



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES MILANTU S.A.C.,
PROVINCIA DE HUARAZ, INDEPENDENCIA, 2025**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

AUTOR
CANGO SILVA DE FARFAN, DIANA CAROLINA
ORCID:0000-0003-3397-5173

ASESOR
PELAEZ VALDIVIESO, JOSE VICTOR
ORCID:0000-0002-2186-0398

CHIMBOTE-PERÚ
2025



FACULTAD DE HUMANIDADES, CIENCIAS Y SALUD

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0226-061-2025 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **16:26** horas del día **23** de **Noviembre** del **2025** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS Presidente

GUILLERMO TANTARICO LAURA YRENE Miembro

SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN Miembro

Dr. PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES MILANTU S.A.C., PROVINCIA DE HUARAZ, INDEPENDENCIA, 2025**

Presentada Por :

(1211041010) **CANGO SILVA DE FARFAN DIANA CAROLINA**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **14**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

CENTURION MEDINA REINERIO ZACARIAS
Presidente

GUILLERMO TANTARICO LAURA YRENE
Miembro

SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN
Miembro

Dr. PELÁEZ VALDIVIESO JOSÉ VÍCTOR
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES MILANTU S.A.C., PROVINCIA DE HUARAZ, INDEPENDENCIA, 2025 Del (de la) estudiante CANGO SILVA DE FARFAN DIANA CAROLINA, asesorado por PELAEZ VALDIVIESO JOSE VICTOR se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 26 de Febrero del 2026




Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

Dedico estas palabras a todas aquellas personas
que, con su amor, paciencia y apoyo silencioso,
han sido luz en mis momentos de oscuridad.

A quienes me han enseñado que los pequeños gestos
dejan huellas profundas, y que el camino se hace más
llevadero cuando se comparte con el corazón.

Agradecimiento

Gracias infinitas por estar, por creer en mí
cuando yo mismo dudaba, y por dar sin
esperar nada a cambio.

Cada palabra de aliento, cada gesto sincero, y cada
momento compartido han sido fundamentales en este
recorrido.

Esta gratitud no cabe en unas líneas, pero
vive para siempre en mi memoria y en mi
afecto.

Índice general

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento	V
Índice general	VI
Lista de Tablas	VIII
Lista de Figuras	IX
Resumen	X
Abstract.....	XI
I. Planteamiento del problema	1
II. Marco teórico	8
2.1 Antecedentes	8
2.2 Bases teóricas	19
2.3 Hipótesis	40
III. Metodología.....	41
3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación	41
3.2 Población	43
3.3 Operacionalización de las variables	45
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
3.5 Método de análisis de datos.....	48
3.6 Aspectos éticos	48
IV. Resultados	50
V. Discusión.....	66
VI. Conclusiones	98
VII. Recomendaciones.....	102
Referencias bibliográficas	104
ANEXOS.....	109
Anexo 1. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley 29733).....	109
Anexo 2. Carta de recojo de datos (automatizado en el sistema de la universidad).....	110

Anexo 3. Matriz de consistencia y operacionalización	111
Anexo 4. Ficha de identificación del experto	115
Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros).....	118
Anexo 6. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación	129

Lista de tablas

Tabla 1. Características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.....	51
Tabla 2. Características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.....	53
Tabla 3. Características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	55
Tabla 4. Características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	57
Tabla 5. Características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	59
Tabla 6. Características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	61
Tabla 7. Propuesta de plan de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	63

Lista de figuras

Figura 1. Características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.....	52
Figura 2. Características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.....	54
Figura 3. Características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	56
Figura 4. Características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	58
Figura 5. Características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	60
Figura 6. Características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.....	62

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo–propositivo y diseño no experimental, transversal. La población muestral estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 20 ítems en escala de Likert. En relación con la variable capacitación del personal, se obtuvo que el 100.00 % de los trabajadores señaló que nunca demuestra innovación y creatividad en la ejecución de las tareas, lo que evidencia la ausencia de estrategias formativas que impulsen la generación de ideas nuevas. Asimismo, el 100.00 % de los colaboradores indicó que nunca el aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores, reflejando una brecha entre la formación recibida y la práctica laboral. Respecto a la variable desempeño laboral, los resultados mostraron que el 100.00 % de los trabajadores afirmó que nunca ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado, lo que denota deficiencias en la organización y control de las actividades laborales, afectando la eficiencia y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Se concluye que, la empresa presenta debilidades estructurales tanto en el proceso de capacitación como en la gestión del desempeño, las cuales repercuten en la productividad y el desarrollo profesional del personal.

Palabras clave: capacitación, motivación, trabajadores

Abstract

The present research aimed to establish an improvement proposal for staff training to enhance job performance at Inversiones Milantu S.A.C., Province of Huaraz, Independencia, 2025. The methodology was applied in nature, with a quantitative approach, descriptive–propositional level, and a non-experimental, cross-sectional design. The study population consisted of 10 company employees. Data collection was carried out through the survey technique, using a structured questionnaire of 20 Likert-scale items as the instrument. Regarding the staff training variable, it was found that 100.00% of the employees stated that they never demonstrate innovation or creativity in task execution, evidencing the absence of training strategies that promote the generation of new ideas. Likewise, 100.00% of the respondents indicated that the learning obtained from training programs is never sufficient for task performance, revealing a gap between theoretical instruction and practical application in the workplace. Concerning the job performance variable, the results showed that 100.00% of the workers affirmed that they never carry out their tasks according to the established plan, which denotes deficiencies in organization and activity control, affecting efficiency and the fulfillment of institutional objectives. It is concluded that the company presents structural weaknesses in both the training process and performance management, which negatively impact productivity and the professional development of its personnel.

Keywords: training, motivation, employees

I. Planteamiento del problema

Las micro y pequeñas empresas constituyen un pilar fundamental en la configuración económica y social de los países, particularmente en aquellos con economías emergentes o en vías de desarrollo. Su relevancia se sustenta en la capacidad que poseen para generar empleo formal y no formal, dinamizar los circuitos de producción y consumo locales, así como impulsar la inclusión socioeconómica de grupos que históricamente han permanecido al margen del sistema económico formal. Estas organizaciones destacan por su flexibilidad operativa y resiliencia, cualidades que les permiten adaptarse con rapidez a los cambios del entorno y responder de manera eficaz a las demandas fluctuantes del mercado (ComexPerú, 2024).

Las micro y pequeñas empresas constituyen un pilar fundamental en la configuración económica y social de los países, particularmente en aquellos con economías emergentes o en vías de desarrollo. Su relevancia se sustenta en la capacidad que poseen para generar empleo formal y no formal, dinamizar los circuitos de producción y consumo locales, así como impulsar la inclusión socioeconómica de grupos que históricamente han permanecido al margen del sistema económico formal. Estas organizaciones destacan por su flexibilidad operativa y resiliencia, cualidades que les permiten adaptarse con rapidez a los cambios del entorno y responder de manera eficaz a las demandas fluctuantes del mercado (ComexPerú, 2024).

En el contexto de la economía del conocimiento, donde la innovación y la gestión del talento humano constituyen pilares estratégicos para alcanzar ventajas competitivas sostenibles, la capacitación laboral adquiere un rol fundamental en el éxito organizacional; sin embargo, en las medianas empresas de Cúcuta, Colombia, se evidencian deficiencias notorias en los procesos de formación, pues en muchos casos no responden a las necesidades reales del puesto de trabajo ni se alinean con los objetivos estratégicos de la organización, generando frustración, desmotivación y una alta rotación de personal que incrementa los costos de reclutamiento y entrenamiento, ocasiona pérdidas de eficiencia operativa y deteriora el clima laboral; entre las causas de esta situación destacan la falta de diagnósticos adecuados de necesidades de capacitación, la ausencia de políticas empresariales para el desarrollo del talento humano, la escasa inversión en programas formativos y la débil articulación entre la educación formal y las competencias administrativas requeridas en el entorno laboral, lo cual deriva en bajo desempeño, reducción de la productividad y pérdida de competitividad; esta problemática se

relaciona directamente con el ODS 8 relacionado al trabajo decente y crecimiento económico, ya que invertir en la formación del personal favorece la creación de empleos de calidad, incrementa la productividad empresarial y contribuye al desarrollo económico sostenible, razón por la cual la presente investigación se orienta a analizar la capacitación laboral en dichas empresas, identificar vacíos estructurales y proponer mecanismos de fortalecimiento que permitan retener el capital humano y mejorar su desempeño (Medina et al., 2021).

En Ecuador, la estabilidad del personal y su capacitación constituyen factores esenciales para garantizar un servicio de calidad y mejorar la competitividad empresarial; sin embargo, al igual que en otros contextos globales, numerosas organizaciones enfrentan dificultades en la retención de empleados, situación que afecta directamente su productividad y rentabilidad. Entre las principales causas de esta problemática destacan la falta de programas de formación adecuados, la ausencia de incentivos laborales y las condiciones de trabajo poco atractivas, lo que genera una alta rotación de personal, particularmente en sectores como el comercio minorista, donde la atención al cliente y la gestión eficiente de productos resultan determinantes para el éxito del negocio. Esta elevada rotación no solo implica mayores costos derivados del reclutamiento y la capacitación de nuevos trabajadores, sino que también reduce la rentabilidad de las empresas al deteriorar la calidad del servicio y limitar la eficiencia operativa, repercutiendo negativamente en la fidelización del cliente y en las ventas. En este escenario, la problemática se vincula estrechamente con el ODS 8, ya que invertir en la capacitación del personal, promover incentivos adecuados y garantizar condiciones laborales dignas son elementos clave para fortalecer el desempeño organizacional, incrementar la productividad y consolidar un crecimiento económico sostenible en sectores altamente competitivos como el de abarrotes (Obando, 2020).

En Cuba, la rotación de personal y la necesidad constante de incorporar nuevos trabajadores ponen en evidencia la importancia de la capacitación laboral como estrategia fundamental para garantizar un adecuado desempeño laboral dentro de las organizaciones. La falta de programas de formación continua orientados al desarrollo de competencias técnicas y blandas limita la productividad de los empleados y reduce su capacidad de adaptación frente a entornos laborales cada vez más dinámicos y complejos. A su vez, cuando un trabajador con experiencia se retira sin que exista un plan de capacitación sólido, se comprometen la transmisión del conocimiento organizacional, la eficiencia operativa y la calidad de los procesos,

lo que impacta negativamente en los resultados institucionales. En este sentido, fortalecer la capacitación del personal se convierte en un factor determinante para optimizar el desempeño laboral, mejorar la retención del talento humano y garantizar la sostenibilidad de las organizaciones, en coherencia con el ODS 8, que promueve el empleo productivo, la formación continua y el crecimiento empresarial sostenible (Zaballa et al., 2021).

En México, la industria minorista enfrenta serios desafíos en la retención de personal, especialmente en supermercados y tiendas de conveniencia, donde la escasa capacitación y la limitada oferta de oportunidades de desarrollo profesional provocan que muchos trabajadores busquen mejores condiciones en otros sectores, generando una elevada rotación laboral que incrementa los costos de reclutamiento y reduce la eficiencia operativa. Esta situación afecta directamente el desempeño laboral, pues la falta de formación adecuada limita las competencias del personal para brindar un servicio de calidad, lo que se refleja en una atención deficiente, tiempos de espera prolongados y menor capacidad para responder a la demanda en períodos de alta afluencia. En consecuencia, las empresas no solo ven comprometida su rentabilidad, sino también la experiencia y fidelización de los clientes, lo que debilita su competitividad en un mercado cada vez más exigente. Ante ello, fortalecer los programas de capacitación laboral orientados al desarrollo de habilidades técnicas y de servicio se convierte en una estrategia clave para optimizar el desempeño de los colaboradores y garantizar la sostenibilidad empresarial (León et al., 2021).

Según Cuadra et al. (2023) en Perú, la alta rotación de personal constituye un problema recurrente en el comercio minorista, particularmente en el sector de abarrotes, donde los trabajadores deben afrontar largas jornadas laborales y una escasa capacitación en atención al cliente y gestión de productos, lo que repercute directamente en su desempeño laboral, la falta de formación en técnicas de ventas y servicio al cliente genera insatisfacción en los empleados, quienes, al no recibir el entrenamiento necesario, perciben un bajo reconocimiento a su labor y optan por migrar hacia otros sectores en busca de mejores oportunidades. Esta situación impacta negativamente en la calidad del servicio brindado, deteriora la percepción del consumidor y reduce la lealtad hacia los negocios minoristas, debilitando así su competitividad en un mercado altamente exigente. En este sentido, la capacitación laboral se presenta como un factor clave para fortalecer el desempeño de los colaboradores, optimizar la experiencia del cliente y garantizar la sostenibilidad del sector.

En el ámbito local, la empresa Inversiones Milantu S.A.C. se evidencian serias dificultades vinculadas con la capacitación laboral y el desempeño del personal, expresadas en una alta rotación de empleados, bajo nivel de productividad y un notorio desajuste entre los objetivos estratégicos de la empresa y las competencias del talento humano. Estas problemáticas responden a múltiples causas, entre las que destacan la ausencia de planes de capacitación estructurados, la falta de diagnósticos de necesidades formativas, la escasa inversión en programas de desarrollo profesional y la limitada implementación de procesos de formación orientados a la adquisición de habilidades técnicas y competencias blandas. Como consecuencia, los trabajadores no logran desempeñarse de manera eficiente, lo que repercute en la calidad de los procesos internos y en la competitividad de la organización. Esta situación guarda estrecha relación con el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), ya que la falta de capacitación reduce las oportunidades de mejorar la productividad y limita la generación de empleos de calidad; en cambio, el fortalecimiento de la formación continua permitiría optimizar el desempeño del personal, garantizar mayor estabilidad laboral y contribuir al crecimiento económico sostenible de la empresa y de su entorno.

