

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

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



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**Relación entre capacitación al personal y el desempeño
laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018**

**PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTION DE EMPRESAS**

INTEGRANTES:

RAMIREZ PERALTA, CARLOS ALBERTO

RIVAS ROSALES, LESLY JACKELINE

SILVA EFUS, GEINER WARIS

ASESOR:

Dr. JOSÉ ALFREDO MANSILLA GARAYAR

**LINEA DE INVESTIGACION: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

LIMA – 2018

**Relación entre capacitación al personal y el desempeño
laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela
Profesional de Administración y Gestión de Empresas, en la
Universidad Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

MG. PALOMINO TRAVERSO, HUGO MARTIN

PRESIDENTE

MG. VINCES YACILA, VICTOR EDUARDO

VOCAL

MG. PAUCAR LLANOS, PAUL GREGORIO

SECRETARIO

FECHA: 14/11/2018

DEDICATORIA

A Dios, mi padre celestial, por permitirme tener vida, salud, por acompañarme siempre en todo momento. A mis padres Marcelino Ramírez y Gregoria Peralta que son el motor de mi vida, por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, por sus palabras de aliento que no me dejaron decaer para que siguiera adelante y sea perseverante para cumplir mis ideales.

Carlos Alberto Ramírez Peralta

A Dios, mi creador por haberme permitido culminar una etapa más en mi vida profesional, por cuidarme y guiarme en todo momento, por darme fuerzas para seguir adelante y cumplir con mis anhelos, por amarme con tu inmenso amor. A mis adorados padres José Rivas y Gina Rosales por brindarme educación, por confiar siempre en mí, por sus enseñanzas y sus consejos, sus valores, su amor y apoyo incondicional.

Lesly Jackeline Rivas Rosales

A Dios, todopoderoso que siempre estás en todo momento conmigo, gracias por darme la vida y permitirme compartir gratos momentos, por darme fuerzas para superarme día a día. A mis padres porque creen en mí y me sacaron adelante, por sus ejemplos dignos de superación y entrega.

Geiner Waris Silva Efus

AGRADECIMIENTO

A la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, por facilitarnos información para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

A nuestra Universidad Peruana de las Américas por habernos abierto sus puertas para poder estudiar la carrera de Administración y Gestión de empresas y formarnos como grandes profesionales.

A nuestro asesor, por su paciencia, su dedicación, por brindarnos sus conocimientos para ser mejores personas y futuro de nuestra sociedad, por sus correcciones y consejos para la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

RESUMEN

La investigación que lleva por título “Relación entre capacitación al personal y desempeño laboral de la empresa Dinet S.A, Villa El Salvador 2018” tiene como objetivo establecer la relación que existe entre las variables: capacitación al personal y el desempeño laboral.

El tipo de investigación es básica, ya que se tomó como base estudios realizados por diferentes autores en sus trabajos de investigación donde manifestaron la relevancia de capacitar a los colaboradores.

Hoy en día vivimos en un mundo tan competitivo que para sobresalir en el mercado , las empresas deben instruir a su mejor talento humano, mantener actualizados todos sus conocimientos para estar preparados ante cualquier circunstancia o problema que se pueda presentar , de esta manera se podrá aportar las mejores alternativas de solución.

Las organizaciones deben invertir en tiempo y tener un presupuesto asignado para las capacitaciones, esto fomentará que el personal se encuentre apto, preparado y motivado para realizar sus funciones de manera eficiente y eficaz, mejorando su desempeño laboral.

Los trabajadores son el recurso más valioso dentro de la entidades por lo tanto es esencial cuidarlos, guiarlos, capacitarlos. No solo se trata de mandar y delegar funciones, sino de desarrollar todas sus competencias básicas un personal calificado y productivo, mediante conocimientos teóricos y prácticos potenciará la productividad y desempeño del personal, podrán lograr los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo.

La capacitación al personal beneficiará tanto a las empresas como a los trabajadores mismos, por ende es esencial cultivarlo y practicarlo.

Palabras claves: Capacitación, desempeño.

ABSTRACT

The investigation that takes by title “Relation between personal training and job performance of the Dinet S.A company, Villa el Salvador 2018” has the objective is to establish the relationship that exists between the variables: Personal training and job performance.

The type of research is basic, since it was based on studies carried out by different authors their investigation where they expressed their relevance to train collaborators.

Nowadays, we live in a competitive world that to excel in the market, companies must instruct their best human talent, keep updated all their knowledge to be prepare for any circumstance or problem that may arise, in this way they can provide the best solution alternatives.

Organizations must invest in time and have a budget allocated for training; this will encourage staff to be qualified, prepared and motivated to perform their functions efficiently and effectively, improving their work performance.

Workers are the most valuable resource within the entities therefore, it is essential to take care of them, guide them, and train them. It's not just about sending and delegating functions, but to develop all its basic skills, having a qualified and productive staff, through theoretical and practical knowledge, it will boost the productivity and performance of the personnel, they will be able to achieve the goals outlined in the short, medium and long term.

Personnel training will benefit both the companies and the workers themselves, therefore cultivate and practice it.

Key words: training, performance

Tabla de Contenidos

Caratula	i
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	ivv
Resumen	v
Abstract	vii
Tabla de Contenidos.....	viii
Introducción	1
1. Problema De La Investigación	
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	5
1.2 Formulación del problema	6
1.2.1 Problema general.....	6
1.2.2 Problemas específicos.....	6
1.3 Casuística.....	7
2. Marco Teórico.....	
2.1 Antecedentes	11
2.1.1 Antecedentes Internacionales.....	11
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	15
2.1 Bases Teóricas	19
3. Alternativas De Solución	
Conclusiones:	
Recomendaciones:	
Referencias:.....	

Tabla de Figuras

Figura 1. Organigrama estructural de la empresa Dinet S.A, Villa El Salvador	
Figura 2. Tipo de cambio de conducta por medio de la capacitación.	
Figura 3. El ciclo de la capacitación.....	
Figura 4. Proceso de gestación del desempeño	
Figura 5. Test de conocimiento para el trabajador	
Figura 6. Ficha técnica para programas de capacitación.....	
Figura 7. Prueba física posterior a las capacitaciones	
Figura 8. Reporte de packing por trabajador (Electro) parte 1.....	
Figura 9. Reporte de packing por trabajador (Electro) parte 2.....	

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se propuso establecer la relación que existe entre dos variables, capacitación al personal y el desempeño laboral.

Dicho estudio fue relevante en los países como Ecuador y Colombia, ya que hoy en día las organizaciones deben contar con trabajadores altamente capacitados, porque vivimos en un mundo cada vez más competitivo y globalizado.

Según Andrés Arco (2014), en su tesis titulada “Diseño de un plan de capacitación para las PYME’s en servicio al cliente, para el sector norte de Quito”-Ecuador. Nos dio a entender que el procedimiento de adiestramiento, es un papel esencial en las entidades, porque logra mejorar y actualizar el potencial humano en diversas áreas, de esta manera genera que cada trabajador se encuentre identificado con la organización, obteniendo un óptimo desempeño en sus labores.

El colaborador debe estar apto, preparado para enfrentar los retos, dificultades que puedan presentarse diariamente, brindar información suficiente y adecuada que requiera el cliente, un buen servicio, generando una buena impresión. Esto beneficiara tanto al trabajador como a la organización, siendo un pilar que impulse al consumo de los bienes y servicios que la entidad ofrece.

