figura 03, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los contenidos presentados son actualizados”. La premisa

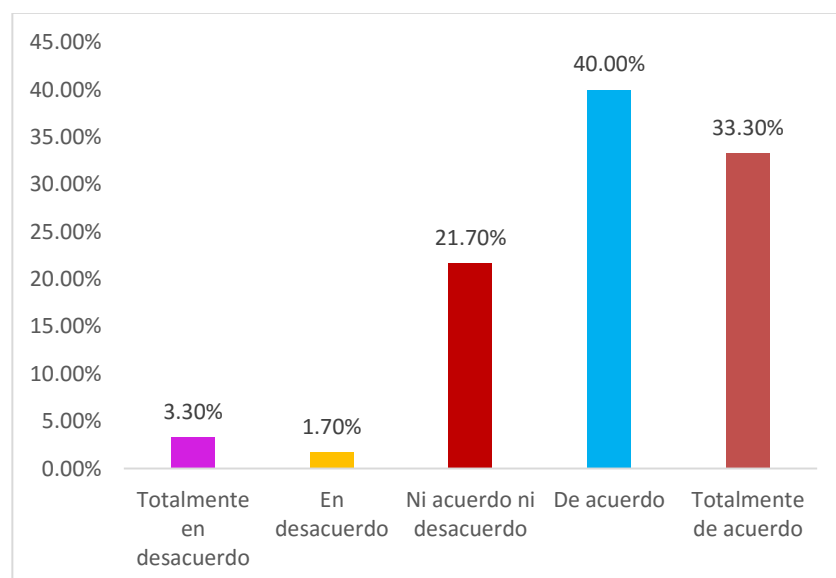


permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 30%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 31.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**d) Los contenidos de las capacitaciones son coherentes con los objetivos organizacionales**



**Figura 04:** Contenidos coherentes

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

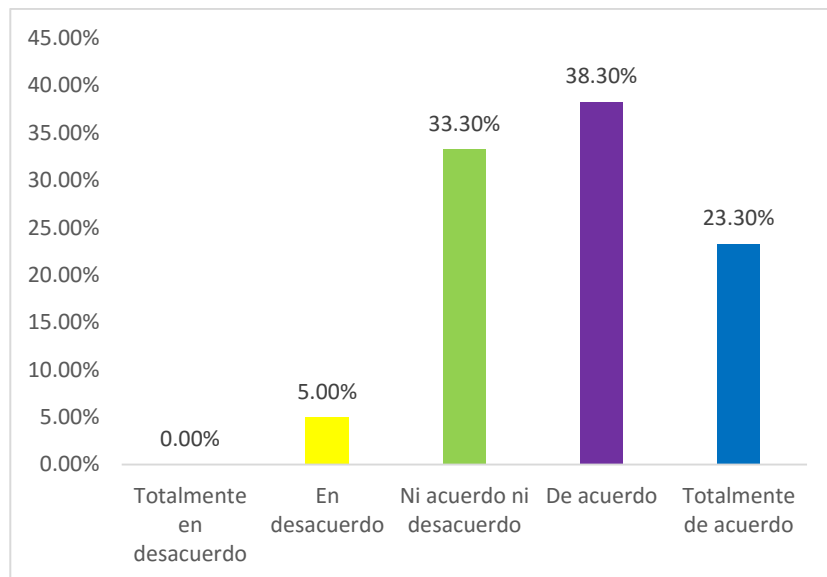
La Figura 04, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los contenidos de las capacitaciones son coherentes con los objetivos organizacionales”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 33.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 21.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

## ii. Materiales

### a) Se entregaron materiales adecuados en las capacitaciones



**Figura 05:** Material adecuado

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

La Figura 05, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Se entregaron materiales adecuados en las capacitaciones”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

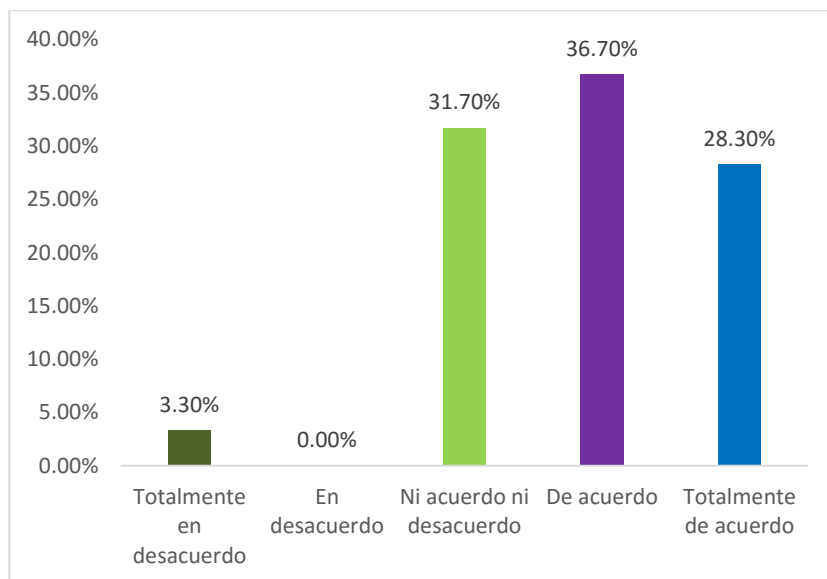
#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 23.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 38.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo,

representan un 5% del total de encuestados.

- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

#### **b) Los materiales poseen buena presentación y organización**



**Figura 06:** Materiales con buena presentación

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

La Figura 06, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los materiales poseen buena presentación y organización”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

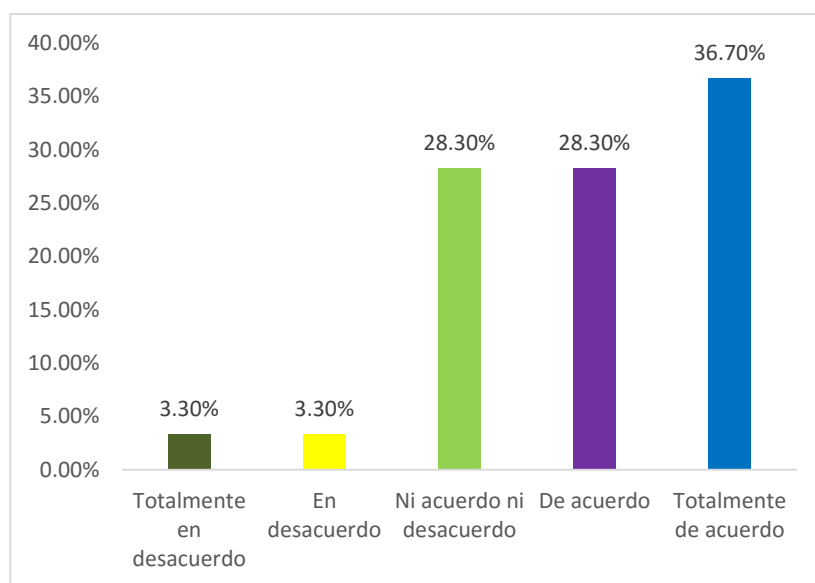
#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 28.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 31.7% de colaboradores indicaron estar ni

acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.

- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 0% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

### c) Los materiales permiten profundizar las temáticas de las capacitaciones



**Figura 07:** Profundización de temáticas

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

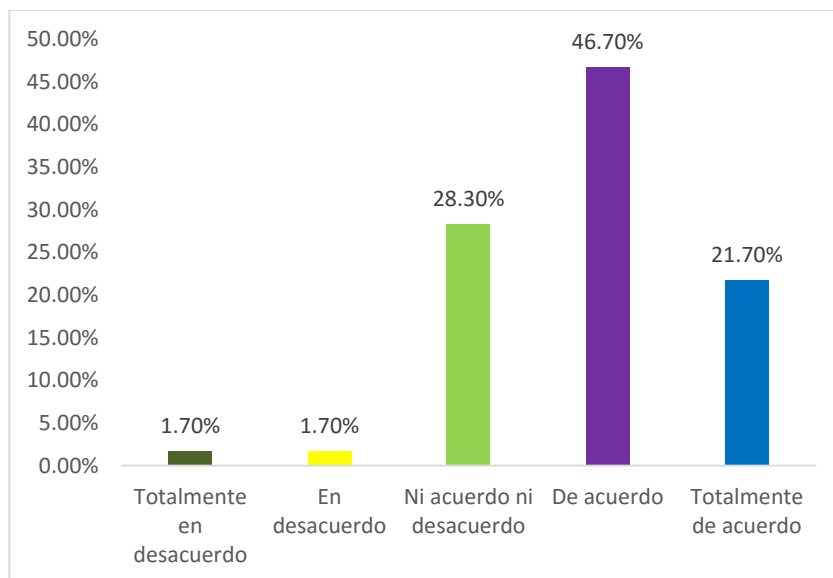
La Figura 07, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los materiales permiten profundizar las temáticas de las capacitaciones”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 36.7%.

- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 28.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 28.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**d) Los materiales contienen no solamente láminas, sino documentos, artículos, casos esquemas, etc. Que enriquecen el contenido.**



**Figura 08:** Enriquecimiento del contenido

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 08, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los materiales contienen no solamente láminas, sino documentos, artículos, casos esquemas, etc. Que enriquecen el contenido.”. La premisa permite evaluar el indicador

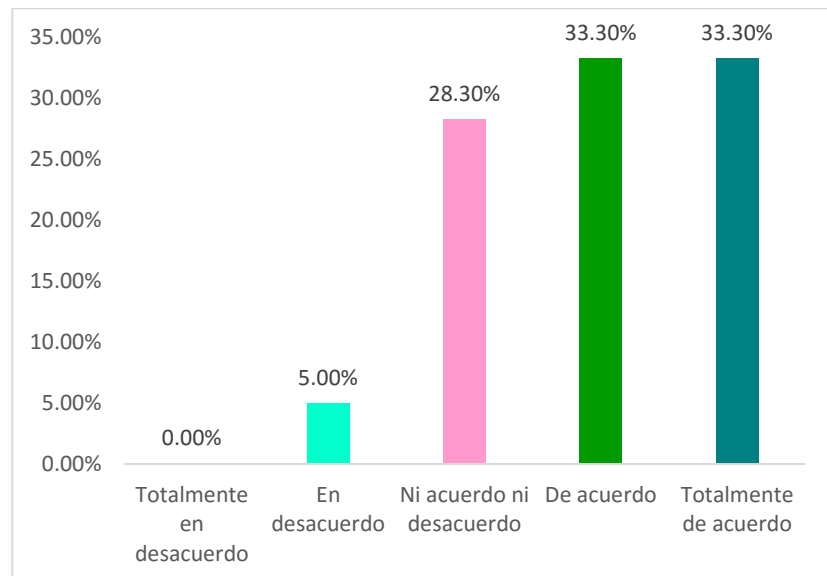
capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 21.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 46.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 28.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

### iii. Recursos audiovisuales

#### a) Se usaron ayudas audiovisuales de manera efectiva



**Figura 09:** Ayuda audiovisual efectiva

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

La Figura 09, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Se usaron ayudas audiovisuales de manera efectiva”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

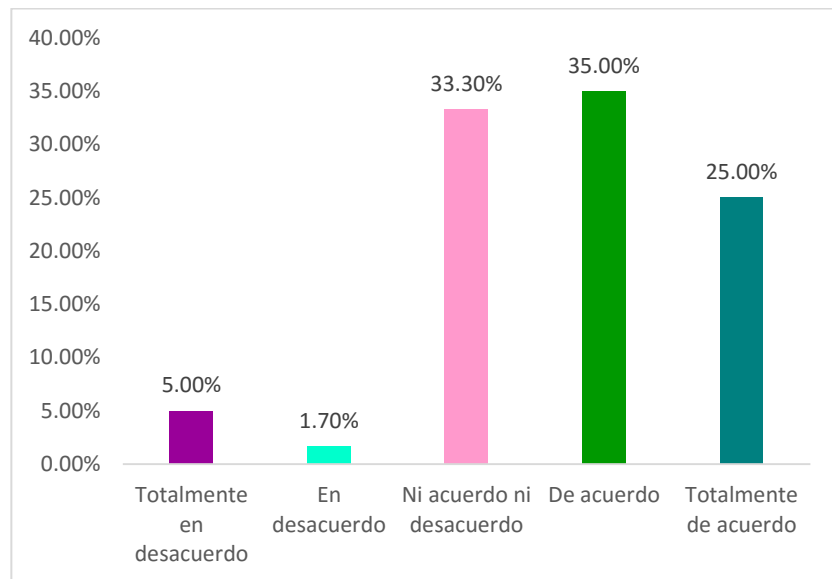
#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 33.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 33.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 28.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 5% del total de encuestados.



- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

**b) Se recurrió a equipos tecnológicos para mejorar la efectividad de las capacitaciones**



**Figura 10:** Equipos tecnológicos

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 10, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Se recurrió a equipos tecnológicos para mejorar la efectividad de las capacitaciones”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

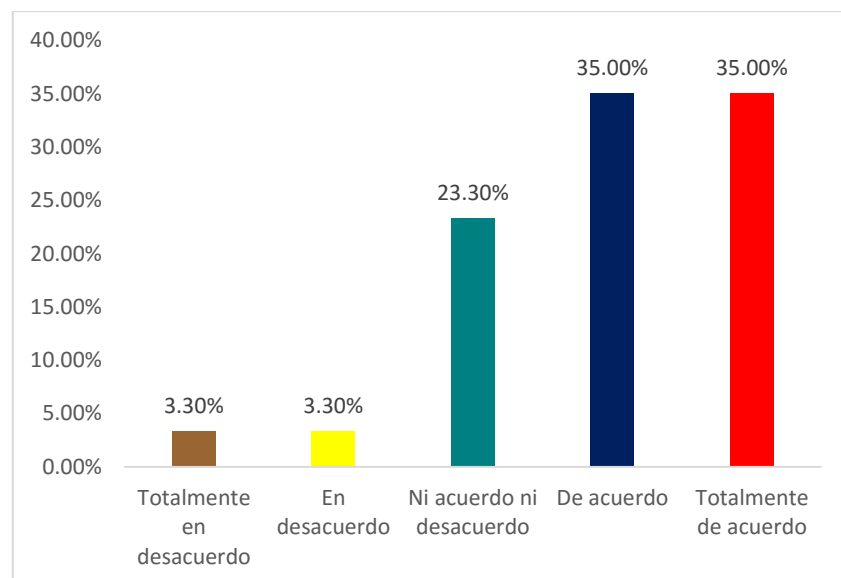
- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 25%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 35% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni

acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.

- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 5% del total de colaboradores.