La insuficiente capacitación laboral en Inversiones Milantu S.A.C. ha generado consecuencias que impactan directamente en el desempeño del personal y en la sostenibilidad de la organización. La alta rotación de empleados ocasiona la pérdida de conocimiento institucional acumulado, incrementa los costos derivados de procesos de reclutamiento y formación de nuevos trabajadores, y afecta la continuidad de las operaciones empresariales. Asimismo, se ha observado una disminución en la motivación y satisfacción de los colaboradores, lo que repercute en un clima organizacional desfavorable y en una menor disposición para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa. Estas consecuencias reducen la productividad y la competitividad de la organización en el mercado, debilitando su capacidad de crecimiento y permanencia. En este sentido, se evidencia la necesidad de implementar planes de capacitación efectivos como mecanismo para elevar el desempeño, retener al talento humano y fortalecer el compromiso de los empleados, en consonancia con el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico), que resalta la importancia de garantizar oportunidades de formación continua, mejorar la calidad del empleo y promover un crecimiento económico sostenido e inclusivo.

Por todo lo anterior se planteó el siguiente problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025?

Se plantearon los siguientes problemas específicos: ¿Cuáles son las características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? ¿Cuáles son las características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? ¿Cuáles son las características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? ¿Cuáles son las características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? ¿Cuáles son las características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? ¿Cuáles son las características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? ¿Cuál es la propuesta de plan de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025?

Para dar respuesta al problema general se planteó el siguiente objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Para dar respuesta al objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos:

Definir las características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Detallar las características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Describir las características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Describir las características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Describir las características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Detallar las características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Elaborar una propuesta de plan de mejora de la capacitación del personal

para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

La investigación se justificó desde el ámbito teórico porque permitió analizar las debilidades en la capacitación del personal de la empresa Inversiones Milantu S.A.C. y su incidencia en el desempeño laboral, mediante la revisión de fundamentos conceptuales, teorías de gestión del talento humano, capacitación y productividad, así como estudios previos enmarcados en estas variables. Este aporte contribuyó a fortalecer el marco teórico existente, demostrando cómo una adecuada planificación e implementación de programas de capacitación repercutió en el incremento de competencias, la eficiencia y el compromiso de los trabajadores, mejorando a su vez los resultados organizacionales. La variable capacitación fue abordada desde dimensiones como desarrollo de competencias, mejora continua y evaluación de la formación; mientras que la variable desempeño laboral fue analizada a través de la eficiencia, productividad y cumplimiento de objetivos. De esta forma, la investigación aportó bases teóricas actualizadas que pudieron servir como referencia para futuras investigaciones relacionadas con el talento humano en micro y pequeñas empresas de características similares.

La investigación se justificó de manera práctica porque, a partir del diagnóstico de las debilidades encontradas en los procesos de capacitación, se elaboró una propuesta de mejora orientada a optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de Inversiones Milantu S.A.C. Dicha propuesta contempló el diseño de programas de formación estructurados, la identificación de necesidades de capacitación, la aplicación de incentivos y mecanismos de evaluación que aseguraron la pertinencia del proceso. Con su implementación, se esperó obtener beneficios tangibles como la reducción de la rotación de personal, el incremento de la productividad, la mejora en la eficiencia de los procesos, la satisfacción de los trabajadores y una mayor identificación con la organización. Esto permitió consolidar un capital humano más preparado y motivado, lo que contribuyó a la sostenibilidad, competitividad y crecimiento de la empresa en el mercado local.

Metodológicamente, la investigación se justificó porque se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con nivel descriptivo y un diseño no experimental de corte transversal, lo cual fue pertinente para analizar objetivamente la situación de la capacitación y

su relación con el desempeño laboral. Para la recolección de información se utilizó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, elaborado en base a las dimensiones e indicadores de las variables de estudio. Dicho instrumento fue sometido a validación mediante juicio de expertos para asegurar su pertinencia y confiabilidad, y su consistencia interna fue determinada a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Este diseño metodológico garantizó la obtención de datos válidos y objetivos que permitieron formular estrategias sólidas de mejora en los procesos de capacitación, orientadas a elevar el desempeño del personal de Inversiones Milantu S.A.C.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Variable 1. Capacitación del personal

Arrieta et al. (2021) en la investigación *Análisis de las causas de rotación de personal y su incidencia en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal en la empresa Smartcell S.A. en el periodo 2019*, tuvo como objetivo identificar cómo la rotación de personal afecta los procesos de reclutamiento, selección y capacitación dentro de la empresa Smartcell S.A. Utilizó una metodología de enfoque mixto, con la aplicación de encuestas a los colaboradores del área de ventas y entrevistas a los supervisores del área comercial. Obtuvo como resultado que la empresa presentaba deficiencias en la ejecución de sus procesos de reclutamiento y selección, afectando la retención del talento humano y generando costos adicionales. Se evidenció que un 43.8% de los colaboradores se enteró de las vacantes a través de medios no identificados por la empresa, lo que refleja la ineficacia de los canales de comunicación utilizados en el proceso de captación de talento. Además, el 78.1% de los encuestados consideró que las funciones asignadas en su puesto de trabajo eran similares a las descritas durante el proceso de selección, mientras que un 15.6% manifestó que existían diferencias entre lo informado y las actividades reales. Concluyó que la empresa Smartcell S.A. debía mejorar la planificación y ejecución de sus procesos de reclutamiento, selección y capacitación, con el fin de reducir la rotación de personal y minimizar los costos asociados. También resaltó la importancia de estandarizar la capacitación de los nuevos colaboradores, ya que se identificó que cada supervisor adoptaba un método distinto, lo que generaba inconsistencias en la formación del personal. Finalmente, se propuso una serie de mejoras orientadas a optimizar los procesos de captación y desarrollo del talento, con el objetivo de fortalecer la retención y mejorar la eficiencia operativa en la empresa.

Abreo y Choloquina (2022) en la investigación *Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Ferretería Bonilla en el cantón La Maná, 2022*, tuvieron como objetivo analizar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral del personal de la Ferretería Bonilla, identificando cómo la formación incide en la productividad y eficiencia de los empleados. Utilizaron una metodología de enfoque cuantitativo, aplicando los métodos

analítico y deductivo. Para la recopilación de datos, se llevaron a cabo encuestas a 34 trabajadores y una entrevista al propietario de la empresa, con el fin de conocer las correlaciones entre la capacitación y el rendimiento laboral. Obtuvo como resultado que el 79.40% de los empleados indicaron que raras veces se implementaba un programa de formación para mejorar sus habilidades y desempeño. Asimismo, el propietario de la ferretería reconoció que no contaba con herramientas ni metodologías específicas para fortalecer la enseñanza laboral dentro de la empresa. A pesar de ello, los resultados reflejaron que el 88.20% de los empleados consideraron que después de recibir capacitación su desempeño era eficiente, el 82.40% afirmó que su rendimiento mejoraba tras recibir formación y el 100% de los encuestados manifestó que la capacitación constante es fundamental para mejorar su desempeño laboral. Concluyó que la falta de capacitación afecta negativamente la productividad y eficiencia de los colaboradores, ya que las deficiencias en sus habilidades y conocimientos impactan en la ejecución de sus tareas diarias. También se destacó que un plan de formación estructurado permitiría fortalecer las destrezas del personal y mejorar la competitividad de la empresa. La investigación subrayó la importancia de implementar estrategias de capacitación continua para optimizar el desempeño y garantizar un mejor desarrollo organizacional.

Yanchaliquin (2023) en la investigación *La capacitación administrativa y el rendimiento laboral en la cooperativa de ahorro y crédito futuro Lamanense del Cantón la Maná*. Tuvo como objetivo analizar la relación entre la capacitación y el rendimiento laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito Futuro Lamanense del cantón La Maná. La metodología empleada fue, de nivel descriptivo, tipo cuantitativo diseño no experimental transversal, la muestra estuvo conformada por 21 personas, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los resultados fueron que el mayor porcentaje de colaboradores 45 % ha laborado entre 1 a 5 años en la institución, lo que indica una experiencia moderada dentro del equipo. En cuanto al nivel de capacitación recibido al ingresar, el 50 % manifestó haber recibido una formación de nivel medio, y el 85 % afirmó que la institución muestra interés en capacitar a sus trabajadores. Asimismo, un contundente 80 % está totalmente de acuerdo en que la capacitación continua mejora el desempeño en sus funciones. Sin embargo, el 45 % reconoció que no desarrolla adecuadamente los planes y procesos asignados, y el 60 % mencionó que solo participa a veces en actividades de formación, lo que refleja cierta intermitencia en el acceso o motivación hacia estas instancias. De igual manera, el 75 % expresó estar en desacuerdo con

que sus funciones actuales les permitan desarrollar habilidades y competencias laborales, y un 55 % calificó como regular la gestión del talento humano en la cooperativa. Respecto a su rendimiento laboral, el 60 % se autoevaluó con una calificación regular. Como factores clave para mejorar su rendimiento, el 50 % señaló la capacitación continua, y el 80 % consideró que la institución debería implementar formalmente un plan de formación permanente. Finalmente, en cuanto a las temáticas prioritarias de capacitación, el 40 % eligió atención al cliente y el 35 % trabajo en equipo, siendo estas competencias esenciales para el fortalecimiento de la productividad. Además, se identificó que el mayor grupo (45 %) ha recibido 80 horas de capacitación en su área, lo que indica una base formativa que aún puede fortalecerse. La conclusión fue: que existe una necesidad evidente de fortalecer los procesos de capacitación continua dentro de la empresa, dado que, persisten debilidades significativas en el desarrollo de habilidades, desempeño de funciones y percepción sobre la gestión del talento humano.

Variable 2: Desempeño organizacional

Guerrero (2023) en la investigación *Desempeño laboral influenciado por el trabajo y liderazgo híbrido*, tuvo como objetivo determinar la relación del desempeño laboral influenciado por el trabajo y el liderazgo híbrido en 122 oficinistas de la Ciudad de México. La investigación se desarrolló bajo una metodología de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue un cuestionario estructurado, aplicado a trabajadores que se desempeñaban en modalidad híbrida. Los resultados evidenciaron que el trabajo híbrido se consolidó como una modalidad relevante tras la pandemia, apoyada en el uso intensivo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Se identificó que el modelo 3-2-2 promovía la flexibilidad laboral y requería competencias personales, técnicas y transversales por parte de los colaboradores, así como capacidades de liderazgo adaptativo para lograr un desempeño eficiente. Asimismo, se concluyó que una correcta implementación del trabajo híbrido, sumado a un liderazgo basado en el uso de TIC y en el monitoreo constante de tareas, impacta positivamente en la productividad y adaptación del personal. En conclusión, la investigación permitió comprobar que el liderazgo híbrido y la modalidad laboral flexible representan factores clave en la mejora del desempeño laboral, siempre que estén acompañados de una cultura organizacional orientada al uso estratégico de la tecnología, la autonomía y la evaluación por resultados.

Ríos & Rivera (2021) en la investigación *Influencia de la motivación sobre el desempeño laboral en una empresa prestadora de servicios de aseo en el municipio de Bello en el año 2021*, tuvo como objetivo describir la influencia de la motivación laboral sobre el desempeño de 18 trabajadores del área administrativa de una empresa de servicios de limpieza en Bello, Antioquia. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa, con diseño no experimental y nivel descriptivo. Se aplicó como técnica de recolección de datos el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) y se utilizaron registros de evaluación del desempeño de los colaboradores como instrumento complementario. Los resultados mostraron que el factor de autorrealización presentó niveles medianamente bajos, al igual que las competencias asociadas a inteligencia emocional y capacidad de aprendizaje. Asimismo, los factores motivacionales de poder, reconocimiento y afiliación demostraron una influencia significativa sobre competencias como impacto e influencia, así como en el comportamiento organizacional. Según los datos obtenidos en la Tabla 10 del estudio, se evidenció que los colaboradores con menos de un año de trabajo presentaron mayores niveles de motivación en los factores de logro 66.83%, poder 63.87 %, autorrealización 40.36 % y reconocimiento 46.26 %, mientras que los trabajadores con más de un año destacaron en el factor afiliación 66.89 %, seguido de reconocimiento 58.23 % y autorrealización 58.11 %. Estos resultados reflejan diferencias en las condiciones motivacionales internas según el tiempo de permanencia en la empresa. En conclusión, se determinó que existe una relación significativa entre la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores, evidenciada en la coincidencia de los resultados obtenidos en los factores motivacionales y las evaluaciones de desempeño, lo que respalda la importancia de fortalecer la motivación como estrategia para mejorar el rendimiento laboral.