En el país de Colombia, según Palomino y Peña (2016) en su tesis titulada “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda.” –Colombia, determinó que para tener un excelente desempeño es fundamental que la empresa otorgue un buen clima laboral. De esta manera el personal podrá cumplir con los objetivos planteados, ejercer sus funciones de manera eficiente y eficaz, mejorando la productividad en la empresa. Es fundamental que todos los colaboradores

intercambien ideas, trabajen en equipo, que exista una comunicación mutua entre jefe y colaborador lo cual tendrá como resultado un mejor rendimiento.

Así mismo, en el contexto nacional como en Lima, según Umiña (2017) en su tesis titulada “Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016”– Lima, los temas de mayor significación hoy en día, son las nuevas maneras de instruir a los colaboradores, no sólo se trata de dirigir o mandar a las personas, de asignar o delegar tareas, sino que también está en saber cómo llevar el potencial de los trabajadores a un óptimo nivel. El plan de capacitación permite conocer las necesidades de los colaboradores en las distintas áreas que laboran, permite que el personal desarrolle excelentes aportes en su área de labores, mejorando su desempeño en las funciones que realiza.

La capacitación tiene que ser algo indispensable en las entidades, porque permite un óptimo desenvolvimiento del trabajador y crecimiento de la entidad.

Nuestro presente trabajo de investigación sobre la empresa Dinet S.A, tiene como finalidad implementar la capacitación para los colaboradores, que permitirá que el personal se encuentre preparado para dar las mejores alternativas de solución a los problemas que se puedan presentar oportunamente. Dicha implementación de capacitación al personal tendrá como fin mejorar el desempeño laboral de todos sus trabajadores, logrando con los objetivos planteados, además de mejorar el servicio de tercerización de operaciones logísticas.

Con un programa de capacitación se podrá evaluar de forma constante y permanente al personal las destrezas, habilidades, actitudes y comportamiento permitiendo que cada área de trabajo cuente con un personal idóneo y experimentado realizando sus tareas de forma óptima.

Es trascendente la capacitación al personal, porque la empresa que capacita a su talento humano será capaz de crecer en el largo plazo y enfrentar a la competencia.

Nuestro trabajo de investigación está estructurado en tres capítulos: En el primer capítulo se incluye el planteamiento del problema, la formulación del problema y la casuística. El segundo capítulo está conformado por los antecedentes de la investigación internacional, nacional, y las bases teóricas. El tercer capítulo está conformado por las alternativas solución, las conclusiones, recomendaciones y bibliografía.

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción De La Realidad Problemática

La presente investigación titulada “Relación entre capacitación al personal y el desempeño laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018” tiene como propósito determinar la relación que existe entre la capacitación al personal y el desempeño laboral de la mencionada empresa.

Dinet S.A. es una empresa que inició sus actividades hace más 25 años perteneciente al Grupo Sandoval, la empresa ofrece el servicio de tercerización de operaciones logísticas, donde se ha detectado la falencia de capacitación al personal dificultando adaptarse y entender el trabajo, en consecuencia se ve reflejado un desempeño pobre en los colaboradores.

Se observa la falta de un ciclo de capacitación donde se logre detectar en que se necesita mejorar a los trabajadores, programas de capacitación que permitan que los conocimientos de los colaboradores se encuentren actualizados y vigentes, no hay evaluaciones permanentes hacia sus empleados para ver si están realizando sus funciones de manera eficiente, debido a la falencia de orientación hacia los trabajadores en sus puestos de trabajo, la empresa no llega a tener los resultados esperados.

Sin embargo, aunque el perfil ocupacional de cada área se encuentre bien establecido, no cuenta con personal idóneo y apto para cada puesto de trabajo, los objetivos de capacitación no se encuentran bien definidos y establecidos para lograr las competencias básicas de los colaboradores que carecen de fortalecimiento de habilidades, destrezas y conocimientos para desempeñarse de manera óptima.

Así mismo el bajo desempeño de los colaboradores es sin duda alguna una preocupación para la empresa Dinet S.A, incumpliendo con las tareas asignadas por la empresa, no cuenta con un plan de adiestramiento que refleje como administrar el conocimiento en los temas en los cuales se necesita mejorar. El poco conocimiento que poseen los trabajadores no

logran aplicarlo en la organización lo que conlleva a que no puedan dar alternativas de solución ante las circunstancias que se puedan presentar.

Se observa que el 10% de los trabajadores no están dispuestos a querer aprender y tener sus conocimientos actualizados.

En la empresa Dinet S.A, la falencia de nuevos conocimientos permite que el personal no desarrolle mejores ideas y tenga un excelente rendimiento laboral, no se logra cumplir con los objetivos planeados a largo plazo, que trae como consecuencia que los trabajadores no puedan dar un servicio de tercerización eficiente, con la mejor atención posible hacia el cliente.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General.

¿Cuál es la relación entre la capacitación al personal y el desempeño laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018?

1.2.2 Problemas Específicos.

¿Qué relación existe entre los objetivos de la capacitación y el desempeño laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018?

¿Qué relación existe entre el ciclo de la capacitación y el desempeño laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018?

¿Qué relación existe entre las competencias básicas y el desempeño laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018?

¿Qué relación existe entre la administración del conocimiento y el desempeño laboral en la empresa Dinet S.A Villa El Salvador, 2018?

1.3 Casuística

En el siguiente trabajo de investigación se analizó el caso de la empresa Dinet S.A.

Dinet S.A abrió sus puertas hace más de 25 años, es una empresa que se dedica al rubro de tercerización de operaciones logísticas, dicha empresa cuenta con diversos puntos de distribución entre ellos están Villa El Salvador, Huachipa, Callao, ellos cuentan con un sistema de abastecimiento y distribución.

Se observó que en el año 2017, en el primer trimestre, en el área de almacén surgió problemas a la hora que los trabajadores realizaban sus funciones, estos detalles fueron muy resaltantes por las fallas que presentaban al momento de recibir los productos de los proveedores ya que no sabían distinguir o identificar los productos con los estándares de calidad requeridos por la empresa obteniendo quejas por las tiendas esto debido a que la empresa no contaba con colaboradores altamente capacitados y aptos.

A pesar que contaban con una buena tecnología ,carecían de problemas en sus operaciones, debido a que los trabajadores carecían de conocimiento acerca de cómo utilizar los aparatos móviles (PDA) para una búsqueda más rápida de los productos que habían en el almacén, retrasando así las demás tareas asignadas, llevando a que su rendimiento no sea óptimo, así mismo los trabajadores no estaban capacitados sobre cómo utilizar el sistema SAP que les permitía verificar el stock, los registros, movimientos, ingresos y salidas de la mercadería esto tuvo como consecuencia la baja capacidad productiva, perjudicando a la empresa.

Estos problemas se vieron reflejados en el trabajo, debido a que los últimos años no se había diseñado un ciclo de capacitación para desarrollar competencias básicas, habilidades, para un crecimiento laboral, además no se trazó los objetivos con el fin de lograr administrar el conocimiento de los trabajadores para mejorar el nivel de su desempeño laboral.