#### iv. Capacitador

##### a) Las explicaciones de los capacitadores son claras y comprensibles



**Figura 11:** Capacitaciones claras y comprensibles

**Fuente:** Elaboración propia

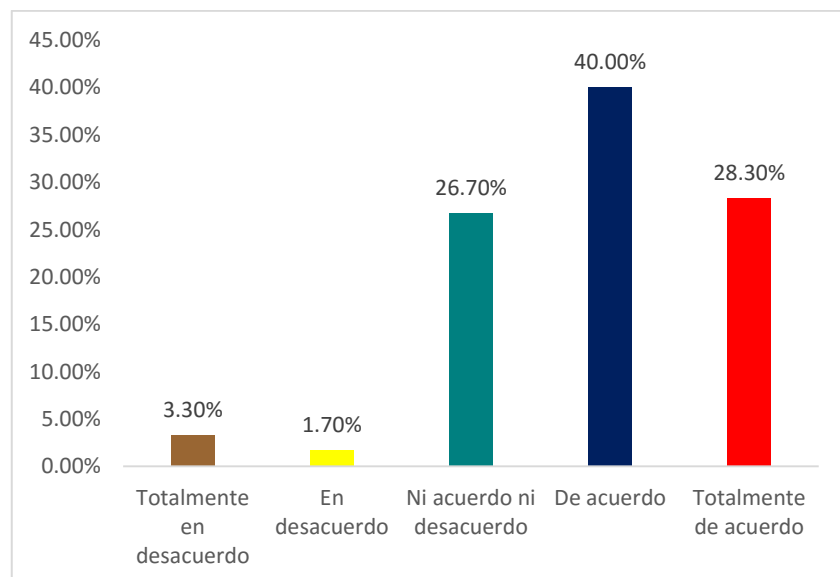
##### **Interpretación:**

La Figura 11, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Las explicaciones de los capacitadores son claras y comprensibles”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 35%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 35% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 23.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**b) Los capacitadores generaron un ambiente de participación**



**Figura 12:** Ambiente de participación

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

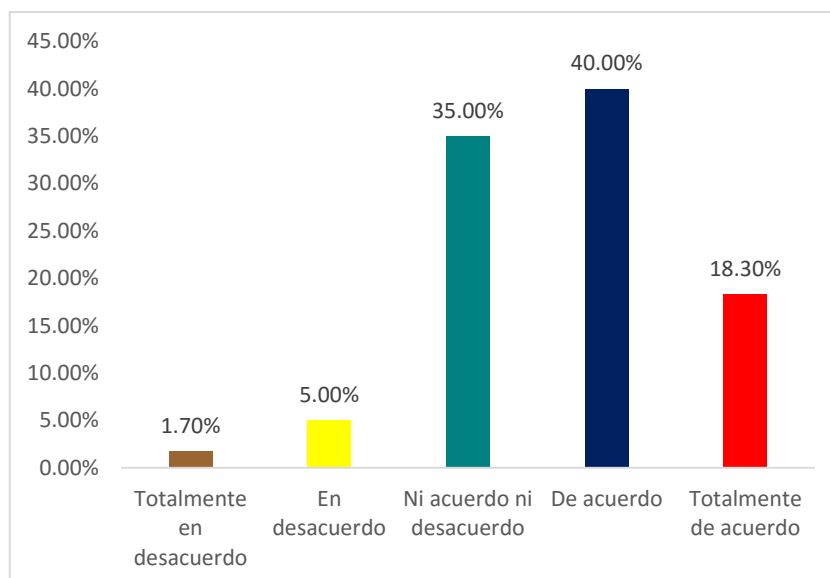
La Figura 12, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que

“Los capacitadores generaron un ambiente de participación”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 28.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40 % del total de encuestados.
- Por otro lado, el 26.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**c) Los capacitadores usaron eficientemente el tiempo**



**Figura 13:** Uso eficiente del tiempo

**Fuente:** Elaboración propia

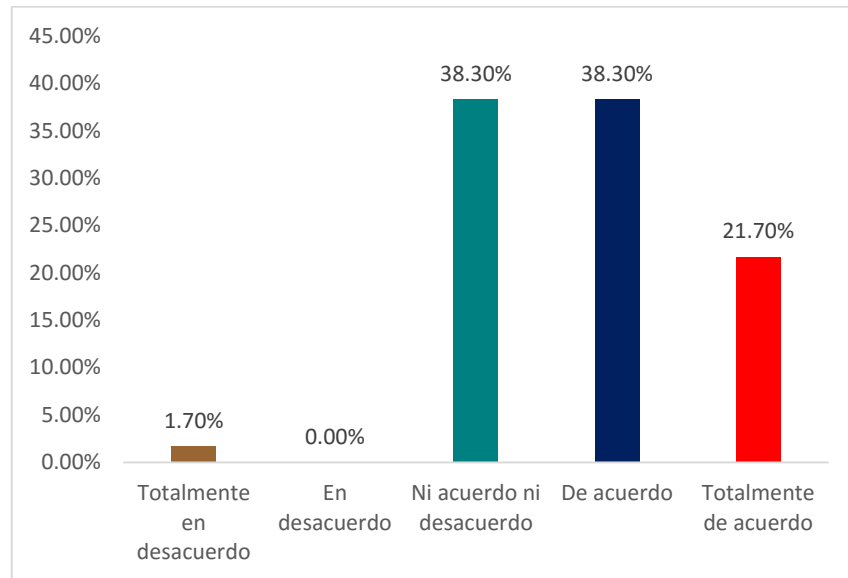
**Interpretación:**

La Figura 13, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los capacitadores usaron eficientemente el tiempo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 18.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 35% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 5% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**d) Los capacitadores atendieron de forma adecuada las preguntas de los participantes.**



**Figura 14:** Atención de preguntas

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

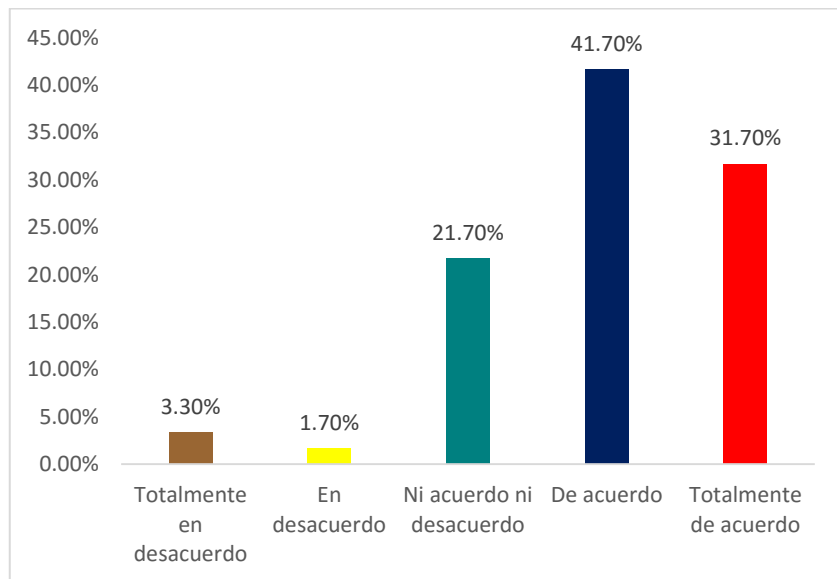
La Figura 14, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los capacitadores atendieron de forma adecuada las preguntas de los participantes”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 21.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 38.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 38.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 0% del total de encuestados.

- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

#### e) Los capacitadores evidenciaron dominio del tema



**Figura 15:** Evidencia de dominio

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

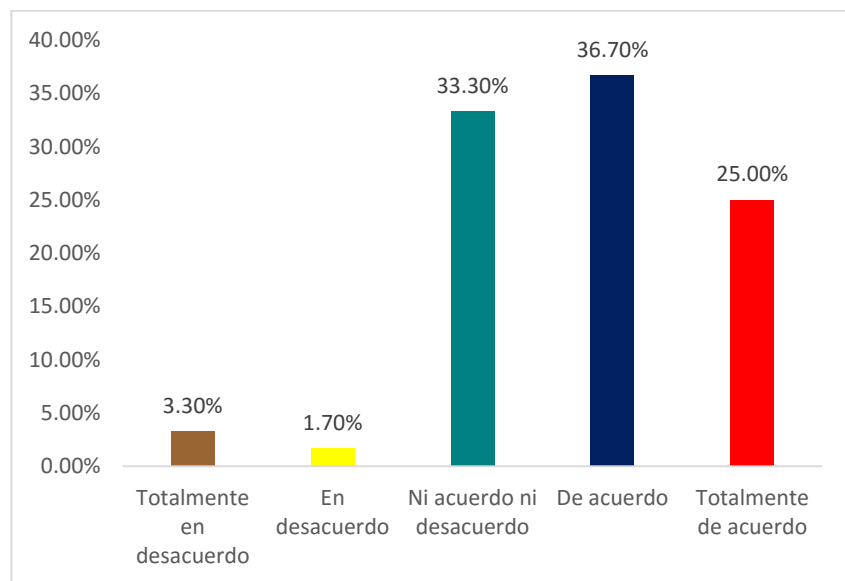
La Figura 15, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los capacitadores evidenciaron dominio del tema”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 41.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 21.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.

- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

#### f) Me gustaría volver a trabajar con los capacitadores



**Figura 16:** Volver a trabajar con los capacitadores

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

La Figura 16, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Me gustaría volver a trabajar con los capacitadores”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

#### **Los resultados son los siguientes:**

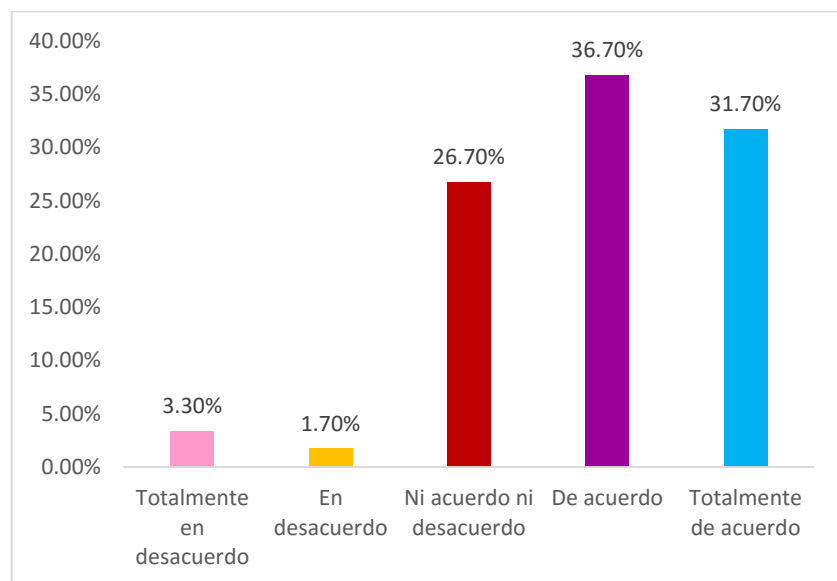
- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 25%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.



- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

## v. Actividades instruccionales

### a) En la capacitación se organizaron varias actividades o ejercicios que generaron aprendizaje



**Figura 17:** Actividades o ejercicios

**Fuente:** Elaboración propia

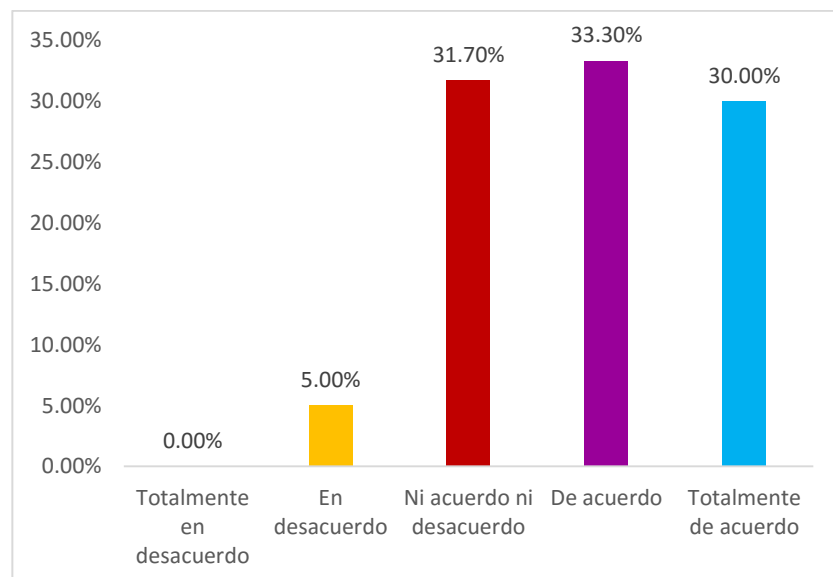
#### **Interpretación:**

La Figura 17, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “En la capacitación se organizaron varias actividades o ejercicios que generaron aprendizaje”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 26.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**b) Se organizaron actividades que permitieron la discusión en grupo y el intercambio de ideas entre los participantes**



**Figura 18:** Discusión e intercambio de ideas

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 18, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que

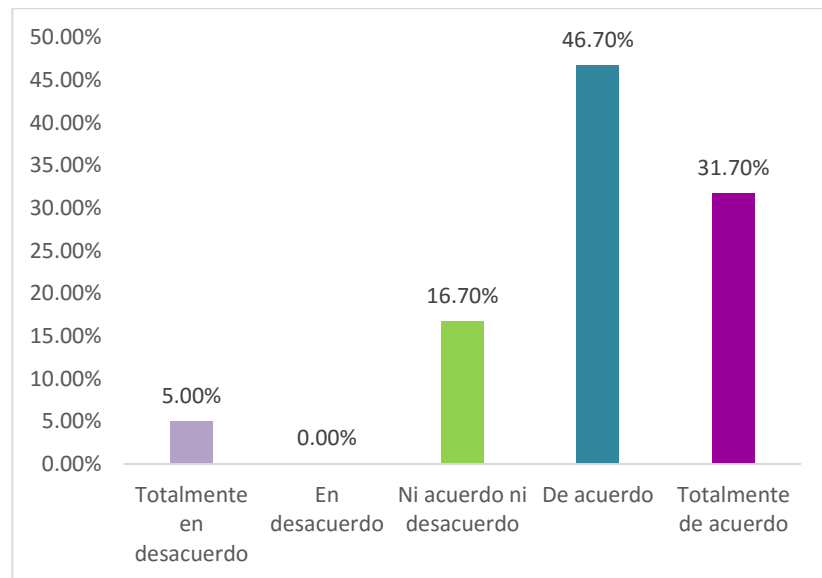
“Se organizaron actividades que permitieron la discusión en grupo y el intercambio de ideas entre los participantes”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 30%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 33.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 31.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 5% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

## vi. Duración

### a) La duración de las capacitaciones fue apropiada.



**Figura 19:** Duración de capacitaciones

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

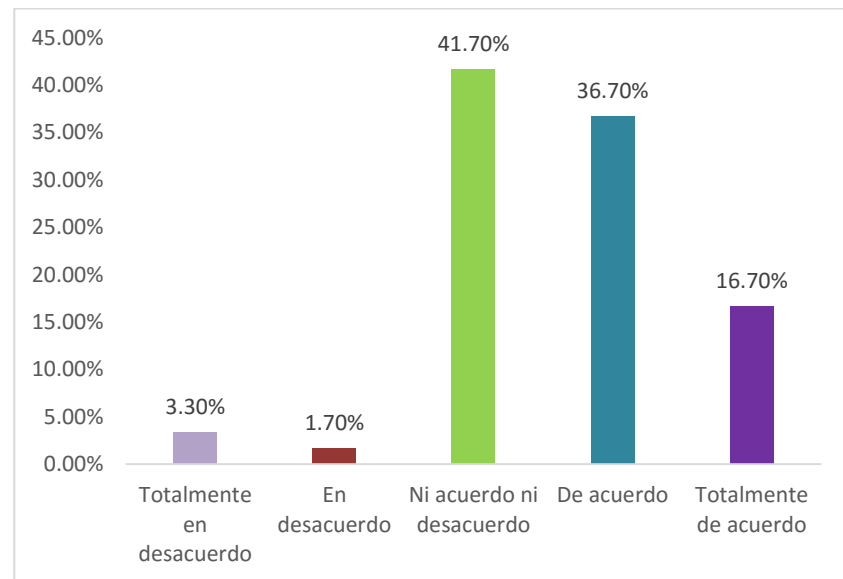
La Figura 19, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “La duración de las capacitaciones fueron apropiadas”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 46.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 16.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 0% del total de encuestados.

- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 5% del total de colaboradores.

**b) Se dedicó tiempo adecuado al tratamiento de las diferentes temáticas.**



**Figura 20:** Dedicación de tiempo adecuada

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 20, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Se dedicó tiempo adecuado al tratamiento de las diferentes temáticas”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

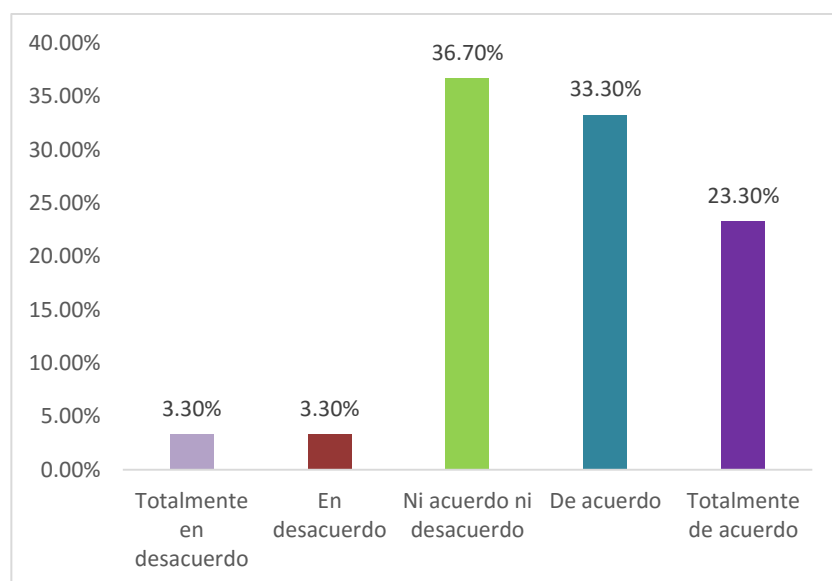
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 16.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 41.7% de colaboradores indicaron estar ni

acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.

- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**c) Se dio el tiempo necesario para practicar o realizar ejercicios aplicativos.**



**Figura 21:** Tiempo necesario para practicar

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 21, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Se dio el tiempo necesario para practicar o realizar ejercicios aplicativos”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

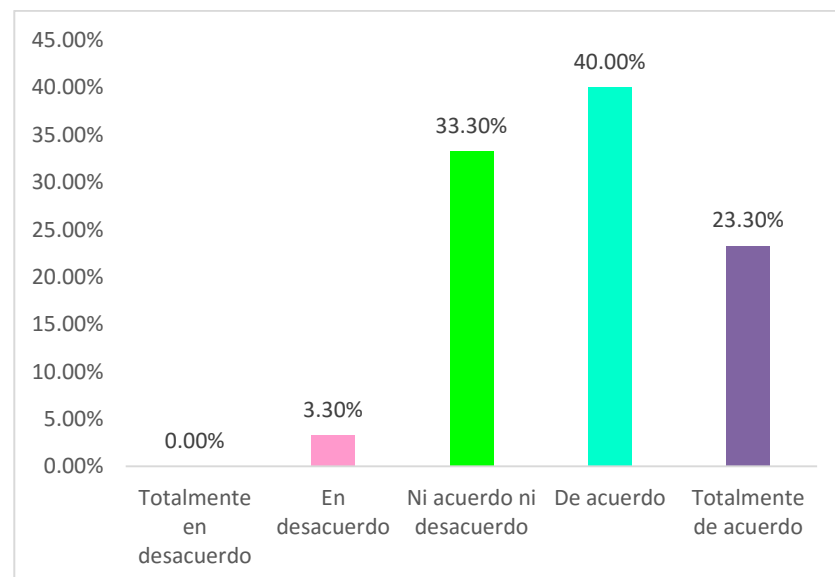
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 23.3%.

- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 33.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 36.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

## vii. Ambiente de aprendizaje

### a) Las condiciones ambientales (ruido, iluminación, temperatura, espacio) permitieron favorecer la realización de las capacitaciones.



**Figura 22:** Condiciones ambientales

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

La Figura 22, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica

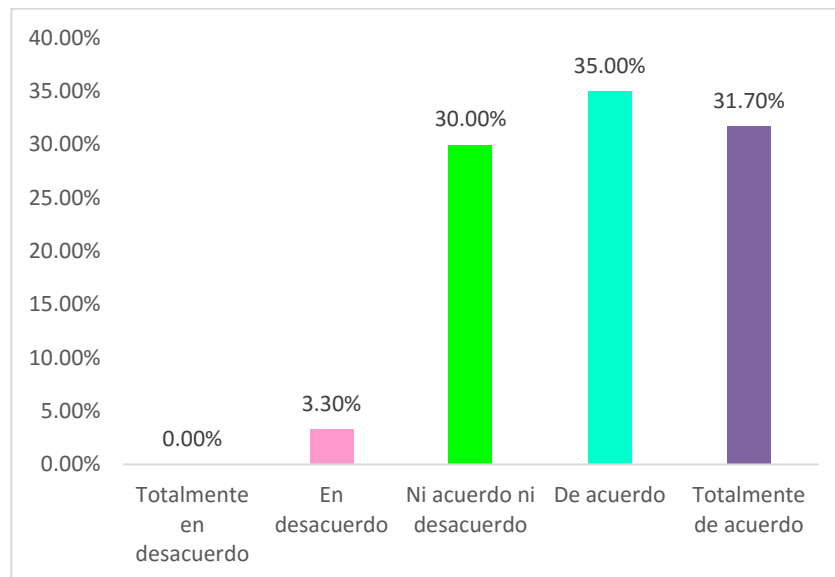
que “Las condiciones ambientales (ruido, iluminación, temperatura, espacio) permitieron favorecer la realización de las capacitaciones”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 23.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.



**b) Los recesos sirvieron para que los participantes descansen y socialicen.**



**Figura 23:** Recesos

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 23, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los recesos sirvieron para que los participantes descansen y socialicen”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

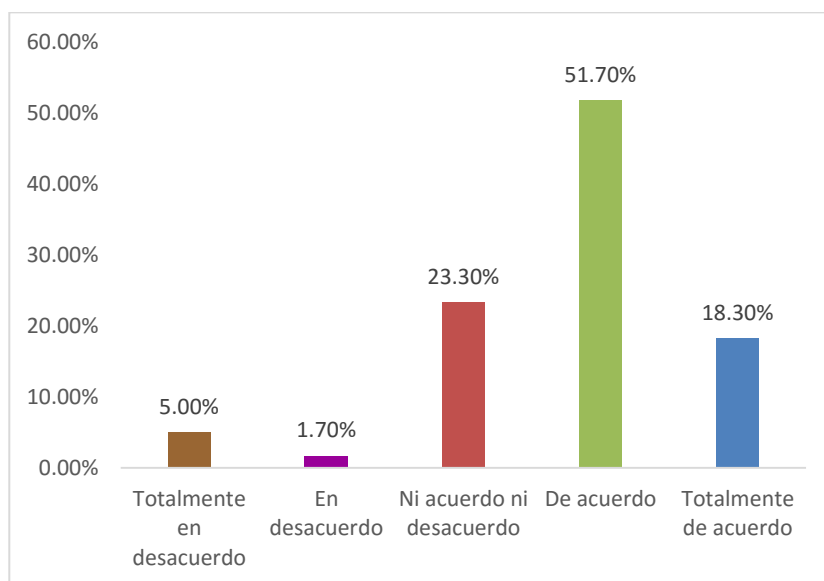
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 35% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 30% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.

- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0.0% del total de colaboradores.

### viii. Intención de aplicación

#### a) Considero aplicar lo aprendido en mi trabajo.



**Figura 24:** Aplicación de lo aprendido

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

La Figura 24, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Considero aplicar lo aprendido en mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

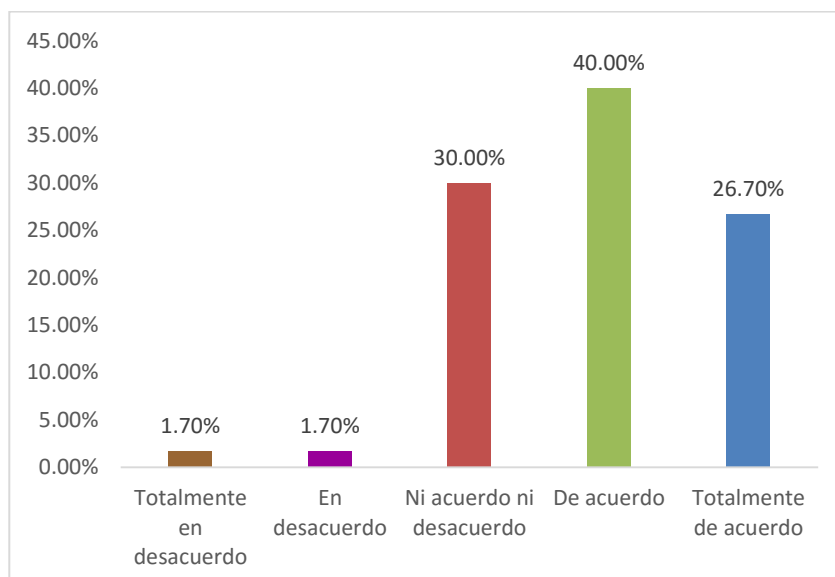
#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 18.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 51.7% del total de

encuestados.

- Por otro lado, el 23.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 5% del total de colaboradores.

**b) Los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en las capacitaciones, son aplicables a mi trabajo**



**Figura 25:** Aplicación en el trabajo

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 25, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en las capacitaciones, son aplicables a mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

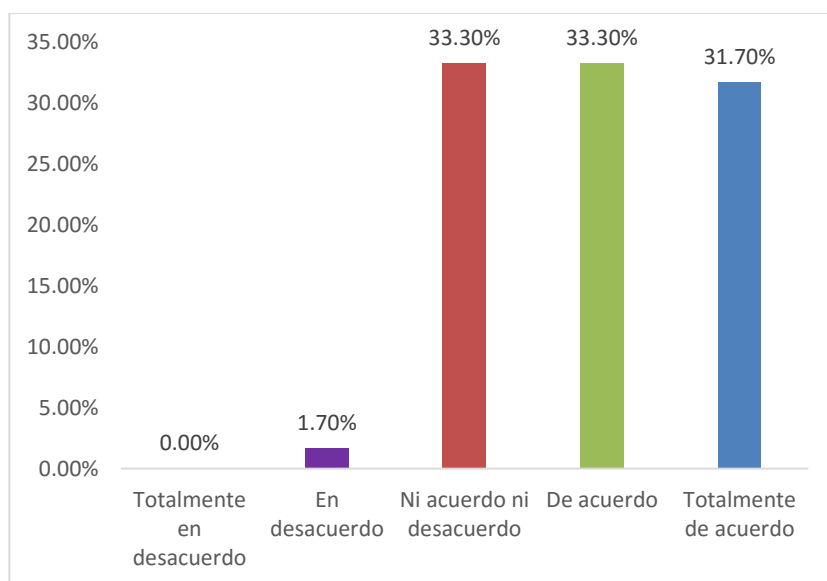
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la

afirmación, con una frecuencia de 26.7%.

- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 30% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**c) Las capacitaciones me generaron algunas ideas que pienso poner en práctica en mi trabajo.**



**Figura 26:** Generación de ideas

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

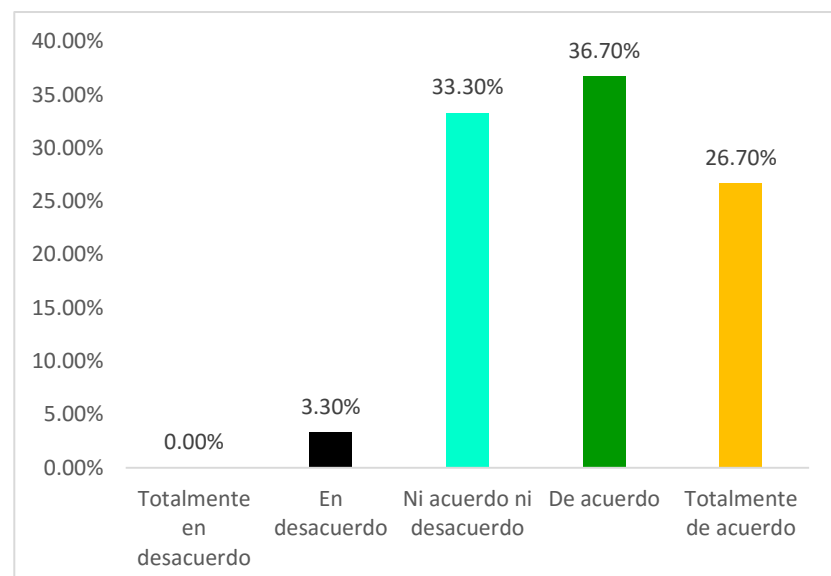
La Figura 26, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Las capacitaciones me generaron algunas ideas que pienso poner en práctica en mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 33.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

**ix. Autoeficacia**

**a) Me siento listo o preparado para aplicar lo aprendido en mi trabajo.**



**Figura 27:** Aplicación de lo aprendido

**Fuente:** Elaboración propia

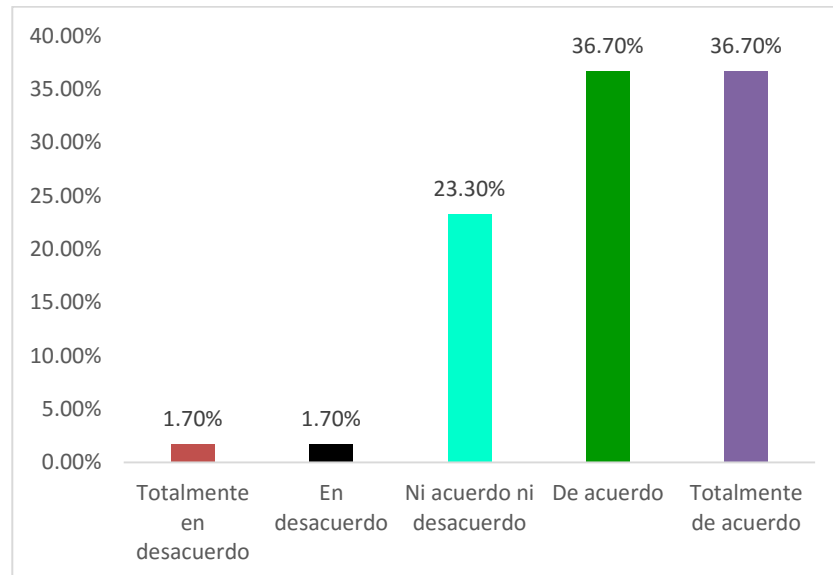
**Interpretación:**

La Figura 27, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Me siento listo o preparado para aplicar lo aprendido en mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 26.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