Curiel (2022) en la investigación *Gestión de Talento Humano en el Desempeño Laboral de los Centros de Desarrollo Infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha DETC*, tuvo como objetivo principal analizar la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño laboral dentro de los Centros de Desarrollo Infantil del Distrito de Riohacha. La investigación fue de tipo aplicada, explicativa, de diseño transversal y enfoque cuantitativo. La población del estudio estuvo conformada por 529 trabajadores distribuidos en los distintos centros, y se seleccionó una muestra probabilística de 224 personas. Como técnica principal se aplicó un cuestionario estructurado de 22 ítems con escala tipo Likert de cinco niveles. Entre los resultados más relevantes se evidenció que el 54,01% de los funcionarios

considera que el Instituto siempre evalúa el desempeño del personal capacitado de los CDI, mientras que el 33,03% señaló que casi siempre la capacitación impartida contribuye al cambio de comportamiento, y un 8,70% indicó que esto ocurre a veces. Respecto al aprendizaje del personal según sus actuaciones, el 34,15% manifestó que casi siempre se miden los cambios generados por las capacitaciones, el 11,16% dijo que a veces, el 4,46% casi nunca y el 2,23% nunca. Asimismo, en cuanto a la reacción frente al impacto de la capacitación, se observó que el 30,13% indicó que casi siempre se mide la satisfacción que genera dicha formación, seguido del 13,16% que manifestó que esto ocurre a veces, el 4,68% casi nunca y el 0,66% nunca. Además, la evaluación del desempeño mostró un promedio general de 4,36, ubicándose en la categoría “muy alta”, y la mediana de las respuestas indicó que el 50% de los participantes valoró positivamente los efectos de la gestión del talento humano. En conclusión, los hallazgos reflejan que una adecuada gestión del talento humano, a través de procesos de capacitación y evaluación continua, tiene una influencia directa en el desempeño laboral de los colaboradores. La información recogida permitió proponer recomendaciones para el fortalecimiento de las prácticas administrativas en los CDI de Riohacha, centradas en la mejora continua del capital humano.

Antecedentes nacionales

Variable 1: Capacitación del personal

Vela (2024) en la investigación *Impacto del nivel educativo y la capacitación laboral en la participación laboral de personas con discapacidad*, tuvo como objetivo analizar la influencia del nivel educativo y la capacitación laboral en la inserción y permanencia en el mercado laboral de las personas con discapacidad en Perú. Utilizó una metodología basada en el análisis de datos de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG), una fuente estadística reconocida que proporciona información actualizada sobre las condiciones de vida de la población peruana. Obtuvo como resultado que el nivel educativo y la formación técnica tienen una relación directa con la participación laboral de las personas con discapacidad. Se identificaron barreras significativas que dificultan su acceso a oportunidades laborales, entre ellas, la falta de capacitación especializada y la escasez de políticas de inclusión en el ámbito laboral. No obstante, los datos demostraron que quienes alcanzan mayores niveles educativos y acceden a formación profesional tienen mayores probabilidades de incorporarse al mercado de trabajo, mejorando su autonomía y calidad de vida. Concluyó que es fundamental el diseño e

implementación de políticas públicas que impulsen programas de educación y capacitación laboral dirigidos a personas con discapacidad, promoviendo su inclusión económica y social. Asimismo, resaltó la necesidad de generar mayores oportunidades dentro del mercado laboral para reducir las desigualdades y fomentar una mayor equidad y justicia social en el país.

Anaya (2021) en la investigación *Fortalecimiento de capacidades e inserción laboral: análisis del programa de capacitación laboral 'Forjando Futuro'* de la Unidad Minera Toquepala, tuvo como objetivo analizar la influencia del programa de capacitación “Forjando Futuro” en las percepciones y expectativas de sus beneficiarios, así como evaluar sus resultados en términos de inserción laboral. Utilizó una metodología cualitativa, explorando las opiniones y experiencias de los participantes a partir de los enfoques de desarrollo de capacidades, inclusión social e interculturalidad. Obtuvo como resultado que, si bien el programa generó altas expectativas de inserción laboral entre los beneficiarios, la tasa de contratación dentro de la mina fue considerablemente baja, lo que provocó frustración y descontento en un grupo mayoritario de participantes. Además, se identificó que la baja inserción laboral estaba estrechamente relacionada con las brechas sociales existentes en la zona de influencia del programa y con la falta de un enfoque de desarrollo que permitiera reducir dichas desigualdades. Concluyó que el impacto del programa “Forjando Futuro” estuvo limitado por la ausencia de estrategias para mitigar las asimetrías sociales presentes en las provincias de Candarave y Jorge Basadre. Asimismo, resaltó la importancia de implementar programas de capacitación con un enfoque integral, que no solo brinden formación técnica, sino que también faciliten mecanismos efectivos para la empleabilidad y la reducción de brechas estructurales en la comunidad.

Sulca (2020) en la investigación *La capacitación y el desempeño laboral en la empresa Lex - Cont, Huaraz - 2017*, tuvo como objetivo determinar la influencia de la capacitación en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Lex-Cont en el distrito de Huaraz, Ancash. Utilizó una metodología de diseño descriptivo, no experimental y de corte transversal, sin manipulación de variables. La población de estudio estuvo compuesta por 8 colaboradores, por lo que no se estableció una muestra, aplicándose una encuesta a la totalidad de los empleados. Obtuvo como resultado que la capacitación tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores. Los datos recopilados fueron procesados mediante el software SPSS versión 21 y presentados en tablas y gráficos, los cuales permitieron a la empresa analizar la relación entre la formación del personal y su rendimiento en el trabajo. Se identificó

que la mejora en las habilidades y conocimientos adquiridos a través de la capacitación optimizó la productividad y la eficiencia en las tareas asignadas. Concluyó que existe una relación directa entre la capacitación y el desempeño laboral, demostrando que los programas de formación son fundamentales para fortalecer las competencias del personal. Asimismo, se recomendó a la empresa Lex-Cont implementar estrategias continuas de capacitación para garantizar una mayor efectividad en el desarrollo profesional de sus colaboradores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Variable 2: Desempeño organizacional

Urpay (2024) en la investigación *Clima laboral y desempeño del personal administrativo en la Escuela de Posgrado de la UNSCH, Ayacucho 2024*”, con el objetivo de determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño del personal administrativo de dicha institución. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, de tipo básico, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 15 trabajadores administrativos y se empleó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, validado previamente. Entre los resultados más relevantes, se evidenció que el 53.3% del personal percibía un clima laboral inadecuado, el 33.3% regular y solo el 13.3% adecuado. Respecto al nivel de desempeño, el 60% fue calificado como deficiente, el 20% como regular y el 20% como eficiente. Asimismo, se identificaron correlaciones significativas entre las dimensiones del clima laboral. Su conclusión fue que el estudio confirmó la existencia de una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño del personal administrativo, lo que pone en evidencia la necesidad de mejorar el ambiente organizacional para optimizar los resultados laborales.

Méndez y Meneses (2022) en la investigación *Motivación y desempeño laboral del personal asistencial que labora en el CLAS Belén, Ayacucho 2022*, El estudio tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal asistencial del CLAS Belén, en el departamento de Ayacucho. La investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal, y se aplicó a una muestra conformada por 52 trabajadores. La recolección de datos se realizó mediante cuestionarios autoinformados validados. Los resultados evidenciaron que el 90.4% del personal asistencial presenta un nivel medio de motivación. En relación con el desempeño laboral, el 78.8% manifestó un nivel alto y el 21.2% un nivel regular. Respecto a las dimensiones

específicas de la motivación, se encontró que el 62.5% tiene un nivel bajo en incentivos, el 71.2% en salario, mientras que un 51.9% presenta un nivel alto en relaciones interpersonales. En cuanto al desempeño laboral, se destacó que el 90.4% sobresale en trabajo en equipo, el 78.8% en responsabilidad, y el 71.2% en compromiso institucional. La conclusión fue que la motivación se relaciona de forma débil con el desempeño laboral del personal asistencial, por lo que se rechazó la hipótesis de investigación y se concluyó que la motivación no influye de manera significativa en el rendimiento de los trabajadores en este centro de salud.

Alarcon (2022) en la investigación *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Huamanga – Ayacucho*, desarrolló un estudio con el objetivo de determinar la relación existente entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de dicha entidad pública. La investigación fue de tipo cuantitativa, nivel correlacional, diseño no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 86 trabajadores de la UGEL Huamanga, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado validado, como instrumento principal para recolectar los datos. Los resultados evidenciaron que existe una relación directa y significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral. Se destacó que cuando la gestión de recursos humanos es deficiente, el personal presenta un bajo rendimiento; mientras que una gestión adecuada mejora notoriamente el desempeño de los trabajadores. La conclusión fue que se reafirma la importancia de una gestión eficiente de los recursos humanos como condición fundamental para optimizar el desempeño institucional, destacando que la adecuada planificación, dirección y evaluación del personal influye directamente en la mejora continua de los servicios prestados por la administración pública.

Antecedentes regionales y locales

Variable 1: Capacitación del personal

Chávez (2024) en la investigación *Propuesta de mejora de la capacitación laboral para la atención al cliente en la pequeña empresa restaurante Recreo Tropical La Colina S.R.L., Huaraz, 2023*, tuvo como objetivo establecer una propuesta de mejora en la capacitación laboral para optimizar la atención al cliente en el restaurante Recreo Tropical La Colina S.R.L. Utilizó una metodología cuantitativa, de nivel descriptivo, con un diseño no experimental de corte transversal. Se trabajó con una muestra de 10 trabajadores y se aplicó una encuesta estructurada con 20 preguntas en escala de Likert. Obtuvo como resultado que el 80% de los trabajadores estaban en desacuerdo con la evaluación de sus competencias mediante cuestionarios, mientras

que el 100% rechazó la idea de ser entrenados a través de la técnica de juego de roles. Además, el 70% manifestó estar completamente de acuerdo con la capacitación mediante simulaciones, el 60% expresó su desacuerdo respecto a demostrar interés sincero en la solución de problemas de los clientes, y el 80% consideró innecesaria una base de datos de clientes para personalizar la atención. Concluyó que el personal reconoció la necesidad de mejorar su capacitación en trabajo en equipo y sugirió que la evaluación de competencias se realice mediante entrevistas en lugar de cuestionarios. También se identificó que, aunque la toma de pedidos se realiza de manera rápida, los trabajadores no muestran un interés genuino en solucionar los problemas de los clientes. Se recomendó la implementación de un programa de capacitación estructurado que fortalezca la empatía, la comunicación y las habilidades de resolución de problemas para mejorar la experiencia del cliente en la empresa.

Becerra (2020) en la investigación *Capacitación y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú filial Huaraz, 2017*, tuvo como objetivo determinar y analizar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral de los empleados del Banco de Crédito del Perú en su filial de Huaraz. Utilizó una metodología de nivel descriptivo, con un diseño no experimental de corte transversal. La población y muestra estuvo conformada por 20 colaboradores de la entidad bancaria, a quienes se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Obtuvo como resultado que la capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores fueron evaluados de manera positiva, reflejando que la formación continua influye en la mejora de la productividad y eficiencia dentro de la organización. Se identificó que la capacitación contribuyó significativamente al desarrollo de habilidades y conocimientos técnicos, fortaleciendo la calidad del servicio prestado por la entidad financiera. Concluyó que la capacitación es un factor clave en el desempeño laboral de los colaboradores, por lo que se recomendó a la gerencia implementar mejoras en la planificación y ejecución de programas de formación. Asimismo, se sugirió optimizar los procesos organizacionales para garantizar un servicio más eficiente y de mayor calidad en beneficio de los clientes del banco.

Ortega (2023) en la investigación *Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022*, tuvo como objetivo determinar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (UNASAM). Utilizó una metodología aplicada y de alcance correlacional. La población de estudio estuvo

conformada por 168 trabajadores, de los cuales se tomó una muestra de 117 mediante muestreo aleatorio simple. La recolección de datos se realizó a través de encuestas con un cuestionario como instrumento de medición. Obtuvo como resultado que la capacitación se encuentra significativamente relacionada con el desempeño laboral del personal administrativo. Se evidenció que factores como la reacción, el aprendizaje, el comportamiento y los resultados de la capacitación tienen una influencia directa en el rendimiento de los empleados, optimizando su desempeño en las funciones asignadas dentro de la institución. Concluyó que la capacitación es un factor clave para mejorar el desempeño del personal administrativo en la UNASAM. Asimismo, recomendó fortalecer los programas de formación con metodologías efectivas para garantizar un mayor impacto en la eficiencia y productividad de los trabajadores, resaltando la importancia de un enfoque integral en la gestión del talento humano dentro de la universidad.

Variable 2: Desempeño laboral

Cruz (2023) en la investigación *La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las MYPES, caso Inversiones DAENSA de la ciudad de Trujillo, 2023*, tuvo como objetivo general describir las características de la capacitación para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de dicha microempresa. El estudio fue de tipo cuantitativo, con diseño no experimental, de corte transversal y nivel descriptivo con propuesta. Se aplicó como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 16 ítems. La población estuvo conformada por 12 trabajadores, tomando como muestra al 100% de ellos por conveniencia. En cuanto a los resultados, respecto a la variable capacitación, el 83.3% de los trabajadores indicó que con poca frecuencia se implementa un plan de capacitación, mientras que el 66.7% señaló que las pocas actividades que se realizan carecen de organización. En lo que respecta al desempeño laboral, se encontró que el 58.3% de los encuestados no se siente comprometido con mejorar su rendimiento ni alcanzar las metas de la empresa; además, el mismo porcentaje afirmó que rara vez se identifican oportunidades de mejora en sus funciones. En conclusión, el estudio evidenció que la ausencia de un plan estructurado de capacitación afecta negativamente el desempeño laboral de los colaboradores, lo que repercute directamente en la eficiencia operativa de la empresa. Por ello, se propuso implementar un programa de capacitación organizado y continuo que permita optimizar el desempeño del personal y contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Alvarado (2023) en la investigación *Desempeño laboral en colaboradores de una clínica de salud ocupacional de Trujillo*, tuvo como objetivo principal determinar el nivel general del desempeño laboral en los colaboradores de dicha clínica. La metodología empleada fue de tipo aplicada, con diseño no experimental, nivel descriptivo y enfoque cuantitativo. Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario validado, aplicado a una muestra censal de 95 trabajadores. Los resultados obtenidos mostraron que el 41% de los colaboradores evaluados presentó un nivel de desempeño laboral bajo, el 51.57% un nivel promedio y solo el 5.26% un nivel alto. En relación con las dimensiones del desempeño, el 63.15% se ubicó en nivel bajo en eficacia, el 52.63% en eficiencia, y el 70.52% se situó en un nivel promedio en calidad de servicio. En conclusión, la investigación permitió constatar que existe una baja eficacia y eficiencia en el personal evaluado, por lo que se propuso un programa de fortalecimiento para mejorar el desempeño laboral en la clínica de salud ocupacional de Trujillo.