Misión

La misión de la empresa Dinet S.A es desarrollar y operar para nuestros clientes soluciones y servicios de tercerización de aquellos procesos que forman parte de su cadena de suministro.

Visión

La visión de la empresa Dinet S.A es ser reconocida por los clientes como el socio logístico, líder en los mercados en los que compete, diferenciado por su excelencia operativa y sus servicios enfocados a satisfacer las expectativas de los clientes.

Valores

✓ Valores Organizacionales

- Responsabilidad y dedicación por el trabajo
- Reconocimiento
- Transparencia y honradez en todo lo que hacemos
- Nunca conformarnos con lo que somos y hacemos

✓ Valores institucionales

Los valores que se trabajan en operadores logísticos Dinet S.A, son los siguientes:

La honestidad: Ante todo ser honesto en el día a día, tanto en las relaciones internas con sus propios compañeros y relaciones externas con clientes y proveedores.

Innovación: Incentivan constantemente la búsqueda de alternativas de solución que generen eficiencias en la entidad.

Profesionalismo: Tienen el conocimiento de los temas de los cuales son responsables, lo comparten y demuestran interés por seguir aprendiendo, así como excelencia en el trabajo.

Compromiso: Alinean los objetivos individuales con los de la organización y se comprometen en cumplirlos de manera eficaz.

Orientación al cliente: Tienen la actitud de estar siempre cerca de los clientes y adelantándose a sus expectativas, buscando mantener las excelentes relaciones con ellos.

Comunicación: Comparten las ideas, escuchan y comprenden a los demás. De esta manera se logra conocer lo que necesita la entidad de todos sus colaboradores y aportan sus experiencias para su crecimiento.

Organigrama:

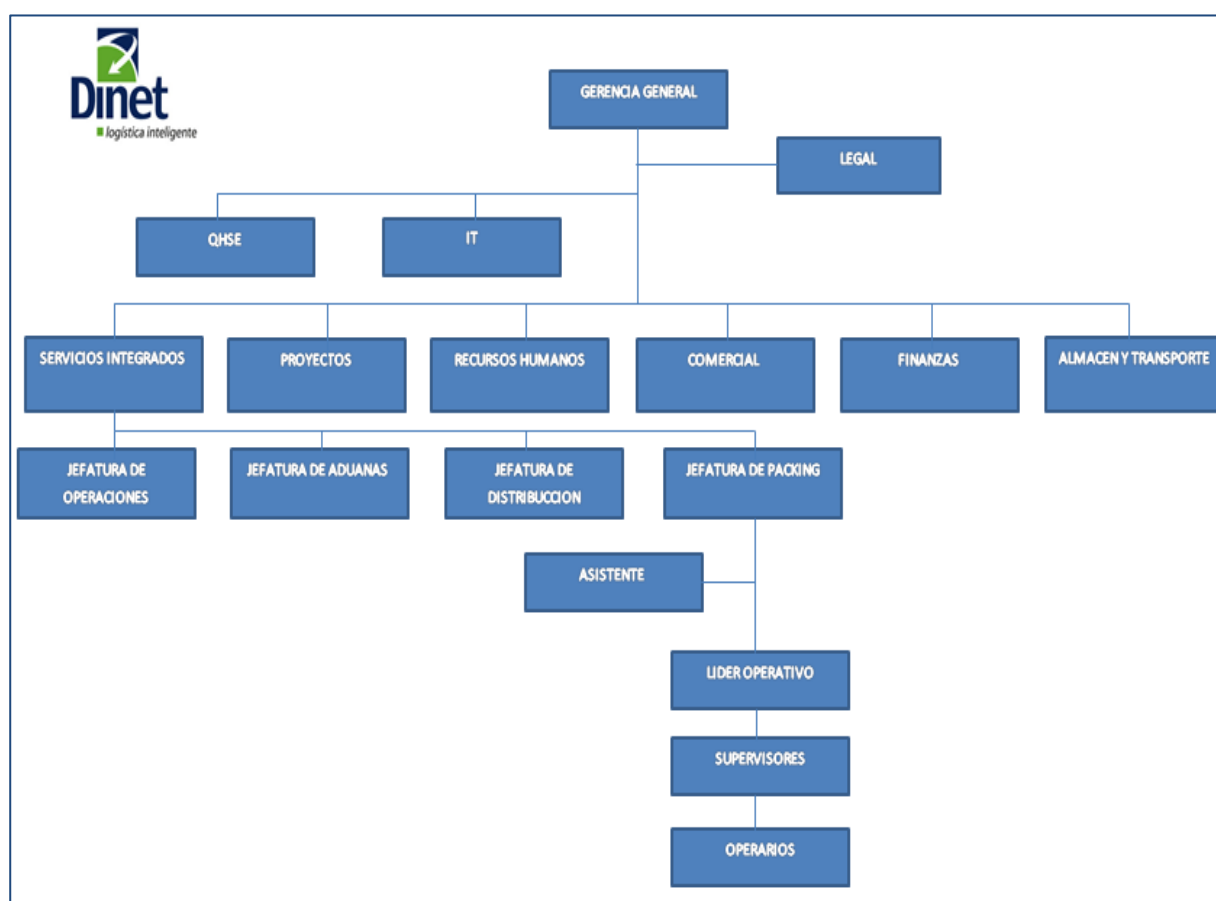


Figura 1. Organigrama estructural de la empresa Dinet S.A, Villa El Salvador
Fuente: Elaboración propia, 2018

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Zans (2017) presentó su tesis titulada “*Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*”, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua, Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa, para obtener el título de máster en Gerencia Empresarial. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. El desempeño laboral de los colaboradores no es del todo favorable, se observa que las tareas asignadas se ejecutan en el plazo determinado, pero en gran mayoría la toma de decisiones se realiza de manera particular, habiendo una falencia de un plan de adiestramiento hacia su personal.

2. Resulta necesario cultivar las relaciones interpersonales con el propósito de que los trabajadores aporten ideas, analicen situaciones y planteen propuestas de mejoras dentro de su área de trabajo. Así mismo es primordial que la entidad motive a sus colaboradores de manera constante para que se sientan identificados con la empresa, desarrollando sus actividades de manera eficiente, teniendo como resultado el mejoramiento del clima organizacional.

Freire (2016) presentó su tesis titulada “*Plan de capacitación para operadores de tecnología en una estación de televisión*”, Universidad de Guayaquil – Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas, para obtener el grado de magister en Administración de Empresas con mención en Recursos Humanos y Marketing. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Se puede observar que existen muchas falencias en las distintas áreas y que no han sabido detectar a tiempo los problemas en base a los errores ocasionados con el manejo de la nueva tecnología instalada.

2. Los operadores siendo testigos de los errores ocasionados involuntariamente no han sabido comunicar a los jefes inmediatos sobre las novedades ocurridas para encontrar soluciones inmediatas y evitar sanciones en el orden laboral.

3. La poca capacitación recibida antes, durante o después de haberse instalado una tecnología no ha tenido el seguimiento adecuado con el personal que interviene en estos procesos para conocer como aplican los nuevos conocimientos y como va su adaptación a estos nuevos cambios.

4. La falta de motivación producto de situaciones hacia dentro de la institución es punto a considerar para mejorar los procesos donde el factor humano tiene alta importancia en el manejo de tecnologías.