**b) Las capacitaciones han aumentado mi seguridad con el tema.**



**Figura 28:** Seguridad con el tema

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

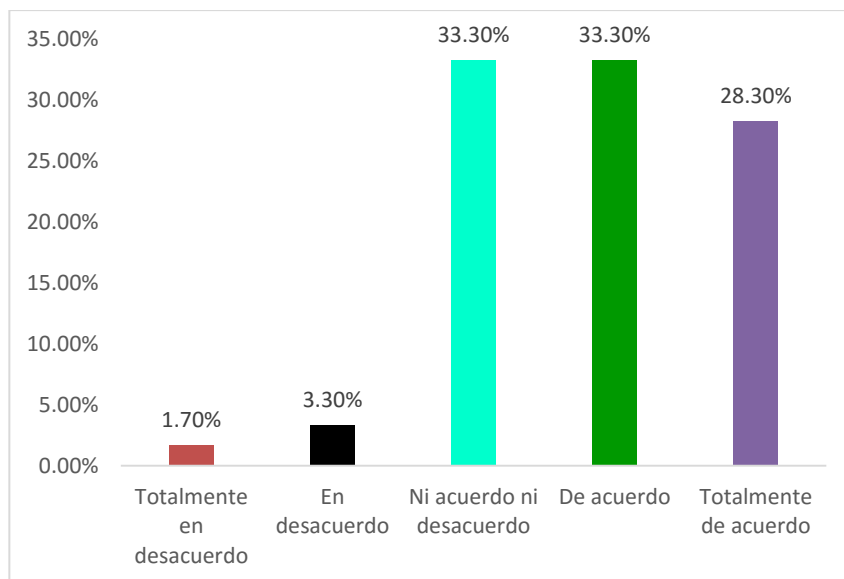
La Figura 28, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Las capacitaciones han aumentado mi seguridad con el tema”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 36.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 23.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados

- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**c) Poseo la seguridad que me irá bien cuando ponga en aplicación lo aprendido en mi trabajo.**



**Figura 29:** Seguridad de lo aprendido

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 29, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Poseo la seguridad que me irá bien cuando ponga en aplicación lo aprendido en mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 28.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 33.3% del total de

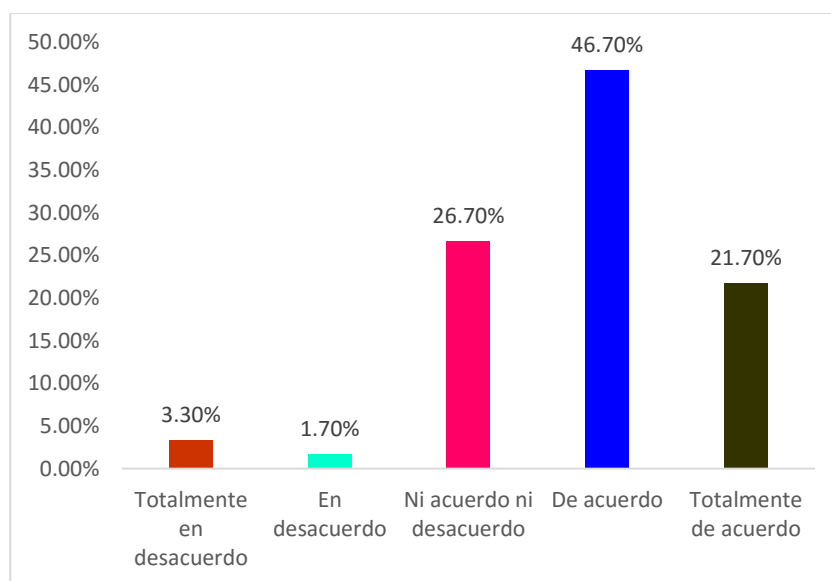


encuestados.

- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

#### x. Favorabilidad del entorno

##### a) Cuento con el tiempo necesario para aplicar lo aprendido en mi trabajo.



**Figura 30:** Tiempo necesario para aplicar lo aprendido

**Fuente:** Elaboración propia

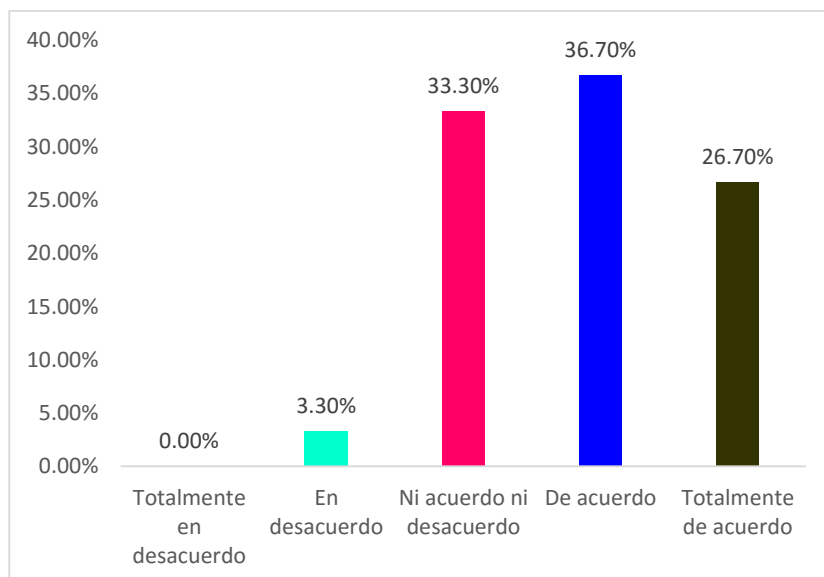
##### **Interpretación:**

La Tabla 30, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Cuento con el tiempo necesario para aplicar lo aprendido en mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 21.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 46.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 26.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**b) Cuento con los recursos necesarios para aplicar lo aprendido en mi trabajo.**



**Figura 31:** Recursos para aplicar lo aprendido

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

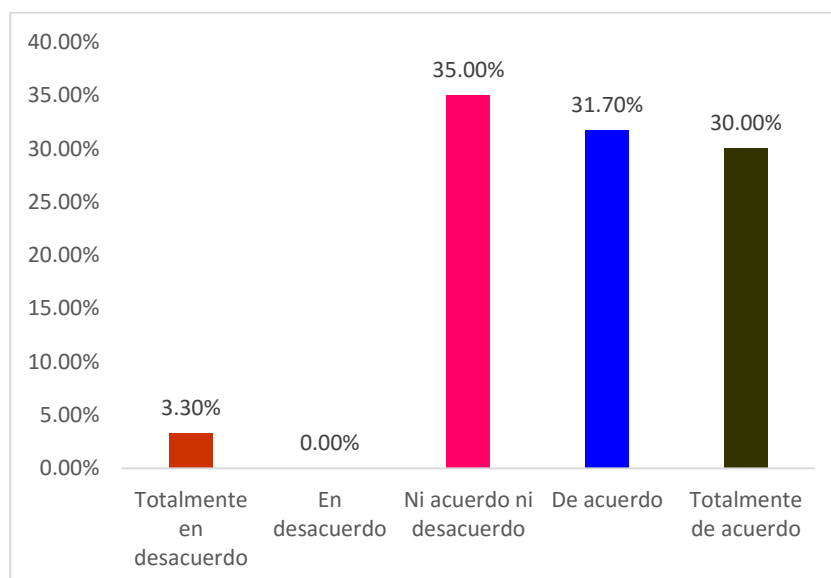
La Figura 31, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que

“Cuento con los recursos necesarios para aplicar lo aprendido en mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 26.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

**c) Pienso que mi jefe / compañeros me pueden apoyar a aplicar lo aprendido en mi trabajo.**



**Figura 32:** Apoyo para aplicar lo aprendido

**Fuente:** Elaboración propia

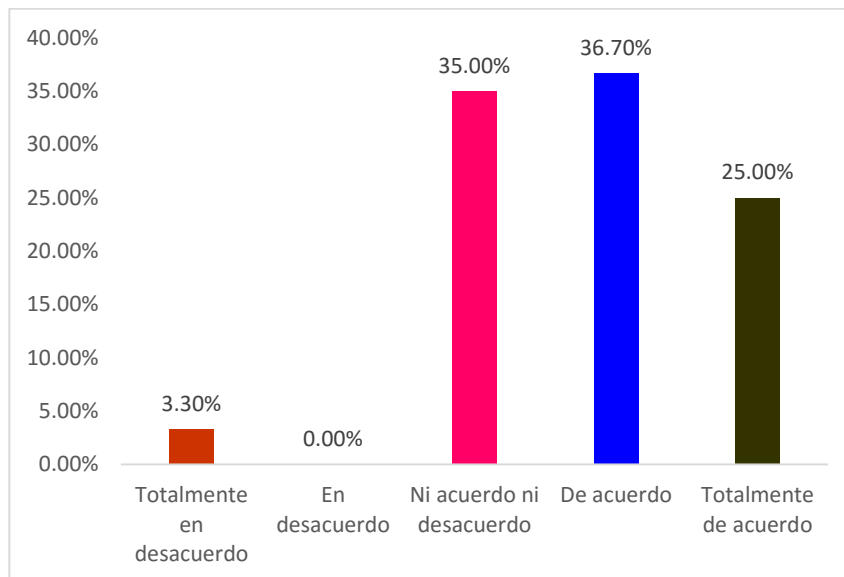
**Interpretación:**

La Figura 32, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Pienso que mi jefe / compañeros me pueden apoyar a aplicar lo aprendido en mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 30%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 31.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 35% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 0% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**d) Considero que mi entorno de trabajo favorece la aplicación de aprendizajes.**



**Figura 33:** Entorno favorable

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 33, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Considero que mi entorno de trabajo favorece la aplicación de aprendizajes”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

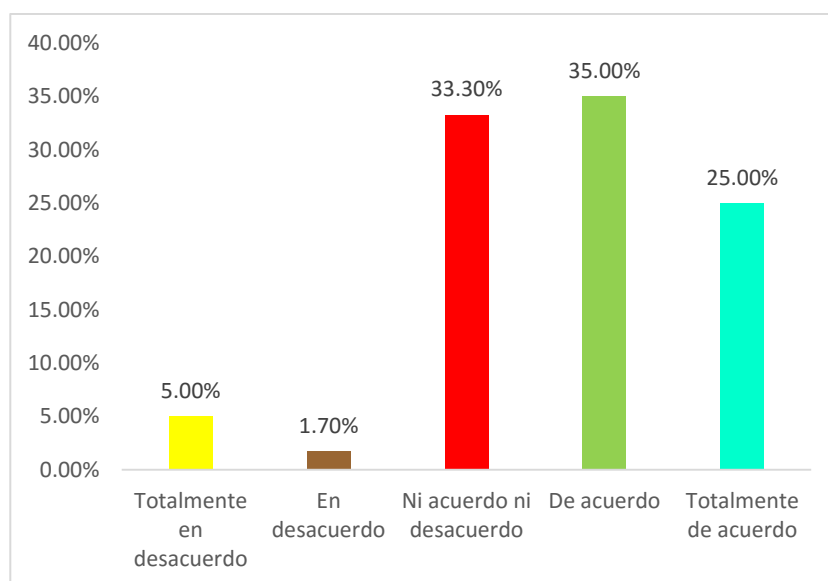
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 25%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 35% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 0% del total de encuestados.

- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

## xi. Logística

### a) El procedimiento de inscripción en la capacitación fue efectiva.



**Figura 34:** Inscripción efectiva

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

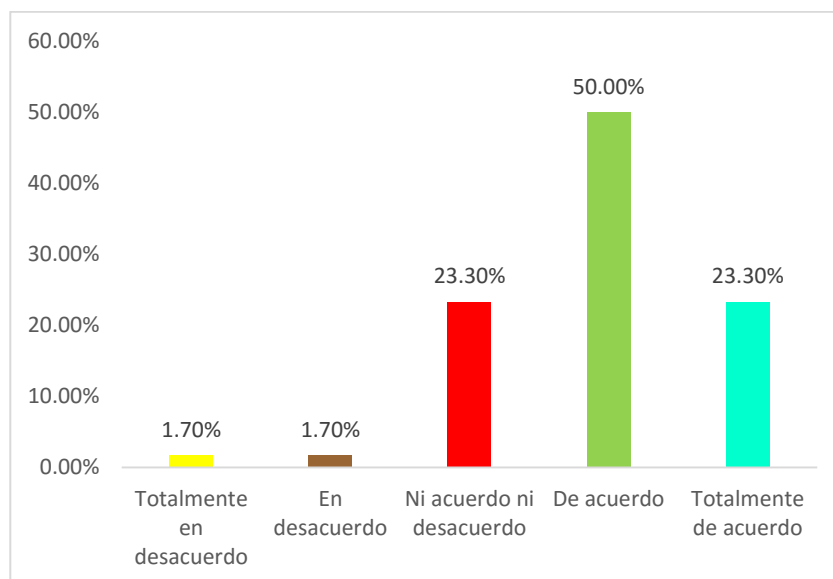
La Figura 34, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “El procedimiento de inscripción en la capacitación fue efectiva”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

#### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 25%.

- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 35% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 5% del total de colaboradores.