Palacios (2023) en la investigación *Desempeño laboral individual y gestión del tiempo, desde la autopercepción de los colaboradores de una empresa constructora*, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el desempeño laboral individual y la gestión del tiempo desde la autopercepción de los trabajadores de una empresa constructora. La metodología empleada fue de tipo aplicada, con diseño no experimental, nivel descriptivo-correlacional y enfoque cuantitativo. Se utilizó como técnica de recolección de datos un cuestionario autoadministrado, aplicado a una muestra de 50 colaboradores. Entre los principales hallazgos se evidenció que el 62.5% de los colaboradores consideró que su rendimiento laboral individual era muy relevante para el logro de las metas organizacionales. Además, el 87.5% mostró un alto rendimiento en las tareas asignadas, mientras que el 93.8% presentó poca tendencia a comportamientos contraproducentes. Respecto al rendimiento en el contexto, el 47.9% evidenció poca consideración al contexto y solo el 25% actuaba plenamente acorde al contexto. En conclusión, la percepción que tienen los trabajadores sobre su manejo del tiempo influye directamente en su nivel de desempeño, lo que refuerza la necesidad de implementar estrategias de gestión del tiempo en este tipo de organizaciones.

2.2 Bases teóricas

Variable 1. Capacitación del personal

La capacitación del personal es un proceso continuo de formación y desarrollo que busca mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados dentro de una organización. Su objetivo principal es aumentar la eficiencia, productividad y calidad del servicio, asegurando que el personal esté preparado para responder a las necesidades de los clientes y a los cambios del mercado. Una adecuada capacitación permite optimizar la toma de decisiones, fortalecer el trabajo en equipo y mejorar la satisfacción del cliente al recibir una atención más profesional y especializada (Gonzales y Pérez, 2020).

La capacitación del personal es un proceso sistemático, estructurado y permanente mediante el cual las organizaciones fortalecen las competencias técnicas, operativas y actitudinales de sus trabajadores con el propósito de mejorar su desempeño individual y colectivo. Este proceso permite cerrar brechas de conocimiento, actualizar habilidades frente a los cambios tecnológicos y normativos, y fomentar una cultura organizacional basada en la mejora continua. La capacitación no solo busca optimizar la ejecución de tareas, sino también alinear el talento humano con los objetivos estratégicos de la empresa, promoviendo una gestión más eficiente y orientada a resultados sostenibles en el tiempo (Pérez et al., 2023)

Asimismo, la capacitación representa una herramienta clave para el desarrollo profesional del capital humano, ya que contribuye a incrementar la motivación, la autoestima laboral y el sentido de pertenencia dentro de la organización. Al brindar oportunidades de aprendizaje, la empresa demuestra su compromiso con el crecimiento de sus colaboradores, lo cual repercute positivamente en la productividad, la calidad del servicio y la retención del talento. La implementación de programas formativos adaptados a las necesidades reales del entorno laboral favorece la generación de ambientes más colaborativos, innovadores y resilientes frente a los desafíos del entorno (Hidalgo et al., 2020).

Por otro lado, la capacitación cumple un rol preventivo frente a fenómenos como la obsolescencia de habilidades, el bajo rendimiento y la rotación de personal. Al mejorar las capacidades de los trabajadores y proporcionarles herramientas para afrontar sus funciones con mayor eficacia, se reduce la probabilidad de errores, conflictos y desmotivación. De esta forma, la formación laboral continua no solo responde a una necesidad operativa, sino que constituye

una inversión estratégica que impacta directamente en la sostenibilidad organizacional, en la ventaja competitiva y en el cumplimiento de estándares de calidad y eficiencia.

Dimensión 1: Desarrollo de competencias

El desarrollo de competencias constituye un proceso integral que busca fortalecer en los trabajadores las capacidades necesarias para desempeñar sus funciones con eficiencia, calidad y responsabilidad. Esta dimensión no se limita únicamente al aprendizaje técnico, sino que abarca la adquisición de habilidades prácticas, la capacidad de innovar, la creatividad para resolver problemas y la disposición para colaborar en equipo. Su importancia radica en que garantiza la preparación del personal para responder de manera efectiva a las exigencias de su entorno laboral y a los objetivos estratégicos de la organización. De esta forma, se convierte en un eje fundamental del talento humano, ya que incide directamente en el desempeño individual y colectivo, asegurando la sostenibilidad y competitividad empresarial (Salazar et al., 2024).

El desarrollo de competencias se concibe como un proceso integral que busca fortalecer las capacidades técnicas, cognitivas y actitudinales de los trabajadores, permitiéndoles enfrentar con éxito las demandas de su puesto de trabajo y de la organización en general. Esta dimensión constituye uno de los pilares más importantes de la gestión del talento humano, pues asegura que los colaboradores no solo cumplan con lo mínimo requerido, sino que también aporten un valor agregado a través de su desempeño. Una empresa que fomenta el desarrollo de competencias garantiza un personal más preparado, autónomo y motivado, lo cual se traduce en mayores niveles de productividad y competitividad (Gonzales y Pérez, 2020).

Además, el desarrollo de competencias promueve la consolidación de un capital humano que no se limita al dominio de habilidades operativas, sino que también incluye la innovación, la creatividad y la capacidad de trabajo en equipo. Estas competencias amplían el horizonte de los trabajadores, permitiéndoles generar soluciones efectivas y adaptarse con rapidez a los cambios del entorno. En este sentido, se configura como una herramienta estratégica que otorga a la organización flexibilidad, dinamismo y sostenibilidad frente a los retos que plantea un mercado cada vez más competitivo y en constante transformación (Gaspar, 2021).

Finalmente, el desarrollo de competencias representa una inversión a largo plazo para las organizaciones, ya que constituye la base de la retención del talento humano y la generación

de un clima laboral favorable. Cuando los colaboradores perciben que la empresa se preocupa por su capacitación y su crecimiento, se incrementa su lealtad y se reduce la rotación de personal. A su vez, el fomento de competencias como las habilidades técnicas, la innovación y el trabajo colaborativo, crea equipos más cohesionados, proactivos y preparados para alcanzar los objetivos estratégicos. En consecuencia, esta dimensión se convierte en un elemento indispensable para asegurar la sostenibilidad y la competitividad organizacional.

Indicador 1: Habilidades operativas

Las habilidades operativas representan la base del rendimiento de un trabajador, puesto que le permiten ejecutar sus funciones diarias con eficacia, orden y precisión. Desarrollarlas significa dotar al personal de destrezas técnicas concretas para el manejo adecuado de herramientas, equipos y procedimientos, lo que garantiza la realización correcta de las tareas asignadas. En la medida que los colaboradores perfeccionan estas competencias, se reduce la posibilidad de errores, se optimiza el tiempo y se asegura una mayor calidad en los resultados, fortaleciendo la productividad de la organización (Gonzales y Pérez, 2020).

El dominio de las habilidades operativas también fomenta la autonomía laboral, ya que los trabajadores no dependen constantemente de la supervisión para cumplir con sus responsabilidades. Esta independencia aumenta la confianza en sí mismos y les permite enfrentar con seguridad los retos que se presentan en su área de trabajo. Además, la autonomía laboral genera mayor responsabilidad individual, lo cual contribuye a mejorar el compromiso con los objetivos organizacionales (Salazar et al., 2024).

Otro aspecto relevante de las habilidades operativas es que facilitan la estandarización de los procesos internos. Cuando el personal está capacitado en la aplicación de procedimientos claros, la empresa logra uniformidad en la ejecución de sus actividades, lo que asegura consistencia en los productos o servicios que ofrece. Esta capacidad de mantener la calidad de manera constante resulta clave para la satisfacción del cliente y para la consolidación de una buena imagen empresarial en el mercado (Gaspar, 2021).

Finalmente, fortalecer las habilidades operativas coloca al trabajador en una posición ventajosa frente a los cambios tecnológicos y organizacionales. Un colaborador que domina su labor es más receptivo a la implementación de nuevas herramientas o sistemas, pues cuenta con

una base sólida sobre la cual adaptarse. En consecuencia, estas competencias no solo mejoran el rendimiento individual, sino que se convierten en un pilar para la capacidad de innovación y resiliencia de la empresa.

Indicador 2: Innovación y creatividad

La innovación y la creatividad son competencias que marcan la diferencia en la forma en que un trabajador contribuye al desarrollo de la organización. Innovar implica proponer ideas nuevas y eficaces para mejorar procesos, productos o servicios, mientras que la creatividad permite encontrar soluciones originales a los desafíos que se presentan en el día a día. En conjunto, estas cualidades transforman al trabajador en un agente de cambio, capaz de aportar valor no solo en la ejecución de tareas, sino también en la construcción de estrategias de crecimiento empresarial (Gaspar, 2021).

El desarrollo de la creatividad motiva a los colaboradores a pensar de manera diferente, explorar alternativas y proponer iniciativas que permitan a la empresa diferenciarse en un entorno altamente competitivo. Esta actitud innovadora no se limita a la generación de grandes proyectos, sino que se refleja también en las pequeñas mejoras cotidianas que optimizan la eficiencia y la calidad del trabajo. Así, la creatividad se convierte en un recurso estratégico para la mejora continua (Salazar et al., 2024).

Además, fomentar la innovación en el personal promueve un clima laboral dinámico y participativo, en el que los trabajadores se sienten valorados al ver que sus ideas son escuchadas y consideradas. Este reconocimiento incrementa la motivación, fortalece el sentido de pertenencia y contribuye a la retención del talento humano. Al mismo tiempo, impulsa la construcción de equipos más proactivos, que asumen los retos con entusiasmo y responsabilidad compartida (Gonzales y Pérez, 2020).

Finalmente, la innovación y la creatividad potencian el aprendizaje organizacional, ya que cada propuesta, cada error y cada experiencia generan conocimientos que pueden ser capitalizados para el futuro. En este sentido, una organización que fomenta estas competencias asegura su capacidad de adaptación y mejora continua, consolidando ventajas competitivas sostenibles en un mercado que exige flexibilidad y visión estratégica.

Indicador 3: Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es una competencia esencial que asegura la colaboración y la cohesión entre los trabajadores, lo que se traduce en una mayor eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos empresariales. Esta habilidad implica la capacidad de coordinar esfuerzos, compartir responsabilidades y aprovechar las fortalezas individuales en beneficio de la colectividad. Desarrollar el trabajo en equipo permite que la organización funcione de manera integrada, con procesos más ágiles y resultados más consistentes (Gaspar, 2021).

Una de las principales ventajas del trabajo en equipo es que favorece la sinergia, es decir, que los resultados alcanzados por el grupo superan la suma de los logros individuales. Esto ocurre porque cada integrante aporta sus conocimientos y experiencias, enriqueciendo la toma de decisiones y facilitando la resolución de problemas desde diferentes perspectivas. La complementariedad entre los miembros del equipo fortalece la creatividad colectiva y la efectividad de las estrategias aplicadas (Salazar et al., 2024).

El trabajo en equipo también incide de forma directa en el clima laboral, ya que fomenta valores como la solidaridad, el respeto y la empatía. Estos factores reducen los conflictos internos y generan un ambiente más armonioso, en el que los trabajadores se sienten respaldados y motivados. Un clima positivo estimula la disposición de los empleados a colaborar, incrementa su satisfacción laboral y fortalece su compromiso con los objetivos institucionales (Gonzales y Pérez, 2020).

Finalmente, la práctica del trabajo en equipo incrementa la responsabilidad compartida. Cuando los colaboradores entienden que su desempeño impacta en el éxito del grupo, desarrollan un sentido de corresponsabilidad que los motiva a cumplir con excelencia sus funciones. Este compromiso fortalece la cultura organizacional y convierte a los equipos en motores de productividad, cohesión y competitividad para la empresa.

Dimensión 2: Mejora continua

La mejora continua es la capacidad de los trabajadores y de la organización para perfeccionar de manera constante los procesos, actividades y resultados obtenidos. Se centra en la búsqueda permanente de eficiencia y calidad, mediante la identificación de oportunidades de

mejora que permitan alcanzar niveles más altos de desempeño. Esta dimensión promueve la cultura del aprendizaje organizacional, donde cada experiencia se transforma en un insumo para crecer. Al estar compuesta por indicadores como índice de mejora, cumplimiento de plazos y adaptación a cambios, se convierte en un eje estratégico que impulsa la competitividad y la sostenibilidad de la empresa (Gaspar, 2021).

La mejora continua es un proceso sistemático y permanente que busca perfeccionar los procedimientos, productos y servicios dentro de una organización, a través de la identificación constante de oportunidades de optimización. Se orienta a elevar la calidad, reducir errores y aumentar la productividad, convirtiéndose en una estrategia clave para la competitividad (Salazar et al., 2024).

La mejora continua puede entenderse como una filosofía de gestión que impulsa a los trabajadores y a la organización a revisar de manera constante su forma de operar, con el fin de implementar cambios graduales que generen un impacto positivo y sostenible en los resultados. Este enfoque fomenta el aprendizaje organizacional y la innovación (Gonzales y Pérez, 2020).