5. Mediante el cumplimiento de la premisa planteada y por medio de la investigación cuantitativa realizada a través de entrevistas, concluimos que se debe implementar un plan estratégico de capacitación, de esa forma el personal relacionado directamente al área intervenga en todo proceso de actualización, el cual debe mantenerse vigente hasta el inicio de un nuevo proceso de cambio tecnológico cumpliendo a su vez nuestro objeto de investigación.

Palomino y Peña (2016) presentó su tesis titulada *“El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda.”*, Universidad de Cartagena - Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, para obtener el título profesional de Administradores de Empresas. Fue una investigación de tipo básica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. El punto más débil de la organización fue la falta de motivación hacia sus empleados, viéndose reflejado en la realización de tus tareas.

2. Aunque el clima laboral se catalogó como bueno, no existía trabajo en equipo donde el personal en forma conjunta puedan otorgar las mejores alternativas de soluciones ante situación adversas.

3. Las dimensiones del clima laboral son: la motivación, y la interacción con todos los miembros de la empresa.

4. Un trabajador motivado, podrá desarrollar actitudes positivas en su ámbito de trabajo, tendrá la probabilidad de tener mayores resultados, realizando sus funciones de la manera mejor posible, siendo beneficioso tanto para la empresa como para el personal.

Manosalvas (2016) presentó su tesis titulada *“La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la empresa Salumed S.A ubicada en la ciudad de Quito, año 2015”*, Universidad Técnica Particular de Loja – Ecuador, Facultad de Ciencias Empresariales, para obtener el título de magister en Gestión Empresarial. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. La cultura organizacional no es del todo óptimo, se observa la falencia de comunicación interna, no existe una buena relación entre los trabajadores generando que su nivel de rendimiento sea bajo.

2. La iniciativa de la empresa es optimizar el rendimiento de los trabajadores mediante los programas de incentivos, no solo ofreciendo un salario económico sino también un salario espiritual y emocional. Adiestrando a su talento humano para una mejora continua, manteniendo sus conocimientos actualizados y vigentes.

3. Una empresa con una buena cultura organizacional podrá retener y fidelizar a sus trabajadores, ya que un colaborador busca justicia, equidad y sentirse cómodo en su ámbito laboral, de esta manera podrá desempeñarse de manera impecable.

4. Otro punto importante es que la organización debe poner énfasis en ofrecer un servicio con altos estándares de calidad que cubra todas las expectativas de sus clientes internos y externos.

Arcos (2014) presentó su tesis titulada “*Diseño de un plan de capacitación para las PYME’s en servicio al cliente, para el sector norte de Quito*”, Universidad Tecnológica Equinoccial – Quito, Facultad de Ciencias Económicas y Negocios, para obtener el título de Ingeniero en Recursos Humanos. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Se constata la escasez de instrucción de los trabajadores por parte de la empresa perjudicando su desempeño en sus labores.

2. La falta de conocimiento y especialización ocasiona que existan errores y fallas al momento de realizar sus funciones, ofreciendo un pésimo servicio al cliente.

3. Se observa que no se había diseñado un plan de adiestramiento en los últimos años donde pudieran capacitar a su mejor talento humano.

4. La empresa toma más tiempo de lo debido corrigiendo las fallas ocasionadas, que buscando nuevas metodologías para hacer crecer la organización, es por ende que resulta necesario un programa de capacitación.

5. Es necesario invertir y tener un tiempo establecido para capacitar a los colaboradores, de esta manera los empleados estarán más involucrados y podrán alcanzar todos los objetivos establecidos por la entidad. Teniendo como resultado un buen ambiente comercial.

2.1.2 Antecedentes nacionales.

Umiña (2017) presentó su tesis titulada “*Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016*”, Universidad Autónoma del Perú – Lima, Facultad de Ciencias de Gestión, para obtener el título de Licenciada en Administración. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. A mayor formación al personal, mejor será su rendimiento en las distintas áreas de la empresa.
2. Los objetivos de adiestramiento no están bien definidos y establecidos, por lo que resulta necesario desarrollar un plan de capacitación para obtener mejores resultados.
3. La preparación y formación tiene como fin mejorar la satisfacción de los trabajadores, aumentar la calidad de trabajo, y que el personal se encuentre alineado a todos los objetivos planteados por la organización.
4. Un trabajador con actitudes, conocimientos adecuados y actualizados será capaz de mantenerse en el mercado.
5. El adiestramiento no es un gasto innecesario, al contrario es una inversión provechosa, dando resultados beneficiosos tanto económicos, de excelencia y productividad en la entidad.

Alvarado (2017) presentó su tesis titulada “*El clima laboral y el desempeño laboral del personal operativo de la empresa Sedalib S.A. 2015*”, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas, para obtener el título de Licenciado en Administración. Fue una investigación de tipo básica, llegando a las siguientes conclusiones:

1. El clima organizacional incide en el rendimiento del personal, lo cual se ve reflejado en su desempeño día a día de cada colaborador.
2. Se observa la ausencia de comunicación e integración entre los miembros de la empresa.

3. Si no existe un ambiente agradable, los trabajadores no podrán desempeñar sus actividades en el tiempo establecido y de manera eficaz y eficiente, perjudicando de una manera directa a la empresa.

3. Resulta necesario fomentar la motivación, de esta manera los trabajadores se sentirán más integrados con la entidad y podrán ser más eficientes a la hora de realizar sus actividades.

Rodríguez (2016) presentó su tesis titulada *“Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de Devida-ozt, Tarapoto 2016”*, Universidad César Vallejo – Tarapoto, Facultad de Ciencias Empresariales, para obtener el título profesional de licenciada en Administración. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Los trabajadores se sienten desmotivados, por la falta de incentivos e interés por parte de la empresa.

2. Muchas veces los colaboradores no cumplen con las actividades establecidas por la sobrecarga laboral tendiendo que extender el horario de trabajo sin ser remunerado.

3. No existe un seguimiento constante para ver si el personal realiza sus funciones de manera óptima, teniendo como resultado falencias en cuanto a la calidad del trabajo realizado.

4. Es de suma importancia que la organización valore a su personal, otorgándole todas las herramientas necesarias, beneficios y capacitación constante para optimizar cada puesto de trabajo.

Gutiérrez y Mosquera (2016) presentó su tesis titulada *“Efectos de los programas de capacitaciones efectivas en la productividad laboral, en la empresa Cajamarca Gas de Cajamarca, 2015-2016”*, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo – Cajamarca,

Facultad de Ciencias Empresariales, para obtener la maestría en Administración Estratégica de Negocios con mención en Gestión Empresarial. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. Evidentemente existe un efecto positivo en la productividad laboral de los trabajadores de la empresa Caxamarca Gas de Cajamarca, debido a las capacitaciones efectivas realizadas en habilidades blandas, de acuerdo también, al planteamiento de la hipótesis de investigación.

2. Por lo que, para establecer un programa de capacitación efectiva, es imprescindible primero, llevar a cabo un diagnóstico situacional de la gestión de recursos humanos de la empresa, y así poder establecer las herramientas necesarias para actuar frente a cualquier situación.

3. Identificar las falencias de adiestramiento, formación real de los colaboradores de la empresa Caxamarca Gas de Cajamarca; de esta manera, permite establecer el programa de capacitación acorde a las necesidades que presenta el personal.