**b) Fui notificado o avisado con oportunidad sobre la fecha y hora de las capacitaciones.**



**Figura 35:** Notificación de la capacitación

**Fuente:** Elaboración propia

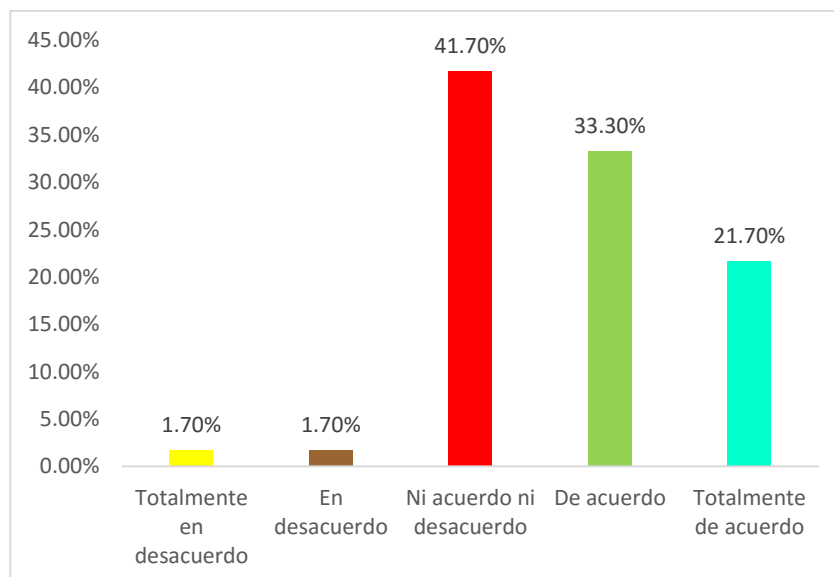
**Interpretación:**

La Tabla 35, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Fui notificado o avisado con oportunidad sobre la fecha y hora de las capacitaciones”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 23.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 50% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 23.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**c) Conocía de antemano la naturaleza de las capacitaciones que recibí.**



**Figura 36:** Conocimiento de la capacitación

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 36, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que

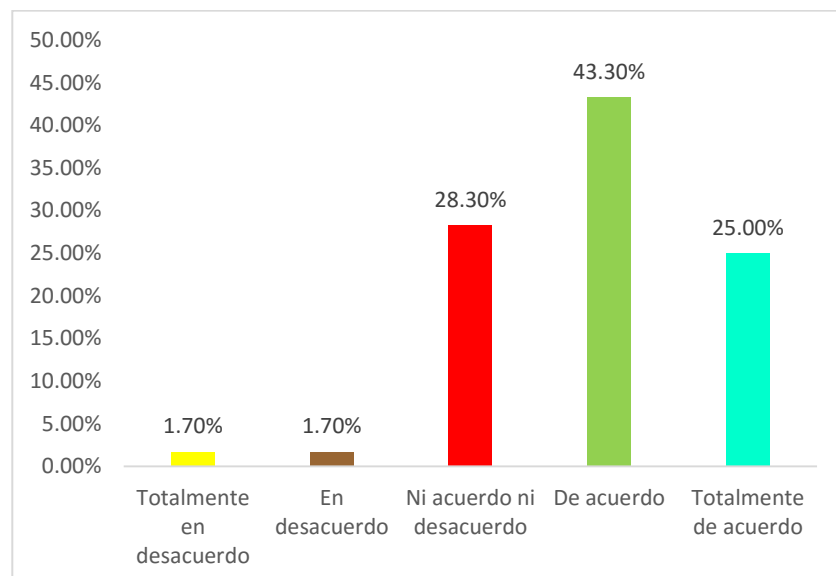


“Conocía de antemano la naturaleza de las capacitaciones que recibí”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 21.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 33.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 41.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**d) Los baños estaban en excelentes condiciones higiénicas.**



**Figura 37:** Baños adecuados

**Fuente:** Elaboración propia

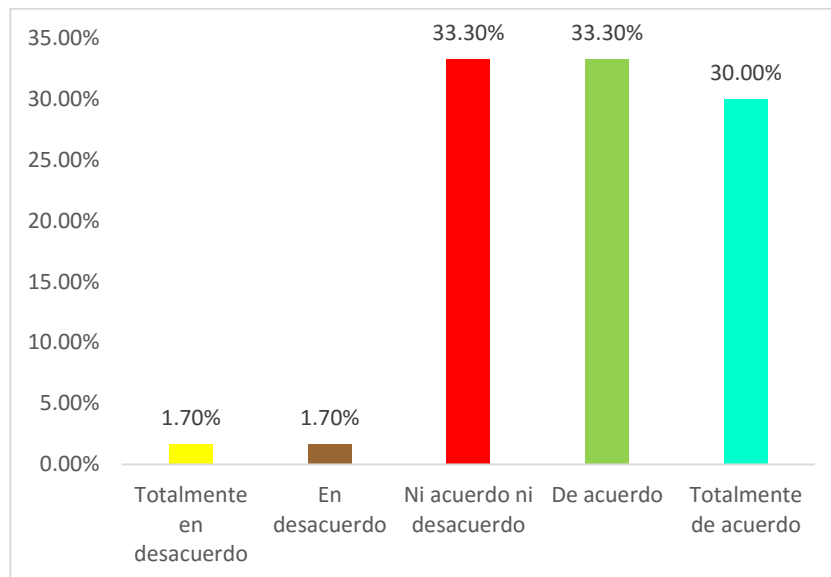
**Interpretación:**

La Figura 37, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Los baños estaban en excelentes condiciones higiénicas”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 25%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 43.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 28.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**e) La comida en los recesos y el almuerzo fueron muy buenos.**



**Figura 38:** Comida adecuada

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

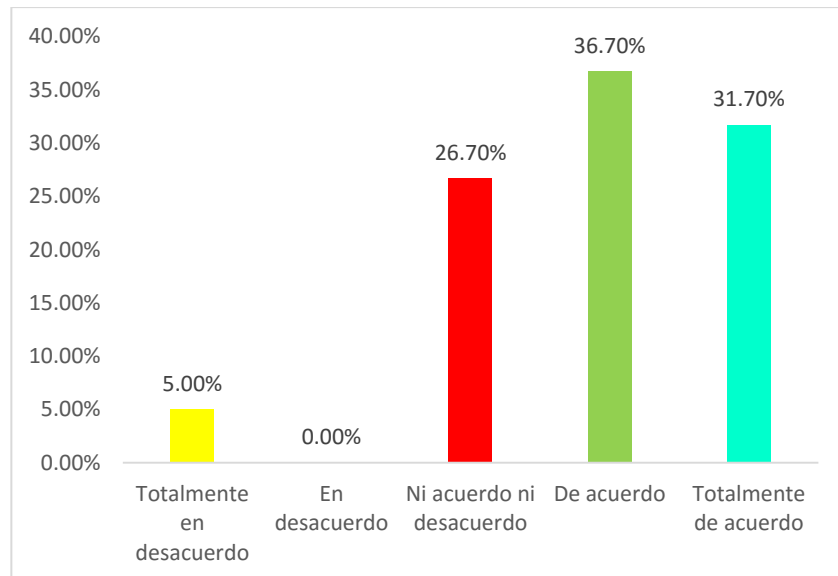
La Figura 38, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “La comida en los recesos y el almuerzo fueron muy buenos”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 30%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 33.3% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.

- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**f) Las instalaciones físicas estaban en condiciones adecuadas para el dictado de las capacitaciones.**



**Figura 39:** Instalaciones físicas

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 39, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Las instalaciones físicas estaban en condiciones adecuadas para el dictado de las capacitaciones”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

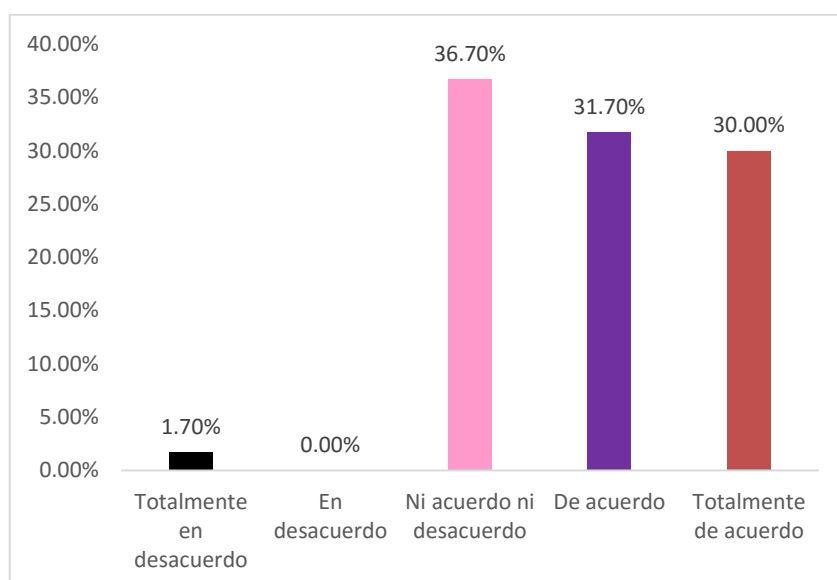
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.

- Por otro lado, el 26.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 0% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 5% del total de colaboradores.

## xii. Percepción global

### a) Las capacitaciones satisficieron mis expectativas y necesidades.



**Figura 40:** Satisfacción de expectativas

**Fuente:** Elaboración propia

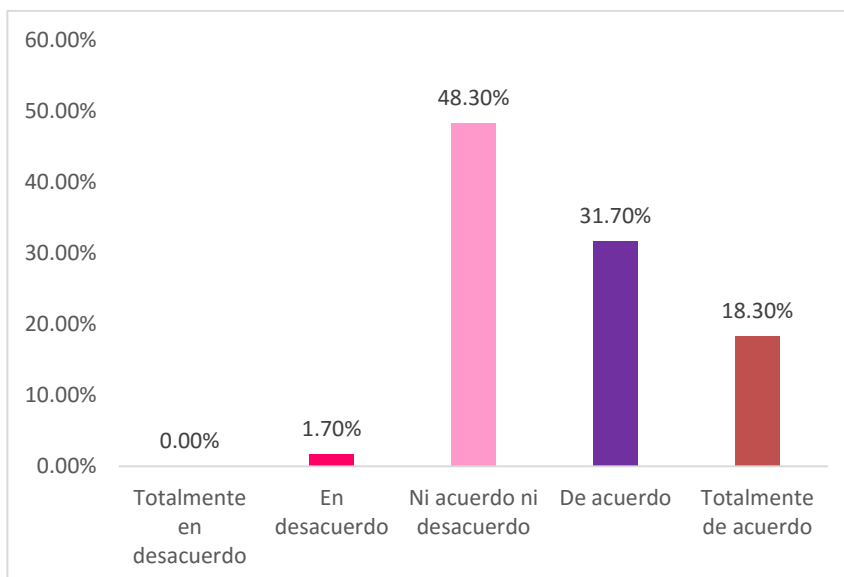
#### **Interpretación:**

La Tabla 40, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Las capacitaciones satisficieron mis expectativas y necesidades”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 30%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 31.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 36.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 0% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**b) Recomendaría las capacitaciones para otros profesionales.**



**Figura 41:** Recomendación de la capacitación

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 41, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica

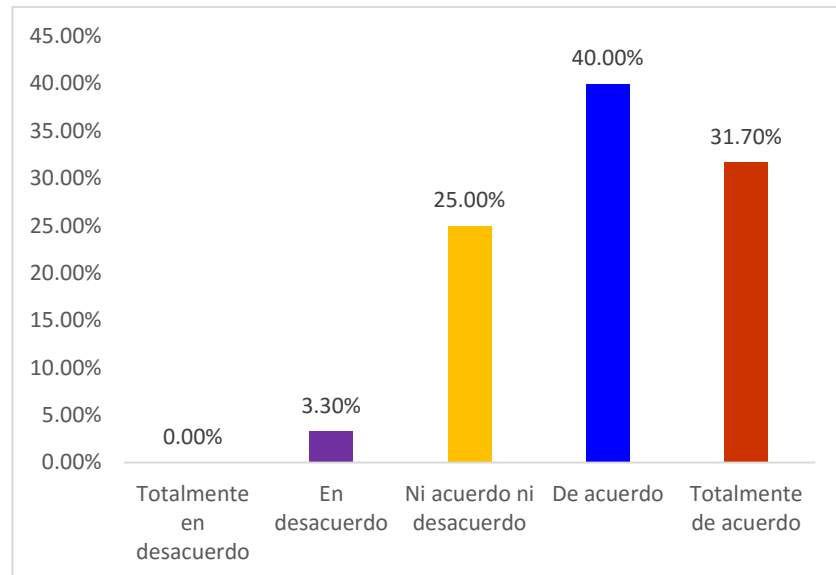
que “Recomendaría las capacitaciones para otros profesionales”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 18.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 31.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 48.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

#### 4.2.1.2. Nivel de Aprendizaje

##### i. Nivel de logro de aprendizaje gracias al proceso de capacitación.



**Figura 42:** Nivel de logro de aprendizaje

**Fuente:** Elaboración propia

##### **Interpretación:**

La Figura 42, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Nivel de logro de aprendizaje gracias al proceso de capacitación”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

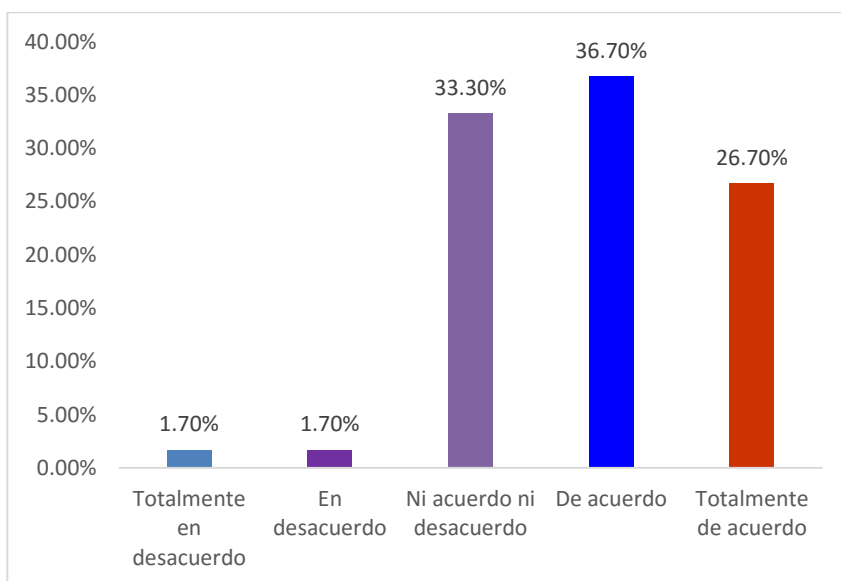
##### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 25% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.



- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

**ii. Las capacitaciones logran brindar conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan las personas para su comportamiento en la empresa.**



**Figura 43:** Necesidad para el comportamiento

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 43, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Las capacitaciones logran brindar conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan las personas para su comportamiento en la empresa”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

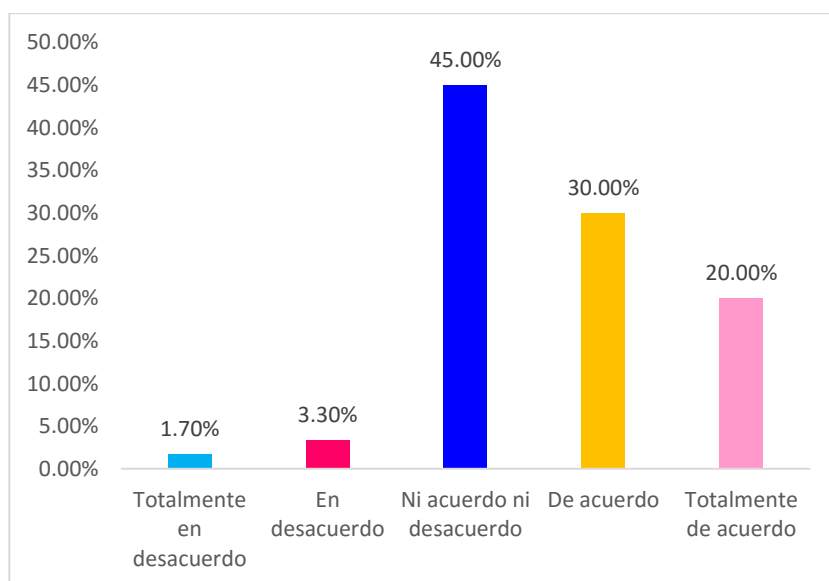
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 26.7%.

- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 36.7% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 33.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

#### 4.2.1.3. Transferencia de conducta

##### i. Nivel de aplicación de lo aprendido por las capacitaciones en el trabajo que desarrollo.



**Figura 44:** Aplicación de lo aprendido

**Fuente:** Elaboración propia

##### **Interpretación:**

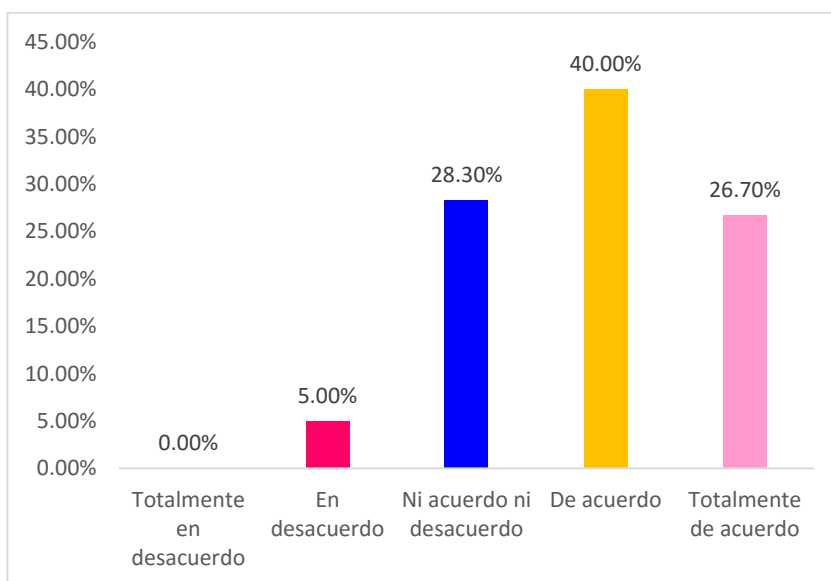
La Figura 44, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Nivel de aplicación de lo aprendido por las capacitaciones

en el trabajo que desarrollo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 20%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 30% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 45% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

**ii. Las conductas transferidas en las capacitaciones son necesarias para el logro de mi trabajo.**



**Figura 45:** Conductas transferidas

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

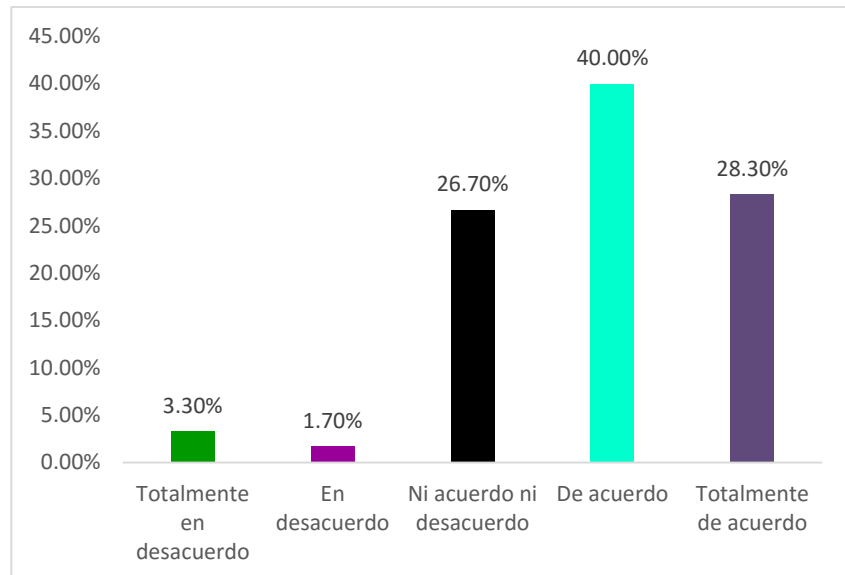
La Figura 45, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Las conductas transferidas en las capacitaciones son necesarias para el logro de mi trabajo”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 26.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 28.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 5% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 0% del total de colaboradores.

#### 4.2.1.4. Impacto de la capacitación

##### i. El aprendizaje, producto de la capacitación, realmente tiene un impacto en la organización.



**Figura 46:** Impacto en la organización

**Fuente:** Elaboración propia

##### **Interpretación:**

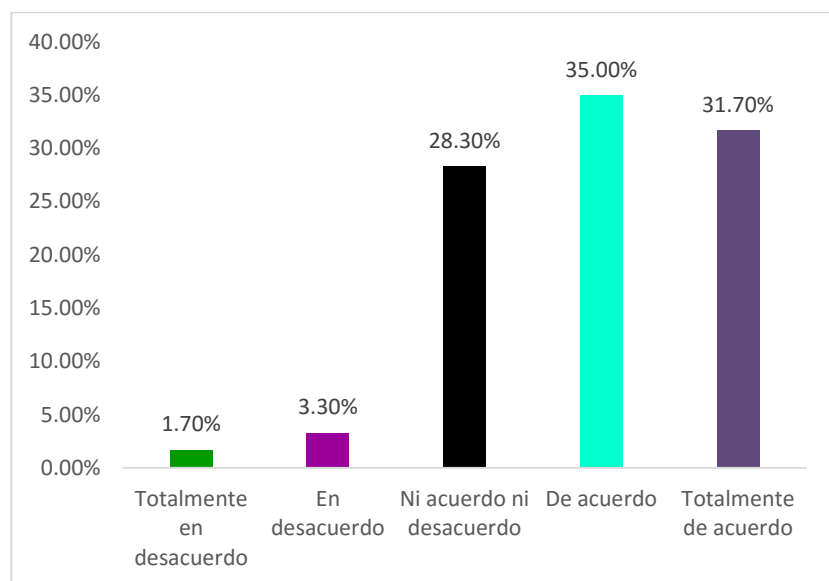
La Figura 46, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “El aprendizaje, producto de la capacitación, realmente tiene un impacto en la organización”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

##### **Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 28.3%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de acuerdo con la premisa, representan el 40% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 26.7% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.

- Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 1.7% del total de encuestados.
- La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 3.3% del total de colaboradores.

**ii. Nivel de cumplimiento con los resultados esperados gracias al proceso de capacitación.**



**Figura 47:** Cumplimiento de los resultados

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 47, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “reacción”, por medio de la afirmación que indica que “Nivel de cumplimiento con los resultados esperados gracias al proceso de capacitación”. La premisa permite evaluar el indicador capacitación laboral.

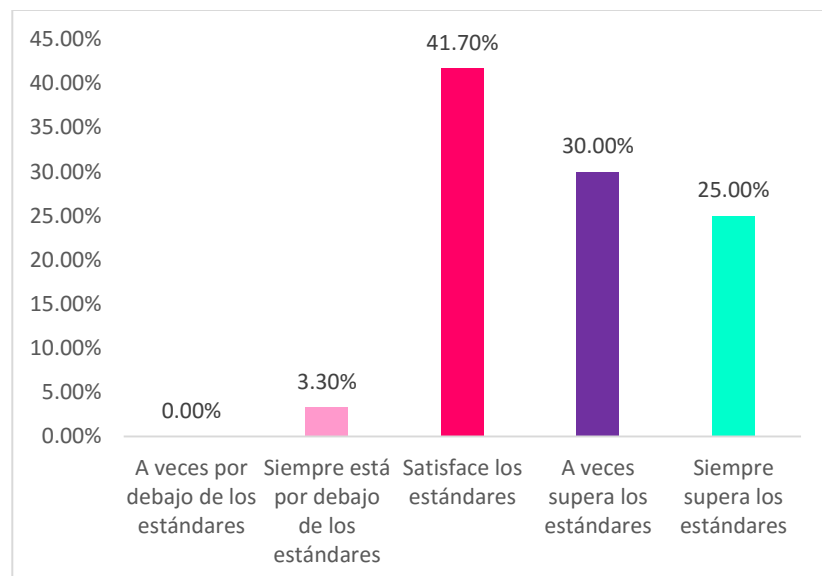
**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña, manifestaron estar totalmente de acuerdo en relación a la afirmación, con una frecuencia de 31.7%.
- En tanto, aquellos colaboradores que consideraron estar de

- acuerdo con la premisa, representan el 35% del total de encuestados.
- Por otro lado, el 28.3% de colaboradores indicaron estar ni acuerdo ni desacuerdo con la afirmación.
  - Los colaboradores que consideraron estar en desacuerdo, representan un 3.3% del total de encuestados.
  - La frecuencia de marcaciones que indicaron estar totalmente en desacuerdo, corresponde al 1.7% del total de colaboradores.

## 4.2.2. Desempeño laboral

### 4.2.2.1. Producción (calidad de trabajo realizado)



**Figura 48:** Producción

Fuente: Elaboración propia

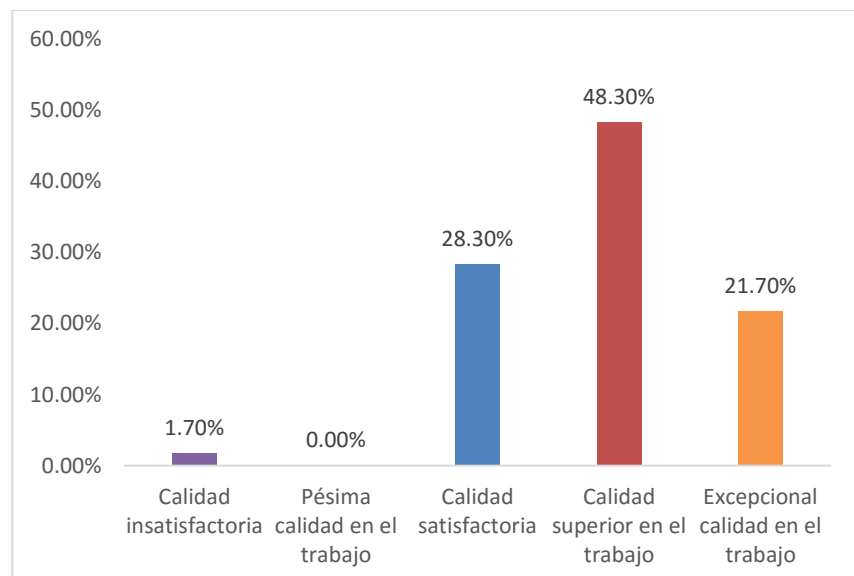
#### Interpretación:

La Figura 48, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “Producción”, por medio de la premisa de la Escala gráfica que evalúa la “Producción (calidad de trabajo realizado)”, en lo que respecta la evaluación del desempeño.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores con la más alta calificación, que indica que “Siempre supera los estándares” corresponden al 25%.
- Las jefaturas consideraron que, quienes “A veces supera los estándares” corresponden al 30%.
- El 41.7% de acuerdo a la evaluación “Satisface los estándares”
- En tanto, quienes calificaron bajo la evaluación que indica que “Siempre está por debajo de los estándares” pertenecen al 3.3%.
- Los colaboradores que fueron evaluados con una calificación “A veces por debajo de los estándares” corresponden al 0%.

**4.2.2.2. Calidad (esmero en el trabajo)**



**Figura 49: Calidad**

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

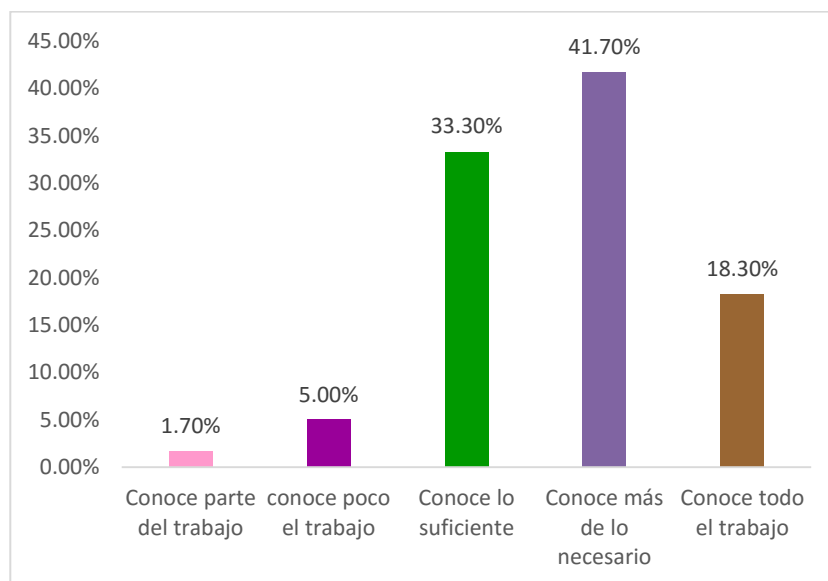
La Figura 49, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “Calidad”, por medio de la premisa de la Escala gráfica que evalúa la “Calidad (esmero en el trabajo)”, en lo que respecta la evaluación del desempeño.



**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores con la más alta calificación, que indica que presenta una “Excepcional calidad en el trabajo” corresponden al 21.7%.
- Las jefaturas consideraron que, quienes muestran una “calidad superior en el trabajo” corresponden al 48.3%.
- El 28.3% de acuerdo a la evaluación que muestran una “calidad satisfactoria”
- En tanto, quienes calificaron bajo la evaluación que indica que muestran una “pésima calidad en el trabajo” pertenecen al 0%.
- Los colaboradores que fueron evaluados con una calificación de “calidad insatisfactoria” corresponden al 1.7%.

**4.2.2.3. Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo)**



**Tabla 50:** Conocimiento del trabajo

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

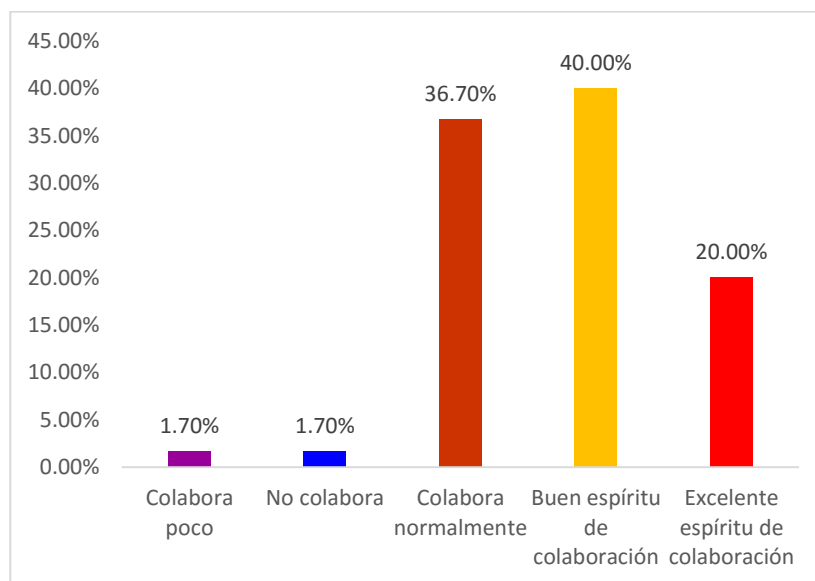
La Figura 50, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “conocimiento del trabajo”, por medio de la premisa de la Escala gráfica que evalúa la “Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo”, en lo que respecta la evaluación del

desempeño.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores con la más alta calificación, que indica que “conocen todo el trabajo” corresponden al 18.3%.
- Las jefaturas consideraron que, quienes “conocen más de lo necesario” corresponden al 41.7%.
- El 33.3% de acuerdo a la evaluación “conoce lo suficiente”
- En tanto, quienes calificaron bajo la evaluación que indica que “conocen poco el trabajo” pertenecen al 5%.
- Los colaboradores que fueron evaluados con una calificación que indica que “conoce parte del trabajo” corresponden al 1.7%.