La mejora continua se concibe como una práctica organizacional que promueve la revisión, evaluación y ajuste constante de las actividades laborales. Su propósito es lograr eficiencia, cumplimiento de plazos y capacidad de adaptación frente a cambios, asegurando que los objetivos se cumplan de manera efectiva y que la empresa logre sostenerse en entornos dinámicos y competitivos.

Indicador 1: Índice de mejora

El índice de mejora refleja los avances que los trabajadores logran en sus funciones a lo largo del tiempo, evidenciando el grado en que perfeccionan sus prácticas y optimizan sus resultados. Este indicador permite observar si los procesos que ejecutan los colaboradores presentan progresos medibles y sostenidos, lo cual fortalece la productividad y asegura que los objetivos institucionales se alcancen con mayor eficacia (Gaspar, 2021).

Medir el índice de mejora también es una forma de comprobar la efectividad de las capacitaciones y de las estrategias implementadas por la empresa. Cuando los trabajadores aplican lo aprendido y muestran un crecimiento en sus competencias, el índice de mejora se

convierte en evidencia tangible del impacto positivo de las políticas de formación (Salazar et al., 2024).

Asimismo, este indicador fomenta en los colaboradores una actitud de autoevaluación y autocrítica. Al ser conscientes de que su desempeño se mide de manera continua, los trabajadores adoptan una disposición proactiva para superar sus propios resultados y buscar permanentemente formas de optimizar su rendimiento (Gonzales y Pérez, 2020).

En consecuencia, el índice de mejora no solo sirve como un mecanismo de control, sino como un motor que impulsa la cultura de la excelencia. Una organización que se enfoca en este indicador asegura que el progreso de sus trabajadores se traduzca en crecimiento organizacional y sostenibilidad en el tiempo.

Indicador 2: Cumplimiento de plazos

El cumplimiento de plazos es un indicador fundamental de la mejora continua, ya que mide la capacidad del trabajador para ejecutar sus tareas en los tiempos previstos. Este factor refleja disciplina, organización y responsabilidad, cualidades que resultan indispensables para garantizar que los procesos internos se desarrollen sin contratiempos (Gaspar, 2021).

Cuando los trabajadores cumplen oportunamente con los plazos, la empresa logra mayor eficiencia y evita costos adicionales derivados de retrasos. Al mismo tiempo, esta puntualidad genera confianza en los clientes y asegura que los compromisos adquiridos sean respetados, lo que fortalece la credibilidad y reputación de la organización en el mercado (Salazar et al., 2024).

El cumplimiento de plazos también está vinculado con la planificación adecuada de las actividades. Un colaborador que sabe priorizar tareas y gestionar su tiempo demuestra no solo eficiencia operativa, sino también un alto nivel de compromiso con los objetivos estratégicos de la empresa (Gonzales y Pérez, 2020).

En definitiva, este indicador se convierte en un parámetro clave para la competitividad organizacional. La capacidad de cumplir con los tiempos establecidos garantiza continuidad en los procesos, satisfacción en los clientes y una base sólida para la mejora continua.

Indicador 3: Adaptación a cambios

La adaptación a cambios es un indicador que refleja la capacidad del trabajador para ajustarse a nuevas condiciones, ya sean tecnológicas, organizacionales o de mercado, sin que esto afecte de manera negativa su desempeño. En un entorno empresarial dinámico, esta competencia resulta esencial para asegurar la vigencia y competitividad de la empresa (Gaspar, 2021).

Un trabajador que se adapta con facilidad a nuevas herramientas, métodos o procedimientos demuestra flexibilidad y disposición para aprender. Esta cualidad reduce la resistencia al cambio, facilita la implementación de innovaciones y asegura que las transformaciones se incorporen de manera fluida en los procesos cotidianos de la organización (Salazar et al., 2024).

La adaptación a cambios también incrementa la resiliencia de la empresa, ya que permite responder de manera oportuna a crisis o variaciones en el entorno. Un equipo adaptable mantiene la continuidad de las operaciones aun en contextos de incertidumbre, lo que fortalece la estabilidad institucional (Gonzales y Pérez, 2020).

Finalmente, este indicador impulsa la construcción de una cultura laboral más abierta y orientada al aprendizaje. Cuando los trabajadores perciben que el cambio es una oportunidad de mejora y no una amenaza, se genera un ambiente favorable para la innovación, la creatividad y el progreso organizacional.

Dimensión 3: Evaluación de la capacitación

La evaluación de la capacitación es un proceso sistemático que busca medir el grado en que los programas de formación cumplen con los objetivos propuestos y generan un impacto positivo en el desempeño de los trabajadores. Este componente se convierte en un puente entre la inversión realizada en la capacitación y los beneficios tangibles e intangibles que se derivan de ella dentro de la organización (Gaspar, 2021).

A través de la evaluación, las empresas pueden determinar si los contenidos impartidos han sido comprendidos, si las metodologías empleadas fueron efectivas y si los colaboradores lograron adquirir las competencias necesarias para mejorar su rendimiento. Esta práctica no solo

sirve como mecanismo de control, sino también como herramienta de retroalimentación para perfeccionar futuros programas (Salazar et al., 2024).

Un aspecto central de la evaluación es su contribución al desarrollo organizacional, ya que permite identificar fortalezas y debilidades en los procesos de aprendizaje. Con ello, las organizaciones pueden ajustar sus estrategias formativas y adaptarlas a las necesidades específicas de los trabajadores y del mercado en el que operan (Gonzales y Pérez, 2020).

En síntesis, evaluar la capacitación no es un simple ejercicio de medición, sino un factor determinante para garantizar que la formación se convierta en una inversión estratégica. Su adecuada implementación promueve una cultura de aprendizaje continuo, en la que los colaboradores evolucionan al mismo ritmo que la empresa y los cambios del entorno competitivo.

Indicador 1: Aplicación de conocimientos

La aplicación de conocimientos representa el grado en que los trabajadores integran lo aprendido en su desempeño cotidiano. Este indicador revela si los programas de capacitación logran transformar la teoría en práctica, asegurando que la inversión realizada se traduzca en resultados visibles y en un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa (Gaspar, 2021).

Cuando los contenidos de la capacitación están alineados con las necesidades específicas de cada puesto de trabajo, los colaboradores encuentran mayor facilidad para transferir lo aprendido. Esto se refleja en una reducción de errores, un aumento de la eficiencia y una mayor seguridad en la toma de decisiones dentro de la organización (Salazar et al., 2024).

La práctica de aplicar los conocimientos adquiridos también estimula la creatividad y la innovación, dado que los trabajadores incorporan nuevas formas de abordar los procesos, proponen mejoras y se convierten en agentes de cambio positivo. De esta manera, la capacitación deja de ser un evento aislado y se transforma en un motor de evolución permanente (Gonzales y Pérez, 2020).

La aplicación de conocimientos constituye un indicador fundamental para verificar la utilidad de la capacitación. Mientras más evidente sea la puesta en práctica de lo aprendido,

mayor será el impacto de la formación en la productividad y en el logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

Indicador 2: Tiempo de adaptación

El tiempo de adaptación mide la rapidez con que los colaboradores asimilan lo aprendido e incorporan las nuevas competencias en sus actividades diarias. Este factor es esencial, ya que refleja no solo la calidad de la capacitación, sino también la capacidad de los trabajadores para responder a los cambios de manera eficiente (Gaspar, 2021).

Un tiempo de adaptación reducido indica que el diseño de la capacitación fue claro, pertinente y práctico, lo cual permite que los empleados interioricen los conocimientos sin dificultades. Esto se traduce en un menor margen de error, en mayor fluidez en las operaciones y en una reducción del costo por curva de aprendizaje (Salazar et al., 2024).

Por otro lado, cuando los colaboradores presentan dificultades para adaptarse, se evidencia la necesidad de reforzar el acompañamiento posterior, revisar los contenidos impartidos o ajustar las metodologías utilizadas. Estos hallazgos permiten realizar mejoras continuas en los programas formativos, asegurando que los aprendizajes sean realmente útiles (Gonzales y Pérez, 2020).

En consecuencia, se convierte en una herramienta de gestión para evaluar la eficiencia de la capacitación y para identificar las acciones correctivas necesarias. Un menor tiempo de adaptación fortalece la capacidad de respuesta de la empresa frente a los cambios del mercado y mejora su competitividad.

Indicador 3: Nivel de aprendizaje

El nivel de aprendizaje refleja la profundidad con que los colaboradores han comprendido y retenido los contenidos impartidos. Este indicador no se limita a evaluar la memorización, sino que busca determinar si los trabajadores pueden aplicar lo aprendido en diferentes contextos laborales, demostrando dominio y seguridad en su desempeño (Gaspar, 2021).

Un nivel de aprendizaje elevado indica que la capacitación ha sido efectiva y que los empleados poseen las competencias necesarias para desempeñarse de forma autónoma y con calidad. Esto se traduce en una reducción de la supervisión directa, en el fortalecimiento de la confianza organizacional y en un incremento de la productividad (Salazar et al., 2024).

En cambio, cuando el nivel de aprendizaje es bajo, la organización debe identificar los factores que dificultaron la asimilación del contenido, como materiales inadecuados, falta de claridad en las explicaciones o ausencia de práctica. Estos hallazgos son clave para ajustar y perfeccionar los futuros programas de capacitación (Gonzales y Pérez, 2020).

Por tanto, este indicador constituye una medida crítica para valorar el impacto de la capacitación. Al garantizar que el nivel de aprendizaje sea óptimo, la empresa asegura que sus colaboradores estén preparados para enfrentar los desafíos actuales y futuros con mayor eficacia.

Indicador 4: Satisfacción del empleado

La satisfacción del empleado es una dimensión que refleja el grado de conformidad y bienestar que experimentan los colaboradores respecto a su entorno laboral, a las condiciones en que desarrollan sus funciones y a las oportunidades que encuentran para crecer dentro de la organización (Gaspar, 2021).

Este factor influye directamente en la motivación, en el sentido de pertenencia y en el compromiso que los trabajadores asumen con la empresa. Un alto nivel de satisfacción se traduce en mayor productividad, menor rotación de personal y un clima laboral positivo que facilita la cooperación y la confianza (Salazar et al., 2024).

La satisfacción no depende únicamente de aspectos económicos, como la remuneración, sino también de factores emocionales y sociales, como el reconocimiento, la equidad, la comunicación interna y las oportunidades de desarrollo profesional. Todos estos elementos conforman un entorno que fortalece el compromiso y la lealtad del trabajador (Gonzales y Pérez, 2020).

En definitiva, esta dimensión constituye un pilar para la sostenibilidad organizacional, ya que empleados satisfechos no solo cumplen con sus tareas, sino que también se convierten

en embajadores de la empresa, transmitiendo su experiencia positiva a clientes y a la comunidad en general.

Variable 2: Desempeño laboral

El desempeño laboral se entiende como el conjunto de acciones, comportamientos y resultados que un trabajador manifiesta en el desarrollo de sus funciones dentro de la organización. Este concepto abarca tanto la calidad del trabajo realizado como la eficiencia y eficacia con que se alcanzan los objetivos asignados. No se limita únicamente a la productividad individual, sino que también incluye aspectos como la responsabilidad, la iniciativa y la capacidad para adaptarse a las exigencias del entorno laboral (Pucheu, 2021).

Asimismo, el desempeño laboral constituye un indicador esencial para medir el grado de contribución del colaborador al cumplimiento de las metas estratégicas de la empresa. Una gestión adecuada del desempeño permite identificar fortalezas y debilidades del recurso humano, ofreciendo a la organización información clave para tomar decisiones sobre planes de capacitación, promoción y desarrollo profesional. De este modo, se convierte en un puente entre el esfuerzo individual y los resultados colectivos (Ojeda, 2022).

Otro aspecto fundamental del desempeño laboral es que está influenciado por factores internos y externos. Entre los internos destacan la motivación, las competencias técnicas, las habilidades interpersonales y el compromiso con la organización; mientras que entre los externos se encuentran el clima laboral, los estilos de liderazgo, la infraestructura y las condiciones de trabajo. Todos estos elementos interactúan para determinar el nivel de desempeño que un trabajador alcanza (Asencio, 2020).

El desempeño laboral no solo refleja lo que una persona hace en su puesto de trabajo, sino también cómo lo hace y con qué resultados. Se trata de un concepto integral que permite evaluar la efectividad de la gestión del talento humano, garantizando que los colaboradores alcancen su máximo potencial y que la organización logre ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Dimensión 1: Eficiencia laboral

La eficiencia laboral se entiende como la capacidad del trabajador para utilizar de manera óptima los recursos disponibles en el cumplimiento de sus funciones, garantizando resultados de calidad en el menor tiempo posible y con el menor costo. Este concepto refleja el equilibrio entre productividad y racionalidad en el uso de insumos, convirtiéndose en un factor esencial para la competitividad de la organización (Ojeda, 2022).

Medir la eficiencia laboral permite identificar no solo el nivel de desempeño individual, sino también el grado de alineación entre los objetivos del trabajador y las metas institucionales. Un colaborador eficiente es aquel que organiza su tiempo, prioriza tareas y emplea los recursos de forma adecuada para obtener el máximo beneficio (Asencio, 2020).

La eficiencia no se limita al cumplimiento de las actividades, sino que implica alcanzar estándares de calidad, reducir desperdicios y evitar retrasos en los procesos. De esta manera, se fortalece la sostenibilidad organizacional y se asegura que cada esfuerzo individual se traduzca en logros colectivos (Pucheu, 2021).