4. Sin embargo, podemos concluir que aún existe una brecha para que todo el personal asuma y refleje los conocimientos adquiridos en las capacitaciones brindadas, esto debido a que múltiples factores pueden afectar el curso del mismo. Principalmente a que las capacitaciones son un proceso que toma su tiempo y deben ser constantes para lograr el cambio deseado en el personal, lo que impactará posteriormente en la productividad de la organización. Por lo expuesto, la empresa debe impulsar programas de capacitación con el fin de reforzar los puntos débiles del personal y lograr su óptimo desempeño laboral.

5. Así mismo la implementación de capacitaciones en la organización, no incurre en gastos vanos, como muchos empresarios lo creen, pues queda demostrado que traen muchos beneficios como el aumento de conocimientos, mayor motivación, mejora en las relaciones

interpersonales, comunicación adecuada y mayor compromiso o fidelización con la empresa; lo que se ve reflejado en un mejor desempeño del personal en la ejecución de sus funciones.

Cruz y Sánchez (2016) presentó su tesis titulada: *“Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa Publicidad y Servicios generales Boga S.A. que labora en el campus UPAO de la ciudad Trujillo en el año 2016”*, Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo, Facultad de Ciencias Económicas, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración. Fue una investigación de tipo aplicada, llegando a las siguientes conclusiones:

1. El plan de formación o capacitación influye positivamente en el rendimiento de cada trabajador, en mantener vigente sus conocimientos teniendo como fin el crecimiento laboral.

2. Se observa que el rendimiento actual del personal es pobre debido a que no existe un control interno por parte de los gestores y así mismo porque no tienen claramente establecido su manual de funciones.

3. El programa de adiestramiento está orientado en perfeccionar la calidad de trabajo, resolver los problemas que puedan presentarse en la rutina diaria, buscando las mejores alternativas de solución, incrementar la productividad y que el colaborador se sienta identificado con la compañía.

2.1 Bases Teóricas

2.1.1 Capacitación.

Chiavenato (2017) definió capacitación como:

El instructivo de mejoramiento que debe ser aplicado de forma ordenada y estructurada, que por ende el individuo adquiere nuevas aptitudes, desarrolla habilidades y competencias en aplicación de metas establecidas. El adiestramiento permite la adquisición de conocimientos determinados relativos a la labor, habilidades frente a aspectos de la institución, del trabajo y del entorno, igualmente como el incremento de habilidades y competencias. Dentro de una idea más cerrada, la formación es el suceso de incrementar el conocimiento y habilidad del individuo para la realización de determinado trabajo o fin. (pp. 330-331)

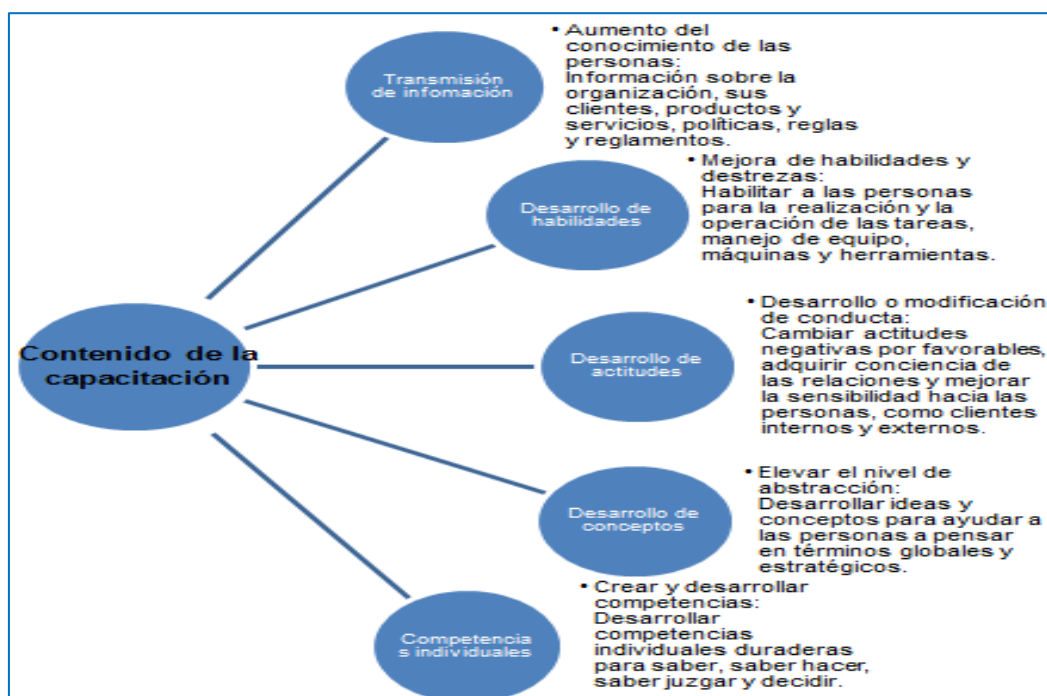


Figura 2. Tipo de cambio de conducta por medio de la capacitación

Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, 2017

Alles (2012) definió la capacitación como: “procesos de enseñanza; esta enseñanza es la modificación en la conducta del individuo en capacidad que añade nuevos hábitos, actitudes, entendimiento y habilidades” (p 227)

Servitje (2008) definió capacitación como:

El método de adiestramiento cuyo objetivo es proveer al personal con las habilidades, conocimientos y destrezas más importantes para optimizar sus actividades. Un mejoramiento en la parte de la formación es con la división de enseñanza de manera genérica y específica. La genérica es la que trata de a moldar el comportamiento de los trabajadores para que realicen sus funciones, proporcionándoles nuevos conceptos mostrando una capacidad más provechosa. En el aspecto específica trata de guiar a que sean capaces de manejar y conocer los conceptos con el fin de que puedan realizar sus labores y obtengan conocimientos indispensables. (p 2).

Werther y Davis (2008) definió capacitación como:

Un proceso de adquirir aptitudes, habilidades, técnicas orientadas a administrar cualquier aspecto en todo el entorno del trabajo, auxilia a todo el personal de la institución a realizar sus funciones óptimamente, obteniendo que todo lo aprendido puede perdurar en su carrera profesional reforzando sus nuevas actividades a futuro. (p 252)

2.1.1.1 Objetivos de la capacitación.

Chiavenato (2017) definió los objetivos de la capacitación como:

1. Adiestrar para que los colaboradores puedan ejecutar rápidamente nuevas actividades en el ámbito de trabajo.
2. Facilitar conocimientos para el desenvolvimiento individual no solo y exclusivamente en sus propias funciones, sino asimismo para diversas actividades exigentes.
3. Modificar el comportamiento del individuo, para elaborar un mejor clima y que se sientan motivados, adaptándose a las nuevas técnicas de gestión. (p 332)

2.1.1.2 Ciclo de la capacitación.

Chiavenato (2017) definió el ciclo de la capacitación como:

Un procedimiento constante, cuyo periodo se renueva cada vez que se repite. El adiestramiento debe intimar a conocer nuevas experiencias de educación de tal manera sea real o beneficiosa, afianzando una función que se encuentre organizada, donde los colaboradores de las distintas áreas obtengan más fulminante sus habilidades, destrezas para mejorar su potencial, esto beneficiará a los trabajadores y a la compañía. (pp. 332-333)