**4.2.2.4. Cooperación (relaciones interpersonales)**



**Figura 51:** Cooperación

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

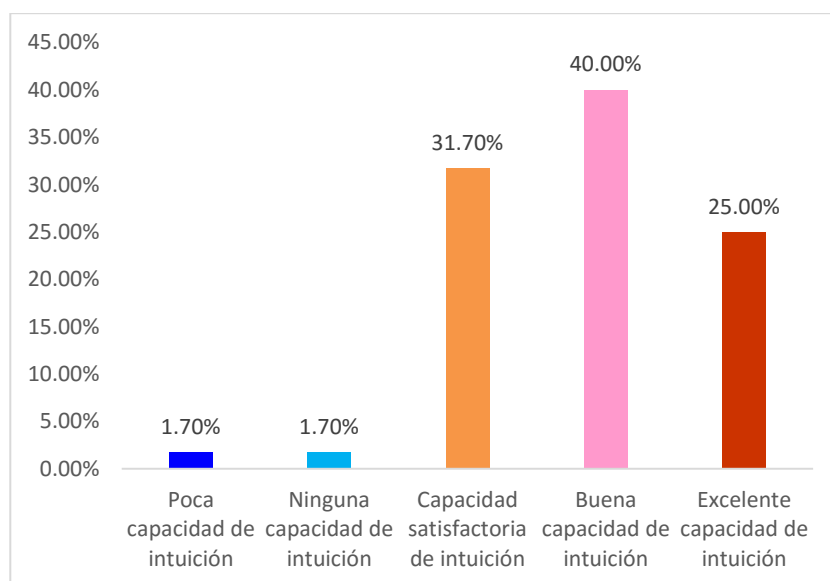
La Figura 51, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “cooperación”, por medio de la premisa de la Escala gráfica que evalúa la “Cooperación (relaciones interpersonales)”, en lo que respecta la evaluación del

desempeño.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores con la más alta calificación, que indica que presentan un “excelente espíritu de colaboración” corresponden al 20%.
- Las jefaturas consideraron que, quienes cuentan con un “buen espíritu de colaboración” corresponden al 40%.
- El 36.7% de acuerdo a la evaluación “colabora normalmente”
- En tanto, quienes calificaron bajo la evaluación que indica que “no colabora” pertenecen al 1.7%.
- Los colaboradores que fueron evaluados con una calificación que indica que “colabora poco” corresponden al 1.7%.

**4.2.2.5. Cooperación en situaciones (capacidad para resolver problemas)**



**Figura 52:** Cooperación en situaciones

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

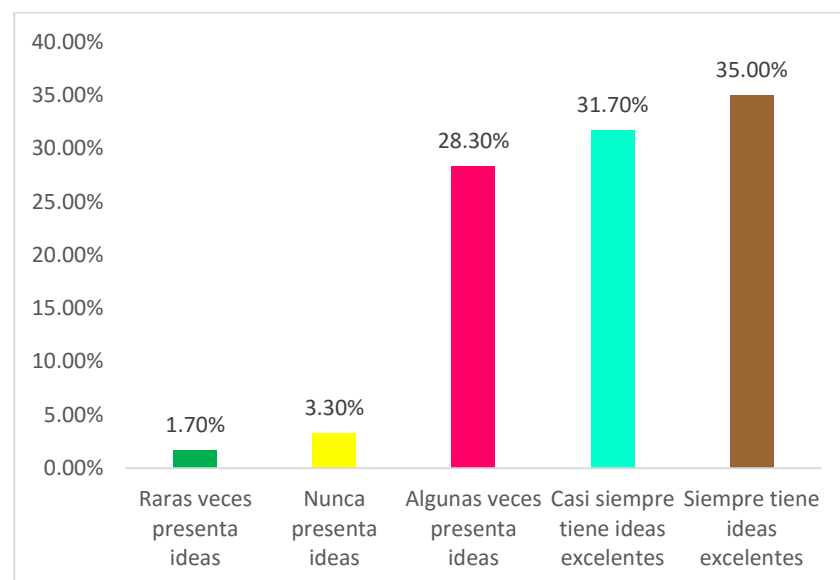
La Figura 52, permite conocer los resultados de haber evaluado el indicador “Cooperación en situaciones”, por medio de la premisa de la Escala gráfica que evalúa la “Cooperación en

situaciones (capacidad para resolver problemas)", en lo que respecta la evaluación del desempeño.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores con la más alta calificación, que indica que presenta una "excelente capacidad de intuición" corresponden al 25%.
- Las jefaturas consideraron que, quienes presentan "buena capacidad de intuición" corresponden al 40%.
- El 31.7% de acuerdo a la evaluación poseen "capacidad satisfactoria de intuición"
- En tanto, quienes calificaron bajo la evaluación que indica que no presentan "ninguna capacidad de intuición" pertenecen al 1.7%.
- Los colaboradores que fueron evaluados con una calificación "poca capacidad de intuición" corresponden al 1.7%.

**4.2.2.6. Creatividad (capacidad de innovar)**



**Figura 53: Creatividad**

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

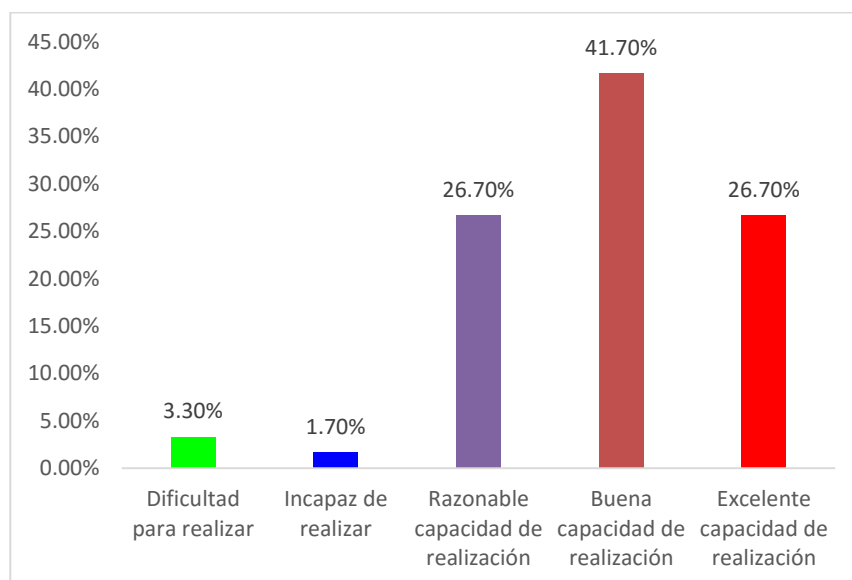
La Figura 53, permite conocer los resultados de haber evaluado

el indicador “creatividad”, por medio de la premisa de la Escala gráfica que evalúa la “Creatividad (capacidad de innovar)”, en lo que respecta la evaluación del desempeño.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores con la más alta calificación, que indica que “siempre tiene ideas excelentes” corresponden al 35%.
- Las jefaturas consideraron que, quienes “casi siempre tienen ideas excelentes” corresponden al 31.7%.
- El 28.3% de acuerdo a la evaluación “algunas veces presentan ideas”
- En tanto, quienes calificaron bajo la evaluación que indica que “nunca presentan ideas” pertenecen al 3.3%.
- Los colaboradores que fueron evaluados con una calificación que indica que “raras veces presentan ideas” corresponden al 1.7%.

**4.2.2.7. Realización (capacidad de hacer)**



**Figura 54:** Realización

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Figura 54, permite conocer los resultados de haber

evaluado el indicador “realización”, por medio de la premisa de la Escala gráfica que evalúa la “Realización (Capacidad de hacer)”, en lo que respecta la evaluación del desempeño.

**Los resultados son los siguientes:**

- Los colaboradores con la más alta calificación, que indica que presentan “excelente capacidad de realización” corresponden al 26.7%.
- Las jefaturas consideraron que, quienes tienen una “buena capacidad de realización” corresponden al 41.7%.
- El 26.7% de acuerdo a la evaluación poseen “Razonable capacidad de realización”
- En tanto, quienes calificaron bajo la evaluación que indica que son “Incapaces de realizar” pertenecen al 1.7%.
- Los colaboradores que fueron evaluados con una calificación que indica que presentan “Dificultad de realizar” corresponden al 3.3%.

### 4.2.3. Resumen de resultados

#### 4.2.3.1. Capacitación de personal

**Tabla 03**

Resumen de la evaluación de la capacitación de personal

INDICADOR	SUBINDICADOR	PROMEDIO
Reacción	Objetivos y contenidos del programa	3.85
	Materiales	3.88
	Recursos audiovisuales	3.84
	Capacitador	3.92
	Actividades instruccionales	3.84
	Duración	3.77
	Ambiente de aprendizaje	3.85
	Intención de aplicación	3.92
	Autoeficacia	3.92
	Favorabilidad del entorno	3.83
	Logística	3.84
	Percepción global	3.78
	Media de la Reacción	3.86
	Nivel de aprendizaje	3.93
Transferencia de conducta	3.76	
Impacto de la capacitación	3.90	
MEDIA GENERAL		3.84

**Fuente:** Elaboración propia

**Interpretación:**

La Tabla 03, muestra los resultados de la evaluación de la capacitación de personal.

Los resultados muestran una media de calificación global de 3.84, lo cual deduce una percepción del proceso de capacitación de

personal con altos niveles de aceptación por parte de los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña.

Estos resultados se deben a la medición de los cuatro indicadores de la capacitación de personal, donde la reacción obtuvo una media de 3.86, traducido en niveles altos, el nivel de aprendizaje con una media de 3.93 en niveles altos, la transferencia de conducta con 3.76, lo que significó niveles altos, y el impacto de la capacitación con 3.90 puntos de media, lo que traduce niveles altos.

#### 4.2.3.2. Desempeño laboral

**Tabla 04**

Resumen de la evaluación del desempeño

<b>INDICADOR</b>	<b>PROMEDIO</b>
Producción (calidad de trabajo realizado)	3.77
Calidad(esmero en el trabajo)	3.88
Conocimiento del trabajo (experiencia en el trabajo)	3.70
Cooperación (relaciones interpersonales)	3.75
Cooperación de situaciones (capacidad para resolver problemas)	3.85
Creatividad (capacidad de innovar)	3.95
Realización (capacidad de hacer)	3.87
Media General	3.82

**Fuente:** Elaboración propia

#### **Interpretación:**

La Tabla 04, muestra los resultados de la evaluación del desempeño laboral.

Los resultados muestran una media de calificación global de 3.82, lo cual deduce un desempeño alto de personal del Restaurante La



Glorieta Tacneña.

Estos resultados se deben a la medición de los siete indicadores del desempeño laboral, donde la producción obtuvo una media de 3.77 traducido en niveles altos, la calidad del trabajo con 3.88 que significan un logro alto, altos niveles de conocimiento del trabajo con una media de 3.70, cooperación en relaciones interpersonales con una media de 3.75 siendo un logro alto, cooperación en situaciones para resolver problemas con una media alta de 3.85, niveles de creatividad altos con una calificación de 3.95, y altos niveles de realización con una media de 3.87 puntos.

### 4.3. CONTRASTE DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1. Hipótesis General

La hipótesis general postula que “La capacitación de personal influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña.”

Con el propósito de realizar su comprobación, se requirió ejecutar la prueba de correlación estadística a través del programa SPSS para Windows.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

#### i. Coeficientes

	Mínimos Cuadrados	Estándar	Estadístico	
Parámetro	Estimado	Error	T	Valor-P
Intercepto	0.273676	0.222826	1.2282	0.2243
Pendiente	0.922282	0.0571663	16.1333	0.0000

## ii. Análisis de Varianza

Fuente	Suma de Cuadrados	Gl	Cuadrado Medio	Razón-F	Valor-P
Modelo	19.2049	1	19.2049	260.28	0.0000
Residuo	4.27948	58	0.0737841		
Total (Corr.)	23.4844	59			

Donde:

- Coeficiente de Correlación = 0.904308
- R-cuadrada = 81.7773 por ciento
- R-cuadrado (ajustado para g.l.) = 81.4631 por ciento
- Error estándar del est. = 0.271632
- Error absoluto medio = 0.208779
- Estadístico Durbin-Watson = 1.61213 (P=0.0509)
- Autocorrelación de residuos en retraso 1 = 0.189533

## iii. Análisis

Habiendo realizado la prueba de correlación, tras ajustar un modelo lineal para describir la relación entre Desempeño laboral y Capacitación de Personal, la ecuación del modelo ajustado es:

$$\text{Desempeño laboral} = 0.273676 + 0.922282 * \text{Capacitación de Personal}$$

Debido a que el valor-P en la tabla ANOVA es menor que 0.05, se concluye que existe una relación estadísticamente significativa entre Desempeño laboral y Capacitación de Personal con un nivel de confianza del 95.0%.

Por otro lado, el estadístico R-Cuadrada nos indica que el modelo ajustado explica 81.7773% de la variabilidad en el Desempeño laboral. El coeficiente de correlación es igual a 0.904308, indicando una relación relativamente fuerte entre las variables. Así mismo, el error estándar del estimado indica que la desviación estándar de los residuos es 0.271632.

Con estos resultados se da por aprobada la hipótesis general.

### 4.3.2. Hipótesis específicas

#### 4.3.2.1. Hipótesis específica 1

La primera hipótesis específica indica que “El nivel de capacitación de personal en el Restaurante la Glorieta Tacneña es regular”.

El estudio de la capacitación de personal es resultado de haber evaluado los cuatro indicadores de acuerdo al Modelo de Evaluación de (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006)

Dado ello, la media de calificación fue de 3.84 puntos, lo cual se traduce en calificativos altos.

La escala de valoraciones que permite determinar ello es:

**Tabla 05**

Rúbrica o escala de valoración de la Capacitación de Personal

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>
Nivel bajo	1 a 2.33
Nivel Regular	2.34 a 3.66
Nivel Alto	3.67 a 5

**Fuente:** Elaboración propia

Considerando la media, se rechaza la primera hipótesis específica.

#### 4.3.2.2. Hipótesis específica 2

La segunda hipótesis específica plantea que “El nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña es alto.”

La evaluación del desempeño laboral se realiza en base a sus siete indicadores de acuerdo a la Escala Gráfica de (Muchinsky, 2002)

La media de calificación fue de 3.82 puntos, lo cual se traduce en calificativos altos.