En conclusión, la eficiencia laboral constituye una dimensión clave del desempeño, ya que evidencia la capacidad de los trabajadores para generar resultados satisfactorios bajo parámetros de economía, calidad y efectividad. Su adecuada gestión asegura mayor competitividad, rentabilidad y crecimiento empresarial.

Indicador 1: Calidad de trabajo

La calidad de trabajo se refiere al nivel de excelencia con que el colaborador ejecuta sus funciones, asegurando que los resultados obtenidos cumplan con los estándares establecidos por la organización. Este indicador refleja la precisión, el cuidado y el compromiso que el trabajador pone en el desarrollo de sus actividades (Asencio, 2020).

Una alta calidad de trabajo significa que los productos o servicios generados satisfacen las expectativas de los clientes internos y externos, lo que contribuye a fortalecer la imagen de la empresa y su posicionamiento en el mercado. La calidad se convierte así en un sello distintivo que marca la diferencia frente a la competencia (Pucheu, 2021).

Además, este indicador fomenta la cultura de mejora continua, ya que el trabajador busca constantemente perfeccionar su labor, reducir errores y aportar valor agregado en cada acción realizada. La calidad de trabajo no solo se mide por los resultados finales, sino también por la manera en que se cumplen los procedimientos y se respetan las normas internas (Ojeda, 2022).

En síntesis, la calidad de trabajo constituye un componente esencial de la eficiencia laboral, pues garantiza que cada tarea ejecutada cumpla con parámetros de excelencia. Un colaborador que mantiene altos estándares de calidad contribuye al éxito y a la sostenibilidad de la organización en el largo plazo.

Indicador 2: Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta mide la rapidez y efectividad con que los trabajadores atienden las demandas, necesidades o problemas que surgen en el entorno laboral. Este indicador refleja la disposición del colaborador para actuar con agilidad y resolver situaciones en tiempo oportuno, evitando retrasos y garantizando continuidad en los procesos (Ojeda, 2022).

Un alto nivel de capacidad de respuesta implica que los trabajadores no solo reaccionan de manera rápida, sino que también lo hacen con criterio, aplicando sus conocimientos y habilidades para encontrar soluciones adecuadas. Esto se traduce en mayor confianza de los clientes y en una mejor coordinación entre equipos de trabajo (Asencio, 2020).

Asimismo, este indicador fortalece la resiliencia organizacional, ya que permite a la empresa adaptarse a cambios y superar imprevistos con menor impacto. La capacidad de respuesta se convierte en una ventaja competitiva, especialmente en entornos dinámicos donde la rapidez en la toma de decisiones es determinante (Pucheu, 2021).

En conclusión, la capacidad de respuesta es un parámetro fundamental de la eficiencia laboral, pues garantiza que los colaboradores puedan enfrentar retos y exigencias con agilidad y efectividad. Un trabajador con esta característica contribuye significativamente a la estabilidad y el éxito de la organización.

Indicador 3: Rendimiento del trabajador

El rendimiento del trabajador se refiere a la cantidad y calidad de los resultados obtenidos en un periodo determinado, considerando los recursos empleados y el esfuerzo invertido. Este indicador permite evaluar de manera objetiva la productividad individual y su impacto en el cumplimiento de las metas organizacionales (Pucheu, 2021).

Un rendimiento alto implica que el trabajador no solo cumple con las tareas asignadas, sino que también aporta valor adicional al exceder las expectativas planteadas. Este desempeño refleja compromiso, disciplina y un uso eficiente de los recursos puestos a disposición por la empresa (Ojeda, 2022).

Por otro lado, un rendimiento bajo puede evidenciar problemas en la motivación, en la capacitación recibida o en las condiciones del entorno laboral. Analizar este indicador resulta clave para implementar estrategias de mejora que fortalezcan las competencias y el compromiso de los colaboradores (Asencio, 2020).

En síntesis, el rendimiento del trabajador constituye una medida integral de la eficiencia laboral, pues muestra en qué grado los esfuerzos individuales se convierten en logros colectivos. Este indicador es esencial para garantizar el crecimiento sostenido y el éxito de la organización.

Dimensión 2: Productividad

La productividad se entiende como la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades laborales. Esta dimensión mide la eficiencia y la efectividad del trabajo realizado, evidenciando el aporte de los colaboradores al cumplimiento de los objetivos organizacionales. No se limita únicamente a la cantidad producida, sino que integra la calidad, el tiempo y el uso racional de los recursos (Pucheu, 2021).

En el ámbito empresarial, la productividad refleja la capacidad de transformar insumos en bienes o servicios que generen valor para la organización y los clientes. Una alta productividad indica que los procesos están optimizados, que los equipos trabajan de manera coordinada y que se logran resultados satisfactorios en el menor tiempo posible (Ojeda, 2022).

La productividad está influenciada tanto por factores individuales como colectivos. Entre los individuales destacan las competencias, la motivación y el compromiso del trabajador, mientras que en el plano colectivo intervienen la coordinación, el liderazgo, la cultura organizacional y la infraestructura disponible (Asencio, 2020).

En síntesis, esta dimensión se convierte en un indicador estratégico para medir el crecimiento y la sostenibilidad de la empresa. Una productividad sólida permite no solo incrementar la rentabilidad, sino también mejorar la competitividad y asegurar la permanencia en el mercado.

Indicador 1: Desempeño por equipo

El desempeño por equipo se refiere a la capacidad de los grupos de trabajo para coordinar esfuerzos, compartir responsabilidades y alcanzar metas conjuntas. Este indicador refleja cómo la cooperación y la sinergia entre los colaboradores potencian los resultados organizacionales más allá de los logros individuales (Ojeda, 2022).

Un buen desempeño por equipo se caracteriza por la comunicación efectiva, la confianza mutua y la complementariedad de habilidades entre sus miembros. Cuando estas condiciones están presentes, los equipos pueden resolver problemas de manera más ágil, innovar en los procesos y alcanzar niveles superiores de productividad (Pucheu, 2021).

Además, este indicador evidencia la importancia del trabajo colaborativo como motor de la competitividad empresarial. Un equipo cohesionado y motivado no solo cumple con las metas propuestas, sino que también aporta valor agregado a través de la creatividad y la eficiencia en la gestión de recursos (Asencio, 2020).

En conclusión, el desempeño por equipo constituye un factor determinante en la productividad organizacional. Mientras más sólido sea el trabajo en conjunto, mayores serán las posibilidades de alcanzar objetivos estratégicos de manera eficaz y sostenible.

Indicador 2: Carga de trabajo

La carga de trabajo hace referencia a la cantidad de tareas y responsabilidades asignadas a los colaboradores en un periodo determinado. Este indicador permite evaluar si la distribución

del trabajo es equilibrada, justa y adecuada a las capacidades de los trabajadores, lo que influye directamente en los niveles de productividad (Asencio, 2020).

Cuando la carga de trabajo está bien distribuida, los empleados pueden ejecutar sus tareas con mayor concentración, menor estrés y mejor calidad, lo cual se traduce en resultados más consistentes. Por el contrario, una sobrecarga puede generar agotamiento, errores frecuentes y disminución del rendimiento (Ojeda, 2022).

La correcta gestión de la carga de trabajo no solo mejora la productividad, sino que también fortalece la motivación y la satisfacción laboral. Una asignación adecuada de funciones permite a los colaboradores aprovechar sus competencias y sentirse valorados en su rol dentro de la organización (Pucheu, 2021).

En resumen, este indicador es esencial para garantizar un equilibrio entre la capacidad del trabajador y las exigencias del puesto. Una carga de trabajo bien gestionada asegura eficiencia en los procesos y un entorno laboral más saludable.

Indicador 3: Supervisión efectiva

La supervisión efectiva se refiere al acompañamiento, control y orientación que los líderes o responsables ejercen sobre el personal para asegurar que las actividades se realicen de manera adecuada. Este indicador mide la capacidad de los supervisores para guiar, motivar y evaluar el desempeño de sus equipos, garantizando resultados productivos (Pucheu, 2021).

Una supervisión efectiva no significa control excesivo, sino un equilibrio entre autonomía y orientación. Los supervisores eficientes son capaces de identificar fortalezas y debilidades en el equipo, corregir errores a tiempo y reconocer logros, lo que fortalece el compromiso y la motivación de los colaboradores (Asencio, 2020).

Además, este indicador es clave para mantener la calidad y la uniformidad en los procesos. La supervisión adecuada asegura que se cumplan las normas establecidas y que las tareas se realicen de acuerdo con los estándares de la organización, reduciendo riesgos y mejorando la eficiencia (Ojeda, 2022).

La supervisión efectiva actúa como un mecanismo de apoyo que potencia la productividad. Un liderazgo cercano y orientador permite que los trabajadores se sientan respaldados, desarrollen sus competencias y alcancen un desempeño óptimo en sus funciones.

Indicador 4: Efectividad en tareas

La efectividad en tareas se entiende como la capacidad del trabajador para ejecutar sus funciones de manera correcta, oportuna y alineada con los objetivos organizacionales. Este indicador mide no solo el cumplimiento de las actividades, sino también la calidad y la pertinencia de los resultados obtenidos (Pucheu, 2021).

Una alta efectividad en tareas implica que los colaboradores planifican adecuadamente sus acciones, utilizan bien los recursos y cumplen con los plazos establecidos. Este desempeño asegura que la empresa mantenga procesos eficientes y logre ventajas competitivas sostenibles en el mercado (Asencio, 2020).

Cuando los trabajadores son efectivos en sus tareas, se reducen errores y retrabajos, se optimiza el tiempo y se incrementa la confianza en la capacidad del equipo para cumplir con las metas trazadas. Esto fortalece tanto la productividad como la credibilidad de la organización frente a clientes y aliados (Ojeda, 2022).

La efectividad en tareas constituye un pilar de la productividad, ya que refleja la capacidad de los colaboradores para transformar el esfuerzo en resultados concretos y de calidad. Una organización que fomenta la efectividad asegura procesos más ágiles, eficientes y orientados al logro de objetivos.

Dimensión 3: Eficiencia laboral

La eficiencia laboral se concibe como la capacidad de los trabajadores para alcanzar resultados de calidad utilizando de manera adecuada los recursos disponibles y en el menor tiempo posible. Este concepto refleja no solo la productividad individual, sino también el nivel de organización y la habilidad para optimizar procesos en beneficio de la institución (Asencio, 2020).

Un trabajador eficiente es aquel que cumple sus funciones con precisión y constancia, evitando desperdicios, reduciendo errores y aprovechando al máximo las herramientas que le proporciona la empresa. La eficiencia se convierte así en un parámetro fundamental para valorar la competitividad y la sostenibilidad organizacional (Pucheu, 2021).

La importancia de esta dimensión radica en que permite medir de qué manera los esfuerzos individuales contribuyen a los objetivos colectivos. Cuando los colaboradores trabajan de forma eficiente, no solo se incrementa la rentabilidad de la organización, sino que también se fortalece la satisfacción del cliente y se consolidan relaciones laborales más sólidas (Ojeda, 2022).

En conclusión, la eficiencia laboral constituye un eje central en la gestión del talento humano, pues refleja la capacidad de los trabajadores para generar resultados efectivos y de calidad en un entorno caracterizado por la demanda constante de productividad y mejora continua.

Indicador 1: Calidad del trabajo

La calidad del trabajo hace referencia al nivel de excelencia con que los colaboradores realizan sus funciones, asegurando que los resultados obtenidos cumplan con los estándares establecidos por la organización. Este indicador se traduce en precisión, dedicación y compromiso en cada tarea desempeñada (Asencio, 2020).

Una alta calidad en el trabajo genera confianza entre los clientes y refuerza la reputación de la empresa, ya que garantiza que los productos o servicios ofrecidos satisfagan plenamente las expectativas del mercado. De este modo, la calidad se convierte en un sello distintivo que otorga ventajas competitivas sostenibles (Pucheu, 2021).

Asimismo, este indicador impulsa una cultura de mejora continua, en la que los trabajadores buscan perfeccionar sus procesos y corregir posibles deficiencias. La calidad no solo se mide en el resultado final, sino también en la forma en que se desarrolla cada actividad, respetando procedimientos y normativas (Ojeda, 2022).

En resumen, la calidad del trabajo es un componente indispensable de la eficiencia laboral, pues asegura que los esfuerzos realizados por los colaboradores se traduzcan en logros tangibles que fortalecen el crecimiento y la permanencia de la organización en el mercado.

Indicador 2: Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta refleja la rapidez y efectividad con que los trabajadores atienden las demandas, necesidades o problemas que surgen en su entorno laboral. Este indicador se vincula directamente con la disposición del colaborador para actuar con agilidad y ofrecer soluciones oportunas a situaciones diversas (Asencio, 2020).

Cuando los trabajadores poseen una alta capacidad de respuesta, los procesos se desarrollan con mayor fluidez y se reducen los tiempos de espera, lo que genera satisfacción tanto en los clientes internos como en los externos. Este atributo contribuye a consolidar una imagen de eficiencia organizacional (Pucheu, 2021).

Además, una buena capacidad de respuesta está estrechamente relacionada con la adaptabilidad y la resiliencia. Los trabajadores capaces de enfrentar cambios o imprevistos con rapidez logran mantener la continuidad operativa de la empresa, fortaleciendo su competitividad frente a escenarios dinámicos (Ojeda, 2022).

En conclusión, este indicador se convierte en un reflejo del compromiso y la preparación de los colaboradores para atender las exigencias del trabajo diario. Una elevada capacidad de respuesta incrementa la eficiencia laboral y garantiza resultados más ágiles y efectivos.