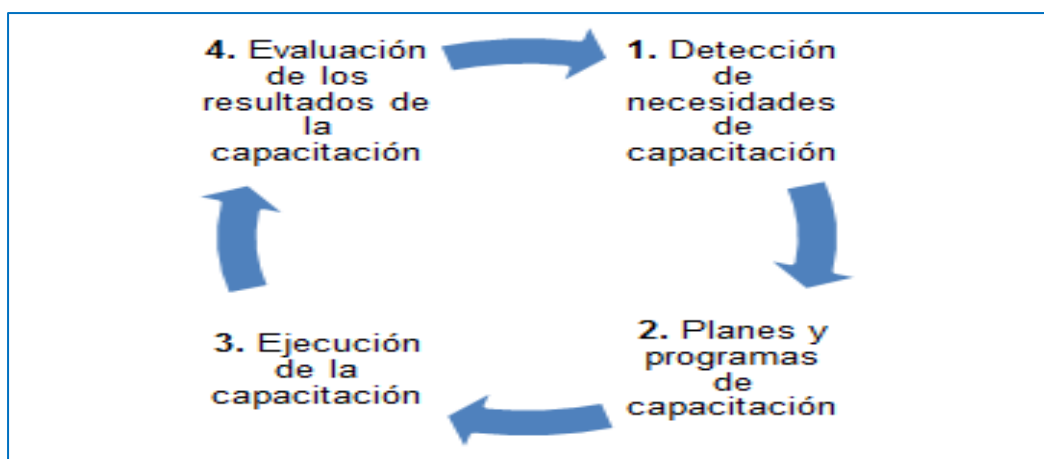


Figura 3. El ciclo de la capacitación

Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, 2017

2.1.1.3 Competencias básicas.

Chiavenato (2017) definió las competencias básicas como:

Las habilidades personales primordiales para realizar las funciones y que identifique el rendimiento de cada individuo. Los colaboradores deben contar con un manejo de competencias específicas donde puedan desplegar las funciones que desempeñan en la compañía.

El trabajador debe contar con un excelente perfil, demostrando las habilidades que se debe ejercer en su puesto de trabajo. La diferenciación debe percibirse en el día a día. Las nuevas competencias que exigen las organizaciones son:

1. Instruirse a instruirse: los individuos tienen que cooperar en todo, es decir estar aptos a enseñar y aprender constantemente.
2. Comunicación y colaboración: Actualmente la formación de grupos, permite que cada miembro del equipo se relacione, integre de manera positiva y puedan aportar mejores ideas ante cualquier problema que se presente en la empresa.

3. Raciocinio creativo y resolución de problemas: En esta época moderna se trata de buscar trabajadores que puedan encontrar solos su perfeccionamiento, que estén dispuestos a ejercer sus labores de forma eficiente, aportando alternativas de mejora.
4. Conocimiento tecnológico: En la actualidad se pone énfasis en la interacción del individuo con los equipos de información para que entrelace con el grupo de trabajo y relacione, innove mejorando sus labores con toda la organización.
5. Conocimiento de los negocios globales: Ahora se controla la necesidad de poseer individuos adiestrados en donde se combine las destrezas para que sea más competitivo e incierto.
6. Desarrollo de liderazgo: La nueva perceptiva es desenvolver la capacidad que se encuentren en las personas, para gobernar la empresa en la actualidad.
7. Autoadministración de la carrera: Hoy en días las personas deben estar altamente capacitadas, que cuenten con las calificaciones y competencias requeridas por el puesto alcanzando las metas establecidas. (p 348)

2.1.1.4 Administración del conocimiento.

Chiavenato (2017) definió la administración del conocimiento como:

La cualidad de manejar, controlar, compartir, obtener, comunicar y ejecutar los conceptos en el entorno de la entidad. La intención es fundar y establecer fuentes de conocimientos interiormente y en los diversos niveles de jerarquía de manera que se pueda innovar, prosperar, desenvolver, compartiendo información intrínsecamente de la empresa. (p 349)

2.1.2 Desempeño laboral.

Chiavenato (2017) definió el desempeño laboral como:

El conjunto de habilidades o capacidades de conducta o rendimiento de un individuo, agrupación o sociedad. Es el hecho de ejercitar o realizar una tarea en específico. Es el procedimiento en que los individuos, grupos u entidades realizan sus funciones y tareas y por ende logran los objetivos planteados con óptimos resultados. (p 206)

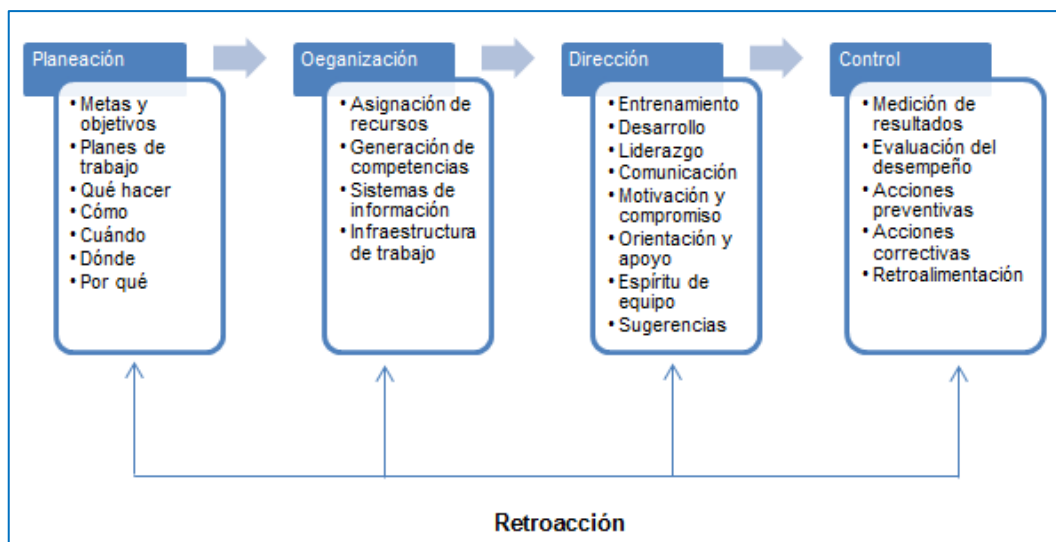


Figura 4. Proceso de gestión del desempeño

Fuente: Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos, 2017

Robbins, Stephen y Coulter (2013), definió desempeño laboral como:

Procedimiento para establecer como una entidad ha sido fructífera en la realización de las tareas o metas establecidas. En los diversos puestos de trabajo de la empresa, la comprobación del rendimiento de cada trabajador ofrece un control sobre el logro de los objetivos a nivel personal. (p 296).

Gómez, Balkin y Cardy (2008), definió el desempeño laboral como:

El aspecto por el cual se monitorea al trabajador, se analizan y corregir las circunstancias adversas. Conservar y optimizar su productividad y el de todos los colaboradores de la entidad será una parte primordial de su rol como directivo. (p218).

3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

1. Esta investigación tiene como objetivo principal implementar el ciclo de la capacitación de la empresa Dinet S.A, en primer lugar haciendo un diagnóstico de los temas en que más carecen los colaboradores mediante un test de conocimiento, donde se permita medir el nivel de capacidad acerca de los temas que son esenciales saber dentro de la organización y sus funciones a desempeñar, luego mediante las fichas técnicas especificar los programas de capacitación que necesita cada área para reforzar su conocimiento.