La escala de valoraciones que permite determinar ello es:

**Tabla 06**

Rúbrica o escala de valoración del Desempeño Laboral

<b>Nivel</b>	<b>Rango</b>
Desempeño bajo	1 a 2.33
Desempeño regular	2.34 a 3.66
Desempeño alto	3.67 a 5

**Fuente:** Elaboración propia

Dada la media, se aprueba la segunda hipótesis específica.

## CONCLUSIONES

**Primera conclusión;** la investigación permitió determinar la influencia de la capacitación de personal en el desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña. Los resultados muestran que existe una relación directa entre ambas variables, en donde el desempeño laboral se correlaciona con la capacitación de personal, en un 81.77%, dado el R-cuadrado calculado. Así mismo, este resultado se sustenta en un p-valor de 0.00, el cual al ser menor que 0.05 demuestra tal relación. Así mismo, el coeficiente de correlación es de 0.904. Estos resultados muestran que la capacitación que ejecuta el Restaurante La Glorieta Tacneña tienden a generar resultados directos en el desempeño de sus colaboradores, por lo que, a medida que se brinde mayor capacitación a los colaboradores, el desempeño mostrará tendencias a generar mejores resultados a favor de la organización.

**Segunda conclusión;** tras evaluar el nivel de capacitación de personal en el Restaurante la Glorieta Tacneña, los resultados muestran una media de calificación global de 3.84, lo cual se traduce en una percepción del proceso de capacitación de personal con altos niveles de aceptación por parte de los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña. Estos resultados se deben a la medición de los cuatro indicadores de la capacitación de personal, donde la reacción obtuvo una media de 3.86, traducido en niveles altos, el nivel de aprendizaje en niveles altos con una media de 3.93, la transferencia de conducta con 3.76, lo que significó niveles altos, y el impacto de la capacitación con 3.90 puntos de media, lo que traduce niveles altos. Los resultados muestran una percepción positiva respecto al proceso de capacitación de personal.

**Tercera conclusión;** la investigación permitió analizar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Restaurante la Glorieta Tacneña. Los resultados presentan una media de calificación global de 3.82, lo cual deduce un desempeño alto de personal del Restaurante La Glorieta Tacneña. Tales resultados se deben a la medición de los siete indicadores del desempeño laboral, donde la producción obtuvo una media de 3.77 traducido en niveles altos, la calidad del trabajo con 3.88 que significan un logro alto, altos niveles de conocimiento del trabajo con una

media de 3.70, cooperación en relaciones interpersonales con una media de 3.75, traducido en niveles altos, cooperación en situaciones para resolver problemas con una media alta de 3.85, niveles de creatividad altos con una calificación de 3.95, y altos niveles de realización con una media de 3.87 puntos. Esto permite deducir que los colaboradores del Restaurante La Glorieta Tacneña poseen un desempeño adecuado de sus funciones desde la perspectiva de las propias jefaturas que las dirigen.

## RECOMENDACIONES

**Primera recomendación;** se recomienda a la Gerencia General del Restaurante La Glorieta que considere los resultados de la presente investigación como un marco de referencia a ser discutido entre los socios de la organización, a fin de medir la importancia de la capacitación de personal como un medio para lograr mejorar el desempeño de los colaboradores. Por ello, es necesario que la Gerencia General cite a reunión de directorio y considere el estudio en Agenda a fin de evaluar las medidas de acción correspondientes que lleven a mejorar y generar cambios en favor de la organización.

**Segunda recomendación;** se recomienda a la Gerencia General del Restaurante La Glorieta Tacneña elaborar un Plan de Desarrollo del Personal Anual que considere el logro de competencias en la formación a través de capacitaciones de personal, con visión a la mejora del desempeño de los colaboradores. Dicho Plan debe incluir entrenamiento outdoor (para la mejora de las relaciones laborales y trabajo en equipo), seminarios y talleres en especialidades según los puestos de trabajo, rotación de cargos internamente (para adquirir mayores competencias en diferentes puestos), asignación de proyectos e incluso la creación de un centro de desarrollo de competencias.

**Tercera recomendación;** Se sugiere que la Gerencia General programe realizar evaluaciones para medir el desempeño con una frecuencia trimestral, a través del uso de indicadores como la Escala Gráfica de Muchinsky, y con los propios resultados evaluar las medidas de capacitación que mejoren el desempeño propio de los colaboradores. Así mismo, se propone a futuro ejecutar evaluación de 360° que generen un autoanálisis de los propios involucrados, a fin que ellos sean quienes midan qué aspectos deben mejorar a fin de lograr un mejor rendimiento en el trabajo.

## REFERENCIAS

- Aragón, A. (2004). *Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos*. España: Thomson Learning Ibero.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Mac Graw Hill.
- Drovett, S. (1992). *Diversión de la Salud*. Buenos Aires: Maechi.
- Garavan, T., Costine, P., & Heraty, N. (1995). *Capacitación y Desarrollo: Conceptos, Actitudes y Cuestiones*. Cengage Learning EMEA.
- Gómez, I., Balkin, D., & Cardy, R. (1999). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Prentice Hall.
- Harbour, J. (1999). *Fundamentos de medición del desempeño en la empresa*. México: Panorama.
- Harrison, R. (2005). *Aprendizaje y Desarrollo*. Publicaciones de CIPD.
- Hoover, J. (2004). *Cómo trabajar para un idiota: Sobrevivir y prosperar sin matar a su jefe*.
- Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2006). *El Modelo Kirkpatrick para la evaluación de la formación*. Berrett-Koehler Publishers.
- Mamani, G. (2012). *La administración de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral en SENATI Tacna periodo 2011. Propuesta de un modelo de gestión del talento humano estratégico*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Marroquín, S., & Pérez, L. (2011). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores de Burger King*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- McCain, D. (2005). *Evaluation Basics*. USA: ASTD Alexandria.
- Milkovich, G., & Boudrem, T. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Estados Unidos: Addison Wesley.
- Montana, P., & Charnov, B. (2000). *Formación y desarrollo*. Gestión. Serie educativa de Barron.
- Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Thompson.
- Newstron, J., & Davis, K. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional*. México: Mac Graw Hill Interamericana S.A.



- Observador de Cachemira. (31 de Marzo de 2016). Beneficios de la Formación y Desarrollo en una Organización.
- Piscurich, G. (2003). *Trainer Basics*. . Alexandria. USA.: ASTD, .
- Puchol, L. (2005). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Díaz de Santos.
- Rochetti, F. (2007). *El clima organizacional y la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna en el periodo 2006*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Rothwell, W. (2005)). *La planificación eficaz de la sucesión*. . AMACOM Div Americana Adm.
- Rothwell, W., & Kazanas, H. (2004). *El Desarrollo Estratégico del Talento* . Prensa de Desarrollo de Recursos Humanos.
- Stoner, J. (1994). *Administración*. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Tannenbaum, S., & Yukl, G. (1992). *Formación y Desarrollo en Organizaciones de Trabajo". Revisión Anual de la Psicología*.
- Thomas, N., Pat, C., & Noreen, H. (1995). *Capacitación y desarrollo: conceptos, actitudes y problemas". Capacitación y Desarrollo en Irlanda*. Cengage Learning EMEA.
- Torrington, D., Hall, L., & Taylor, S. (2004). *Gestión de Recursos Humanos*. . Educación Pearson.
- Vallejos, E. (2013). *El impacto de la implementación de las TIC en la Evaluación del desempeño laboral del docente universitario: Estudio de casos del uso de PAIDEIA por los docentes de la FGAD-PUCP en el período 2010-2011*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

## ANEXOS

### Anexo 01. Cuestionario de Evaluación de la Capacitación de Personal

#### ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo recabar información relacionada a la percepción de los trabajadores del Restaurante La Glorieta Tacneña en relación al proceso de capacitación que reciben para el desempeño de sus labores en la empresa.

A continuación se presenta una serie de preguntas que ayudaran al logro de dicho objetivo por lo cual se pide pueda llenar y marcar (con una X) sus respuestas con la mayor sinceridad posible, donde:

1 ► Totalmente en desacuerdo	2 ► En desacuerdo	3 ► Regular	4 ► De acuerdo	5 ► Totalmente de acuerdo
------------------------------	-------------------	-------------	----------------	---------------------------

#### 1. Datos Generales

Edad: \_\_\_\_\_

Género: ( ) Masculino ( ) Femenino

#### 2. Sobre el proceso de capacitación de personal

INDICADOR	ITEM	RESPUESTA				
		1	2	3	4	5
<b>REACCIÓN</b>						
Objetivos y contenidos del programa	Los objetivos de las capacitaciones son claros					
	Se cumplieron los objetivos de las capacitaciones					
	Los contenidos presentados son actualizados					
	Los contenidos de las capacitaciones son coherentes con los objetivos organizacionales					
Materiales	Se entregaron materiales adecuados en las capacitaciones					
	Los materiales poseen buena presentación y organización					
	Los materiales permiten profundizar las temáticas de las capacitaciones					

	Los materiales contienen no solamente láminas, sino documentos, artículos, casos esquemas, etc. Que enriquecen el contenido.						
Recursos audiovisuales	Se usaron ayudas audiovisuales de manera efectiva						
	Se recurrió a equipos tecnológicos para mejorar la efectividad de las capacitaciones						
Capacitador	Las explicaciones de los capacitadores son claras y comprensibles						
	Los capacitadores generaron un ambiente de participación						
	Los capacitadores usaron eficientemente el tiempo						
	Los capacitadores atendieron de forma adecuada las preguntas de los participantes.						
	Los capacitadores evidenciaron dominio del tema						
	Me gustaría volver a trabajar con los capacitadores.						
Actividades instruccionales	En la capacitación se organizaron varias actividades o ejercicios que generaron aprendizaje						
	Se organizaron actividades que permitieron la discusión en grupo y el intercambio de ideas entre los participantes.						
Duración	La duración de las capacitaciones fueron apropiadas.						
	Se dedicó tiempo adecuado al tratamiento de las diferentes temáticas.						
	Se dio el tiempo necesario para practicar o realizar ejercicios aplicativos.						
Ambiente de aprendizaje	Las condiciones ambientales (ruido, iluminación, temperatura, espacio) permitieron favorecer la realización de las capacitaciones.						
	Los recesos sirvieron para que los participantes descansen y socialicen.						
Intención de aplicación	Considero aplicar lo aprendido en mi trabajo.						
	Los conceptos, metodologías y herramientas analizadas en las capacitaciones, son aplicables a mi trabajo						
	Las capacitaciones me generaron algunas ideas que pienso poner en práctica en mi trabajo.						
Autoeficacia	Me siento listo o preparado para aplicar lo aprendido en mi trabajo.						
	Las capacitaciones han aumentado mi seguridad con el tema.						
	Poseo la seguridad que me irá bien cuando ponga en						

	aplicación lo aprendido en mi trabajo.						
Favorabilidad del entorno	Cuento con el tiempo necesario para aplicar lo aprendido en mi trabajo.						
	Cuento con los recursos necesarios para aplicar lo aprendido en mi trabajo.						
	Pienso que mi jefe / compañeros me pueden apoyar a aplicar lo aprendido en mi trabajo.						
	Considero que mi entorno de trabajo favorece la aplicación de aprendizajes.						
Logística	El procedimiento de inscripción en la capacitación fue efectiva.						
	Fui notificado o avisado con oportunidad sobre la fecha y hora de las capacitaciones.						
	Conocía de antemano la naturaleza de las capacitaciones que recibí.						
	Los baños estaban en excelentes condiciones higiénicas.						
	La comida en los recesos y el almuerzo fueron muy buenos.						
	Las instalaciones físicas estaban en condiciones adecuadas para el dictado de las capacitaciones.						
Percepción global	Las capacitaciones satisficieron mis expectativas y necesidades.						
	Recomendaría las capacitaciones para otros profesionales.						
<b><u>NIVEL DE APRENDIZAJE</u></b>							
Nivel de logro de aprendizaje gracias al proceso de capacitación.							
Las capacitaciones logran brindar conocimientos, habilidades y actitudes que necesitan las personas para su comportamiento en la empresa.							
<b><u>TRANSFERENCIA DE CONDUCTA</u></b>							
Nivel de aplicación de lo aprendido por las capacitaciones en el trabajo que desarrollo.							
Las conductas transferidas en las capacitaciones son necesarias para el logro de mi trabajo.							
<b><u>IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN</u></b>							
El aprendizaje, producto de la capacitación, realmente tiene un impacto en la organización.							
Nivel de cumplimiento con los resultados esperados gracias al proceso de capacitación.							

*Muchas gracias*

## Anexo 02. Evaluación del Desempeño

### ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo evaluar el desempeño de los trabajadores del Restaurante La Glorieta Tacneña.

A continuación se presenta una serie de preguntas que ayudaran al logro de dicho objetivo por lo cual se pide pueda llenar y marcar (con una X) sus respuestas con la mayor sinceridad posible.

<b>FACTORES:</b>	<b>Apenas aceptable</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Óptimo</b>
<b>Producción</b> (calidad de trabajo realizado)	A veces por debajo de los estándares	Siempre está por debajo de los estándares	Satisface los estándares	A veces supera los estándares	Siempre supera los estándares
<b>Calidad</b> (esmero en el trabajo)	Calidad insatisfactoria	Pésima calidad en el trabajo	Calidad satisfactoria	Calidad superior en el trabajo	Excepcional calidad en el trabajo
<b>Conocimiento del trabajo</b> (experiencia en el trabajo)	Conoce parte del trabajo	Conoce poco el trabajo	Conoce lo suficiente	Conoce más de lo necesario	Conoce todo el trabajo
<b>Cooperación</b> (relaciones interpersonales)	Colabora poco	No colabora	Colabora normalmente	Buen espíritu de colaboración	Excelente espíritu de colaboración
<b>Cooperación de situaciones</b> (capacidad para resolver problemas)	Poca capacidad de intuición	Ninguna capacidad de intuición	Capacidad satisfactoria de intuición	Buena capacidad de intuición	Excelente capacidad de intuición

<b>Creatividad</b> (capacidad de innovar)	Raras veces presenta ideas	Nunca presenta ideas	Algunas veces presenta ideas	Casi siempre tiene ideas excelentes	Siempre tiene ideas excelentes
<b>Realización</b> (capacidad de hacer)	Dificultad para realizar	Incapaz de realizar	Razonable capacidad de realización	Buena capacidad de realización	Excelente capacidad de realización

### Anexo 03. Prueba de fiabilidad para validación de instrumento

#### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	60	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	60	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,977	54

Se concluye por aprobar el instrumento de investigación.

Fuente: SPSS

**Anexo 04. Distribución de los colaboradores según sexo**

ITEM		Recuento	% del N de la columna
Sexo	Masculino	34	56.7%
	Femenino	26	43.3%
	Total	60	100.0%

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 05. Distribución de los colaboradores según edad**

ITEM		Recuento	% del N de la columna
Edad	18 a 27	25	41.7%
	28 a 37	28	46.7%
	38 a 47	5	8.3%
	48 a más	2	3.3%
	Total	60	100.0%

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 06. Validación del instrumento de la variable “Capacitación de Personal”**