Indicador 3: Rendimiento del trabajador

El rendimiento del trabajador se entiende como la medida en que los colaboradores cumplen con las metas y responsabilidades asignadas, considerando tanto la cantidad como la calidad de los resultados alcanzados. Este indicador es fundamental para evaluar el aporte individual al logro de los objetivos institucionales (Pucheu, 2021).

Un alto rendimiento implica que el trabajador no solo realiza sus tareas de manera puntual, sino que también lo hace con un nivel de calidad que excede las expectativas, generando

un impacto positivo en la productividad general de la empresa. Este desempeño se asocia con compromiso, disciplina y responsabilidad (Asencio, 2020).

Por el contrario, un bajo rendimiento puede evidenciar limitaciones en la motivación, falta de capacitación o deficiencias en las condiciones laborales. Identificar estas causas permite a la organización implementar estrategias que fortalezcan las competencias del trabajador y mejoren su desempeño (Ojeda, 2022).

El rendimiento del trabajador constituye un pilar de la eficiencia laboral, ya que muestra en qué medida los esfuerzos individuales se transforman en resultados tangibles. Su análisis permite garantizar que los recursos humanos contribuyan activamente al desarrollo y éxito de la empresa.

Marco conceptual

Adaptabilidad organizacional: Capacidad de la empresa y sus trabajadores para ajustarse de manera flexible a los cambios del entorno, ya sean tecnológicos, sociales o económicos. Una organización adaptable mantiene su competitividad y asegura la continuidad de sus operaciones frente a escenarios dinámicos (Asencio, 2020).

Bienestar laboral: Estado de equilibrio físico, emocional y social que experimentan los trabajadores en su entorno de trabajo. Este concepto abarca la seguridad, la salud ocupacional y la satisfacción personal, influyendo directamente en la motivación y el rendimiento (Pucheu, 2021).

Capital humano: Conjunto de competencias, conocimientos, habilidades y actitudes que poseen los trabajadores y que aportan valor a la organización. Su adecuada gestión impulsa la productividad y fortalece la innovación empresarial (Asencio, 2020).

Cohesión grupal: Grado de unión y compromiso que existe entre los miembros de un equipo de trabajo. Una alta cohesión promueve la cooperación, facilita la resolución de conflictos y aumenta la efectividad en el cumplimiento de metas colectivas (Asencio, 2020).

Desarrollo organizacional: Proceso planificado y sistemático orientado a mejorar la eficacia de una empresa mediante cambios en la estructura, los procesos y la cultura

organizacional. Este concepto busca alinear el crecimiento institucional con las necesidades del personal (Gonzales y Pérez, 2020).

Gestión del cambio: Conjunto de estrategias utilizadas por la organización para facilitar la transición en momentos de transformación estructural, tecnológica o cultural. Su adecuada implementación minimiza resistencias y asegura la aceptación de nuevas formas de trabajo (Pucheu, 2021).

Innovación organizacional: Introducción de nuevas ideas, procesos, productos o servicios que mejoran la eficiencia y competitividad de la empresa. La innovación fomenta el aprendizaje continuo y permite diferenciarse en mercados altamente competitivos.

Resiliencia laboral: Capacidad de los trabajadores para enfrentar situaciones adversas, adaptarse a los cambios y mantener un desempeño estable. La resiliencia favorece la estabilidad emocional y la continuidad de los resultados en contextos de incertidumbre (Asencio, 2020).

Responsabilidad social empresarial: Compromiso voluntario de la organización con el desarrollo sostenible, que se traduce en prácticas éticas y en la generación de beneficios económicos, sociales y ambientales para la comunidad y sus grupos de interés (Gonzales y Pérez, 2020).

Trabajo en equipo: Proceso colaborativo en el cual varias personas coordinan esfuerzos, comparten responsabilidades y combinan habilidades para alcanzar un objetivo común. Un trabajo en equipo efectivo aumenta la productividad y fortalece la integración del personal (Pucheu, 2021).

2.3 Hipótesis

En la presente investigación, titulada: *Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025*. No se formulará hipótesis debido a que el nivel de la investigación será descriptivo. Según Rebollo y Ábalos (2022) la investigación descriptiva tiene como propósito detallar, clasificar y caracterizar un fenómeno sin establecer relaciones de causa y efecto ni realizar predicciones.

III. Metodología

3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo de investigación

Fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo

La presente investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo. Según lo indicado por Rebollo y Ábalos (2022) la investigación aplicada busca enfrentar y resolver situaciones específicas de la realidad, utilizando el conocimiento científico de manera práctica y contextualizada para ofrecer soluciones concretas. En ese sentido, esta investigación se clasifica como aplicada, ya que se centró en proporcionar una solución práctica al problema de la capacitación del personal y desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., mediante el planteamiento de una propuesta de mejora basada en la capacitación laboral, con el objetivo de optimizar la estabilidad del recurso humano dentro de la organización.

Enfoque cuantitativo

La presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo, ya que, según Reyes (2022) este tipo de estudio se orienta a la recopilación de datos numéricos con el fin de realizar análisis estadísticos sobre una muestra poblacional. Este método es ampliamente utilizado en investigaciones de mercado para identificar y caracterizar distintos segmentos poblacionales. En cuanto a las variables, en un estudio descriptivo como el presente, estas no son manipuladas ni alteradas de ninguna manera, sino que el análisis se desarrolla a través de métodos observacionales. En este sentido, la investigación se fundamentó en procedimientos matemáticos y estadísticos, lo que garantizó que los resultados obtenidos fueran medibles, objetivos y reproducibles.

Nivel de investigación

La presente investigación fue de nivel descriptivo de propuesta.

La investigación tuvo un enfoque descriptivo, ya que se fundamentó en el diseño del estudio, la formulación de preguntas y el análisis de datos relacionados con el tema de estudio (Reyes, 2022). Este enfoque se considera un método observacional, dado que no implica la manipulación de variables. El estudio se enfocó en la empresa, analizando el impacto de la capacitación del personal y desempeño laboral. A través de herramientas de estadística descriptiva, se buscó caracterizar estas variables, con el objetivo de describir su comportamiento sin establecer una relación causal entre ellas.

De propuesta

Según Rebollo y Ábalos (2022) una investigación de propuesta comprende el desarrollo de un conjunto de actividades orientadas a plantear soluciones concretas a las deficiencias detectadas en las variables de estudio. En la empresa Inversiones Milantu S.A.C. se identificaron diversos problemas relacionados con la gestión del talento humano, específicamente en lo que respecta a la capacitación laboral y al desempeño del personal. Entre las principales deficiencias encontradas se evidenció que los programas de formación no se diseñaron en función de las competencias necesarias, existió una baja participación de los colaboradores durante las sesiones de capacitación y el contenido formativo no se actualizó con la frecuencia requerida. Asimismo, los trabajadores manifestaron limitaciones en la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos, escasa innovación en la ejecución de las tareas y deficiencias en la planificación y cumplimiento de las actividades. También se observó que la empresa no contaba con mecanismos efectivos de evaluación y seguimiento de la capacitación, lo que impidió medir su impacto real en el desempeño laboral. Por tanto, la presente investigación tuvo como propósito principal la formulación de una propuesta de mejora orientada a fortalecer el proceso de capacitación del personal, promover la creatividad e innovación en el desarrollo de las funciones y consolidar un modelo de gestión del talento humano más eficiente, participativo y sostenible dentro de la organización.

Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental – transversal.

No experimental

El presente estudio tuvo un diseño no experimental, ya que, según Rebollo y Abalos, (2022) este tipo de investigación no implicó la manipulación de variables. En los estudios no experimentales, los investigadores miden las variables tal como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo. En este contexto, la investigación se basó en el análisis de los hechos y fenómenos en su entorno real, sin alterar los factores que los determinaban. Por lo tanto, se consideró no experimental, dado que las variables capacitación del personal y desempeño laboral no fueron manipuladas, sino que se analizaron únicamente a partir de la observación de su comportamiento en la empresa.

Transversal

El presente estudio tuvo un diseño transversal, ya que, según Reyes (2022) este tipo de investigación observacional se caracteriza por analizar datos de variables en una población o muestra específica durante un período determinado. También es conocido como estudio de corte transversal o investigación de prevalencia, pues permite obtener información en un momento específico sin realizar seguimiento a lo largo del tiempo. En este contexto, la investigación fue de corte transversal, ya que se llevó a cabo dentro de un marco temporal definido, con un inicio y un fin establecidos en el año 2025, lo que permitió analizar la relación entre las variables selección de personal y desempeño laboral en la empresa durante dicho período.

3.2 Población

Población

Según Rebollo y Ábalos (2022) la población, también denominada universo, es el conjunto total de elementos o individuos que comparten características similares y resultan relevantes para una investigación. En este sentido, el censo fue una técnica estadística utilizada para determinar la cantidad total de personas que conformaron dicho grupo.

Para la presente investigación, la población de estudio estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa Inversiones Milantu S.A.C. Se tomó en cuenta a estos colaboradores para ambas variables de estudio, ya que fueron ellos quienes evaluaron los procesos de capacitación del personal y desempeño laboral.

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión

- Ser trabajador activo en la empresa Inversiones Milantu S.A.C.
- Estar laborando en la empresa en el momento de la investigación.
- Formar parte de la población total de trabajadores considerados en el estudio (10 trabajadores).

Criterios de exclusión

- No ser trabajador activo en la empresa Inversiones Milantu S.A.C.
- No estar laborando en la empresa en el momento de la investigación.
- Ser personal administrativo o de apoyo que no forme parte del grupo de estudio.
- Estar de licencia o permiso prolongado en el momento de la investigación.
- No otorgar el consentimiento para participar en la investigación.

Muestra

Según Reyes (2022) la muestra es una porción representativa de la población objetivo, cuyos elementos reflejan de manera fiel el comportamiento del conjunto total de datos analizados. Este concepto se define como un subconjunto de la población a partir del cual se pueden realizar inferencias sin necesidad de examinar la totalidad del grupo.

En la presente investigación, la muestra fue equivalente a la totalidad de la población, por lo que estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa Inversiones Milantu S.A.C. Es decir, se tomó el 100% de la población para analizar las variables capacitación del personal y desempeño laboral dentro de la empresa.

Muestreo: Censal

Según Reyes (2022) el muestreo censal se aplica cuando el tamaño de la muestra es igual al total de la población, lo que permite analizar a todos los individuos del grupo de estudio. Este método es utilizado cuando la población es relativamente pequeña y se busca conocer la percepción de la totalidad de sus integrantes. Aunque suele ser más costoso y requiere un mayor esfuerzo, garantiza resultados precisos y representativos, ya que no se trabaja con una muestra parcial, sino con el universo completo. En este estudio, se aplicó un muestreo censal, debido a que la población estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa Inversiones Milantu S.A.C., quienes evaluaron las variables capacitación del personal y desempeño laboral. Dado que se analizó la totalidad de los trabajadores, se consideró un muestreo de tipo censal.

3.3 Operacionalización de las variables

Variables	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valorización
Capacitación de personal	Según Gonzales y Pérez (2020) las dimensiones e indicadores de la capacitación fueron: Dimensión 1: Desarrollo de competencias y sus indicadores fueron: habilidades operativas, innovación y creatividad y trabajo en equipo. Dimensión 2: Mejora continua y sus indicadores fueron: índice de mejora, cumplimiento de plazos y adaptación a cambios. Dimensión 3: Evaluación de la capacitación y sus indicadores fueron: aplicación de conocimiento, tiempo de adaptación, nivel de aprendizaje y satisfacción del empleado. Se elaboró 10 ítems para la variable capacitación laboral.	Desarrollo de competencias	Habilidades operativas	Likert	Nunca: 1 Casi nunca 2 A veces: 3 Casi siempre: 4 Siempre: 5
			Innovación y creatividad		
			Trabajo en equipo		
		Mejora continua	Índice de mejora		
			Cumplimiento de plazos		
			Adaptación a cambios		
		Evaluación de la capacitación	Aplicación de conocimientos		
			Tiempo de adaptación		
			Nivel de aprendizaje		
			Satisfacción del empleado		
Desempeño laboral	Según Ojeda (2022) las dimensiones e indicadores del desempeño organizacional fueron: Dimensión 1: Eficiencia laboral y sus indicadores fueron: calidad de trabajo, capacidad de respuestas y rendimiento del trabajador. Dimensión 2: Cumplimientos de objetivos y sus indicadores fueron: cumplimiento de normativas, ejecución de tareas, uso de recursos. Dimensión 3:	Cumplimiento de objetivos	Cumplimiento de normativas	Likert	Nunca: 1 Casi nunca 2 A veces: 3 Casi siempre: 4 Siempre: 5
			Ejecución de tareas		
			Uso de recursos		
		Productividad	Desempeño por equipo		
			Carga de trabajo		
			Supervisión efectiva		
			Efectividad en tareas		
		Eficiencia laboral	Calidad del trabajo		
			Capacidad de respuesta		

	Productividad y sus indicadores fueron: desempeño por equipo, carga de trabajo, supervisión efectiva y efectividad en tareas. Se elaboró 10 ítems para la variable desempeño laboral.		Rendimiento del trabajador		
--	---	--	----------------------------	--	--

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Según Reyes (2022) la encuesta es una técnica de investigación cuantitativa que permite recopilar información a través de un cuestionario previamente estructurado, sin alterar el entorno o las condiciones en las que se realiza la recopilación de datos. La información obtenida puede presentarse en diversos formatos, como texto, gráficos, tablas y análisis estadísticos. En el presente estudio, se empleó la técnica de la encuesta, aplicada a los 10 trabajadores de la empresa Inversiones Milantu S.A.C., ya que ellos poseían conocimiento directo sobre la capacitación del personal y desempeño laboral y pudieron evaluar el nivel de desempeño laboral dentro de la organización.