En el área de logística como utilizar los implementos de seguridad que son muy esencial, en el área de almacén y distribución los programas SAP y PDA. Evaluaciones mediante pruebas escritas y virtuales, para mantener actualizados los conocimientos de los colaboradores, esto ayudará positivamente en un 20% a mejorar los procesos, producir lo necesario, aumentar la calidad del servicio logístico y a lograr con el cumplimiento de los objetivos planteados de la empresa.


	TEST DE CONOCIMIENTO SOBRE LOGÍSTICA
TÍTULO DE LA TEST:	
DESCRIPCIÓN:	
FECHA:	
AUTOR:	
PREGUNTAS	

Figura 5. Test de conocimiento para el trabajador
Fuente: Elaboración propia, 2018


 FICHA TÉCNICA DE CAPACITACIÓN	
ÁREA:	
TEMA:	
ACTIVIDAD:	
OBJETIVO:	
DURACIÓN:	
PROFESIONAL RESPONSABLE:	
EL PARTICIPANTE AL FINAL DEL PROCESO ESTARÁ CAPACITADO PARA:	
EVALUACIÓN DE TEMAS PUNTUALES DE LA CAPACITACIÓN:	

Figura 6. Ficha técnica para programas de capacitación
Fuente: Elaboración propia, 2018


 PRUEBA FÍSICA	
NOMBRE:	FECHA:
PUNTAJE TOTAL: 30 puntos	PUNTAJE OBTENIDO:
<ul style="list-style-type: none"> • Lee la prueba antes de responder • Fijate en las instrucciones • Tienes 45 minutos para responder las preguntas 	
PREGUNTAS	

Figura 7. Prueba física posterior a las capacitaciones
Fuente: Elaboración propia, 2018

2. Los trabajadores de la empresa Dinet S.A son el recurso más importante y valioso, por lo que resulta necesariamente capacitarlo en temas referidos a la calidad, cuidarlo, motivarlo y entregar los recursos indispensables como materiales en el área operativa implementando la seguridad con aparatos de última generación: uniforme, casco, mascarilla, botas y gafas, en el área administrativa: útiles de oficina, y también información sobre políticas de la empresa,

sistemas que se debe conocer para que desempeñen sus funciones de forma óptima. Es de suma importancia invertir en los empleados, en programas de formación, adiestramiento o capacitación al trabajador para poder prevenir y solucionar los problemas que se puedan presentar en la organización. Hoy en día la capacitación no solo se trata de instruir al colaborador acerca de cómo realizar su trabajo eficaz y eficientemente, sino de desarrollar sus habilidades blandas como; trabajo en equipo, comunicación interna, liderazgo y toma de decisiones. Por ello se brindará todas las herramientas necesarias para que se puedan desempeñar de la mejor manera aportando valor a los procesos.

3. Evaluar permanentemente tomando como base reportes anteriores el desempeño laboral del personal en cuanto a la administración del conocimiento y comportamiento dentro de la organización, reforzará a tener mejor conocimiento y rendimiento en sus puestos de trabajo, mantener un control de todas las actividades y a dar soluciones inmediatas ante las distintas circunstancias que se presenta en la organización. Es así que en Dinet S.A se tendrá a los trabajadores altamente capacitados, para brinden un alto servicio de calidad.

TRABAJADORES	250				300				225			
	SEM. 1 (Del 2 al 6 de Julio)		PENDIENTES	TOTAL	SEM. 2 (Del 9 al 13 de Julio)		PENDIENTES	TOTAL	SEM. 3 (Del 16 al 20 Julio)		PENDIENTES	TOTAL
	TAREAS ASIGNADAS	TAREAS CULMINADAS			TAREAS ASIGNADAS	TAREAS CULMINADAS			TAREAS ASIGNADAS	TAREAS CULMINADAS		
RUBEN RODRIGUEZ	250	225	-25	225	325	288	-37	288	262	250	-12	250
FELIPE ALIAGA	250	213	-37	213	337	317	-20	317	245	245	0	245
CESAR RONDÓN	250	250	0	250	300	295	-5	295	230	213	-17	213
LUIS ROJAS	250	159	-91	159	391	359	-32	359	257	246	-11	246
MARIO INFANTE	250	180	-70	180	370	346	-24	346	249	231	-18	231
EDGAR MELGAREJO	250	245	-5	245	305	296	-9	296	234	234	0	234
SANTIAGO DIAZ	250	217	-33	217	333	330	-3	330	228	210	-18	210
JOSE ALVARADO	250	230	-20	230	320	320	0	320	225	219	-6	219
OSCAR TRONCOS	250	237	-13	237	313	313	0	313	225	225	0	225
MANUEL BAZAN	250	243	-7	243	307	307	0	307	225	213	-12	213
DANIEL LOZANO	250	241	-9	241	309	309	0	309	225	225	0	225
TOTAL	2750			2440	3610			3480	2605			2511

Figura 8. Reporte de packing por trabajador (Electro) parte 1
Fuente: Elaboración propia, 2018

SEM. 4 (Del 23 al 27 Julio)		PENDIENTES	TOTAL	SEM. 5 (Del 30 al 31 Julio)		PENDIENTES	TOTAL	TOTAL MES
TAREAS ASIGNADAS	TAREAS CULMINADAS			TAREAS ASIGNADAS	TAREAS CULMINADAS			
232	230	-2	230	27	25	-2	25	1018
220	220	0	220	25	25	0	25	1020
237	217	-20	217	45	23	-22	23	998
231	230	-1	230	26	24	-2	24	1018
238	215	-23	215	48	35	-13	35	1007
220	220	0	220	25	25	0	25	1020
238	190	-48	190	73	32	-41	32	979
226	199	-27	199	52	27	-25	27	995
220	218	-2	218	27	25	-2	25	1018
232	224	-8	224	33	24	-9	24	1011
220	220	0	220	25	25	0	25	1020
2514			2383	406			290	11104

Figura 9. Reporte de packing por trabajador (Electro) parte 2
Fuente: Elaboración propia, 2018

4. Realizar capacitaciones específicas internas trimestrales mediante talleres de acuerdo al área de trabajo y externas invirtiendo en capacitar al mejor potencial en instituciones reconocidas, esto contribuirá a entender mejor las funciones que deben realizar en cada puesto. Esta capacitación no solo tiene que ser teórica o conceptual, sino que también debe ser práctica para que cada uno de los colaboradores tenga un mayor entendimiento y un buen desempeño laboral sobre la optimización de los procesos y la calidad del servicio logístico.

5. Posterior a las evaluaciones se debe realizar mensualmente reconocimientos a los trabajadores que mejor desempeñen sus labores, otorgándoles premios, bonos económicos y vales de consumo, de esta forma los colaboradores serán motivados a realizar sus funciones de manera eficaz y eficiente.

Conclusiones:

1. Los objetivos de capacitación de la empresa Dinet S.A no se encuentran bien definidos y no se llevan a la práctica, por ende, los colaboradores no cuentan con los conocimientos suficientes y realizan sus labores por cumplir, logrando que no se encuentren alineados a los objetivos trazados a mediano y largo plazo.

2. No existe un ciclo de capacitación donde se detecte las necesidades más relevantes en los que los trabajadores necesitan mejorar, carecen programas de capacitación que permitan mantener actualizados las aptitudes de los trabajadores, posterior a ello no se evalúa al personal para medir su desempeño y ver qué tan capacitados, preparados están para realizar sus funciones de manera eficiente y eficaz.

3. En la rutina diaria los trabajadores no cuentan con competencias básicas, es decir habilidades, destrezas que requieran las distintas áreas de trabajo que le permitan desempeñarse de manera óptima, no existe una buena comunicación interna, trabajo en equipo, permitiendo que el personal no se encuentre apto para dar alternativas de solución ante los problemas que se puedan presentar en la empresa. Así mismo Dinet S.A no invierte en tiempo y no cuenta con un presupuesto asignado para la capacitación a su personal.

4. El personal de la empresa Dinet S.A con poco conocimiento acerca de sus funciones a realizar, no logran implementarlo dentro de la organización; el 10% de los trabajadores no están dispuestos a aprender, teniendo como resultado un desempeño deficiente. De la misma forma la empresa no brinda los recursos necesarios para que el personal se encuentre altamente capacitado.

5. La oficina de Recursos Humanos no cuenta con un cronograma de capacitación, la falta de capacitación incide en el rendimiento de los colaboradores, porque la carencia de especialización en los distintos puestos de trabajo, la información insuficiente e incompetente trae como consecuencia débil progreso en sus funciones a desempeñar, perjudicando a la organización.

Recomendaciones:

1. Elaborar un diagnóstico situacional con el fin de identificar las oportunidades de mejoramiento, definir correctamente los objetivos de la capacitación, e instalar programas que contengan actividades donde los colaboradores puedan interactuar y puedan descubrir nuevas habilidades que tenga como fin aportar mejorar su desempeño, y así les permita tener un resultado óptimo.

2. Implementar el ciclo de capacitación identificando correctamente las necesidades de capacitación al personal, analizando qué tipo de capacitación necesitan, posterior a ello una adecuada ejecución y evaluación constante de las capacitaciones, mejorando las fortalezas de los colaboradores, esto permitirá que el personal este comprometido y cumplan con los objetivos de la organización.

3. Elaborar un presupuesto y asignar tiempo para las capacitaciones en conjunto de todas las áreas, esto para interactuar con nuevas personas que puedan dar conocer sus experiencias y los demás puedan aprender de ellas, esto fomentará un mejor clima y un espíritu de trabajo, además se debe realizar semestralmente encuestas donde se pueda medir que tan capacitados están los colaboradores acerca de sus funciones a desempeñar.

4. Identificar porque el 10% de sus colaboradores no están dispuestos a aprender, ya que influyen tanto los (factores económicos, familiares, tiempo, etc.), de la misma forma se debe brindar todas las facilidades de información requerida por los trabajadores dentro del ciclo de capacitación esto para que se pueda reconocer a los empleados estándares y se pueda detectar las necesidades que ellos carecen.

5. Implementar por intermedio de la oficina de Recursos Humanos un plan de actividades o cronograma de capacitación, para saber en qué momento se debe llevar a cabo las capacitaciones , la implementación de programas de capacitación permitirá reforzar las debilidades del personal especializándolos y alineándolos en las diversas funciones que puedan realizar, esto generara que se mejore los procesos y se obtengan un mejor estándar de calidad en todas las actividades que se puedan brindar en la empresa Dinet S.A dándose como compromiso entre los trabajadores y empresa.

Referencias:

Alvarado H. (2017). *El clima laboral y el desempeño laboral del personal operativo de la empresa Sedalib S.A. 2015*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Recuperado de: http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8067/alvaradojaime_heber.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arcos Santos, A. (2014). *Diseño de un plan de capacitación para las PYME's en servicio al cliente, para el sector norte de Quito*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito. Recuperado de: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8939/1/58145_1.pdf

Chiavenato, I. (2017), *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*, México DF, México: McGraw Hill. Interamericana Editores S.A

Cruz Nieto, A. y Sánchez Segura, L. (2016). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa Publicidad y Servicios generales Boga S.A. que labora en el campus UPAO de la ciudad Trujillo en el año 2016*. Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo, Perú. Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2333/1/RE_ADMI_ANGHI.CRUIZ_LUIS.SANCHEZ_PLAN.DE.CAPACITACION.PARA.MEJORAR.EL.DESEMPE%C3%91O.LABORAL_DATOS.PDF

Freire Menoscal, E. (2016). *Plan de capacitación para operadores de tecnología en una estación de televisión*. Universidad de Guayaquil, Ecuador. Recuperado de:

[http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16198/1/TESIS%2020%20MAYO
2016.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16198/1/TESIS%2020%20MAYO%202016.pdf)

Gutierrez Fernández, E. y Mosquera Viera, D. (2016). *Efectos de los programas de capacitaciones efectivas en la productividad laboral, en la empresa Caxamarca Gas de Cajamarca, 2015-2016*, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo Cajamarca, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/102/MBA%20%2009%20Tesis%20Mosquera-Guti%C3%A9rez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Palomino Bossio, M. y Peña Leguía, R. (2016). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast Ltda.* Universidad de Cartagena, Colombia. Recuperado de:
[http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3991/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20MIRYAM%20PALOMINO%20Y%20RAFAEL%20PE%
C3%91A.pdf](http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3991/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20MIRYAM%20PALOMINO%20Y%20RAFAEL%20PE%C3%91A.pdf)

Rodriguez Farge, M. (2016). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de Devida-ozt, Tarapoto 2016*. Universidad César Vallejo, Tarapoto. Recuperado de:
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10330/rodriguez_fm.pdf?s
equence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10330/rodriguez_fm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Umiña Flores, B. (2017). *Plan de capacitación y el desempeño laboral en la empresa Serpetbol Perú S.A.C. – San Borja 2016*. Universidad Autónoma del Perú, Lima. Recuperado de:

<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/123456789/398/1/UMINA%20FLORES%20BEATRIZ.pdf>

Werther W., y Davis K. (2008) *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas*. Recuperado de:
<file:///C:/Users/miguel.terrones/Downloads/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

Zans Castellón, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Recuperado de:
<http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

Webgrafía:

1. http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/8067/alvaradojaime_heber.pdf?sequence=1&isAllowed=y
2. http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/8939/1/58145_1.pdf
3. http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2333/1/RE_ADMI_ANGHI.CRUZ_LUIS.SANCHEZ_PLAN.DE.CAPACITACION.PARA.MEJORAR.EL.DESEMPE%C3%91O.LABORAL_DATOS.PDF
4. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16198/1/TESIS%2020%20MAYO2016.pdf>
5. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/102/MBA%20%20009%20Tesis%20Mosquera-Guti%C3%A9rez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
6. http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14301/1/Manosalvas_Ortiz_Jaime_Raul.pdf
7. <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3991/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL-%20MIRYAM%20PALOMINO%20Y%20RAFAEL%20PE%C3%91A.pdf>
8. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10330/rodriguez_fm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
9. <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/123456789/398/1/UMINA%20FLORES%20BEATRIZ.pdf>

10. <file:///C:/Users/miguel.terrones/Downloads/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

11. <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>