Instrumento

Según Reyes (2022) un cuestionario es un documento compuesto por un conjunto de preguntas estructuradas, redactadas de manera coherente y organizadas de acuerdo con un plan previamente establecido. Su propósito es recopilar información relevante de manera sistemática para el análisis de la investigación. En este estudio, el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario conformado por 20 ítems, de los cuales 10 midieron la variable capacitación del personal y los 10 restantes evaluaron la variable desempeño laboral. Para garantizar su validez, el cuestionario fue revisado y aprobado por tres expertos magísteres en Administración. Asimismo, el cuestionario fue diseñado bajo una escala Likert, lo que permitió evaluar el grado de percepción de los encuestados sobre cada variable, para la variable capacitación del personal según el coeficiente Alfa de Cronbach, se obtuvo un resultado de 0.73931367, lo que indica un nivel de confiabilidad excelente del instrumento utilizado para esta variable. Asimismo, para la variable desempeño laboral se aplicó el cuestionario a los mismos 10 colaboradores de la empresa, obteniéndose un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.73392461, lo que también refleja una excelente consistencia interna y, por tanto, una alta confiabilidad del instrumento en esta dimensión. Estos resultados garantizan la estabilidad y precisión de las mediciones realizadas, validando así la calidad de los datos recolectados en el presente estudio (ver Anexo 5).

3.5 Método de análisis de datos

Según Reyes (2022) el análisis de datos descriptivos convierte la información en bruto en datos procesables, permitiendo identificar tendencias y resolver problemas mediante diversas herramientas y procesos estadísticos. En esta investigación, se aplicó el análisis descriptivo a las variables de estudio mediante tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas, así como otras técnicas estadísticas que permitieron interpretar los resultados de manera clara y precisa. Para ello, se emplearon diferentes programas informáticos: Microsoft Word fue utilizado para la redacción, corrección y elaboración del documento; Acrobat Reader XI facilitó la lectura y revisión de archivos en formato PDF, especialmente los antecedentes descargados de repositorios académicos; Microsoft Excel permitió la tabulación de los datos obtenidos a través del instrumento de recolección de información y la generación de gráficos que representaron visualmente los resultados; Turnitin se usó para medir la originalidad del contenido, asegurando que el índice de similitud no superara el 25%; y Microsoft PowerPoint sirvió como herramienta de apoyo para la presentación y sustentación del proyecto. Estas herramientas permitieron un análisis de datos eficiente, asegurando la fiabilidad, precisión y calidad del estudio.

3.6 Aspectos éticos

En esta investigación, todas las actividades se llevaron a cabo en estricto cumplimiento del Reglamento de Integridad Científica de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, con la finalidad de garantizar la ética, la transparencia y el rigor en el proceso investigativo.

a. Respeto y protección de los derechos de los intervinientes: Se garantizó el anonimato de los trabajadores en la presentación de los resultados, evitando la inclusión de direcciones de correo electrónico o cualquier otro dato personal proporcionado por los participantes. Además, se aseguró que comprendieran plenamente el objetivo, los métodos y los posibles riesgos y beneficios del estudio.

b. Cuidado del medio ambiente: Para minimizar el impacto ambiental, se emplearon materiales sostenibles, como papel reciclado, en el desarrollo de la investigación. Asimismo, se hizo uso de tecnologías eficientes y de bajo consumo energético, como computadoras con baja carga de batería, con el propósito de reducir el consumo eléctrico. Además, el cuestionario fue

impreso en papel reciclado para contribuir a la conservación de los recursos naturales y evitar la deforestación.

c. Libre participación por propia voluntad: El investigador obtuvo el consentimiento informado de los trabajadores antes de incluirlos en la investigación, asegurándose de que estuvieran plenamente informados sobre su participación. Se garantizó también que los participantes tuvieran el derecho de retirarse en cualquier momento sin que ello generara consecuencias negativas. De igual manera, se verificó que los trabajadores contaran con la capacidad de tomar decisiones informadas sobre su colaboración en el estudio.

d. Beneficencia y no maleficencia: La investigación aseguró el bienestar y la seguridad de todos los participantes, evitando cualquier afectación a su integridad. Además, el estudio fue diseñado para beneficiar a los trabajadores al proponer mejoras en los procesos relacionados con la selección de personal y el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C. Asimismo, se garantizó que el desarrollo del estudio no interfiriera con la jornada laboral de los empleados, ya que se llevó a cabo en un período corto que no alteró sus actividades diarias.

e. Integridad y honestidad: Los datos recopilados de los trabajadores fueron auténticos y no sufrieron modificaciones, cumpliendo estrictamente con las normas y regulaciones éticas establecidas. Toda la información obtenida fue respaldada por fuentes confiables, lo que garantizó la credibilidad y veracidad de la investigación. No hubo manipulación ni alteración de resultados, ya que todos los datos reflejaron fielmente la realidad observada en la empresa.

f. Justicia: La selección de los participantes se realizó de manera equitativa y sin discriminación. Se respetó la autonomía de los trabajadores y su derecho a tomar decisiones informadas sobre su participación. Los resultados de la investigación estuvieron accesibles tanto para los participantes como para la comunidad en general. Además, se empleó un único cuestionario para todos los trabajadores, asegurando que recibieran un trato justo e igualitario a lo largo del estudio.

IV. Resultados

Variable 1. Capacitación laboral

Objetivo específico 1: Definir las características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Tabla 1

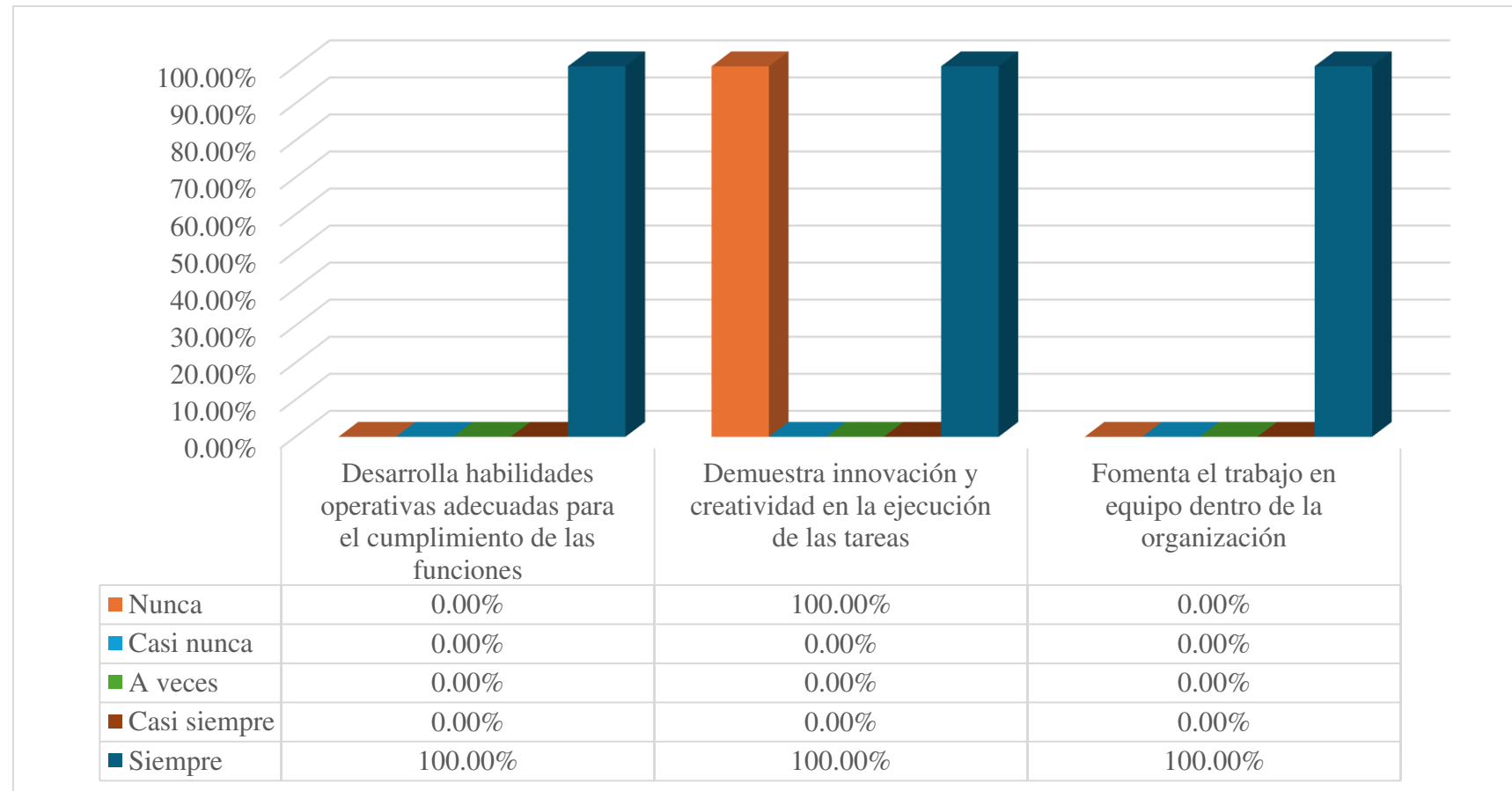
Características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025

Desarrollo de competencias	N	%
Desarrolla habilidades operativas adecuadas para el cumplimiento de las funciones		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Demuestra innovación y creatividad en la ejecución de las tareas		
Nunca	10	100.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
Fomenta el trabajo en equipo dentro de la organización		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Figura 1

Características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Objetivo específico 2: Detallar las características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Tabla 2

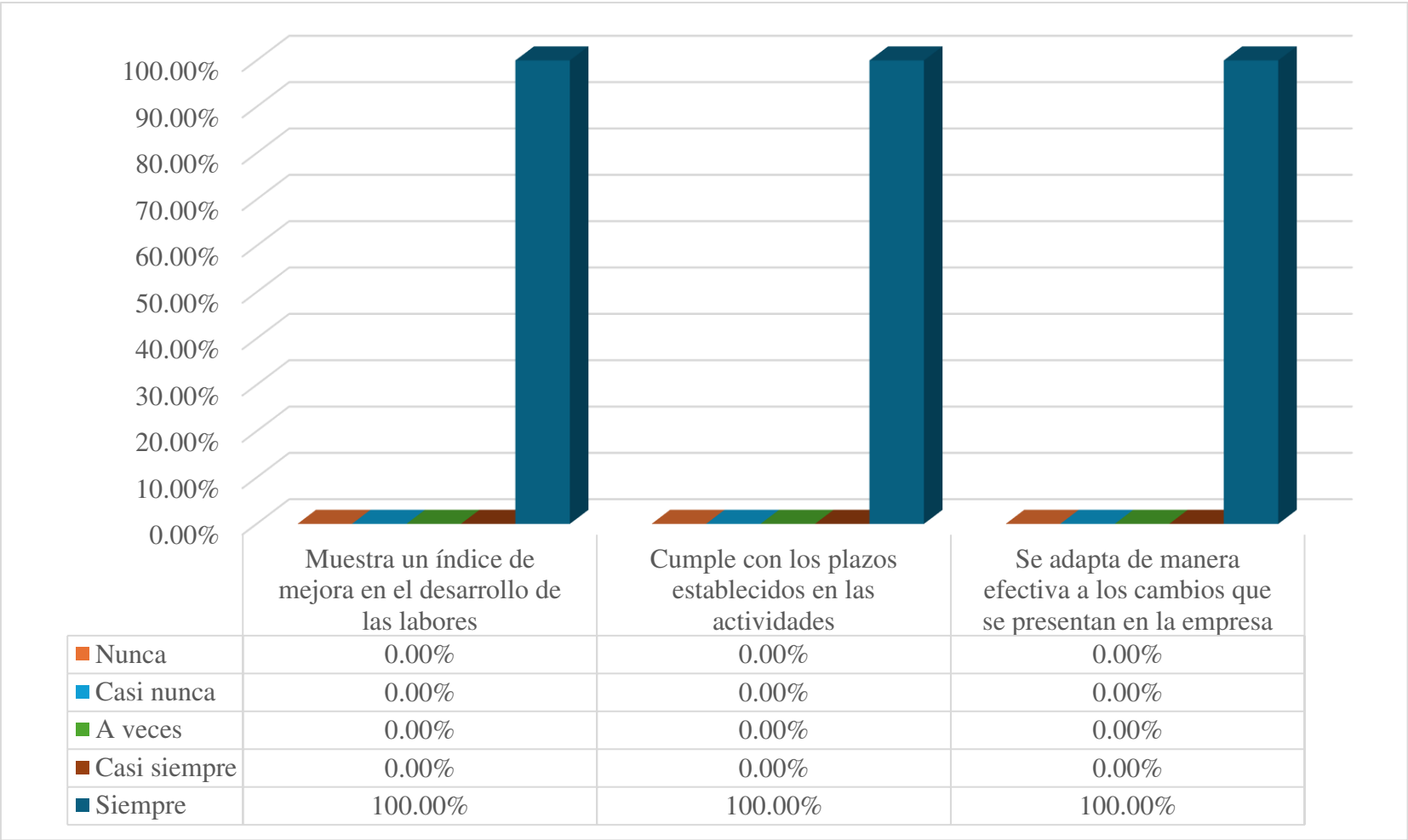
Características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025

Mejora continua	N	%
Muestra un índice de mejora en el desarrollo de las labores		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Cumple con los plazos establecidos en las actividades		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Se adapta de manera efectiva a los cambios que se presentan en la empresa		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Figura 2

Características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Objetivo específico 3: Describir las características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Tabla 3

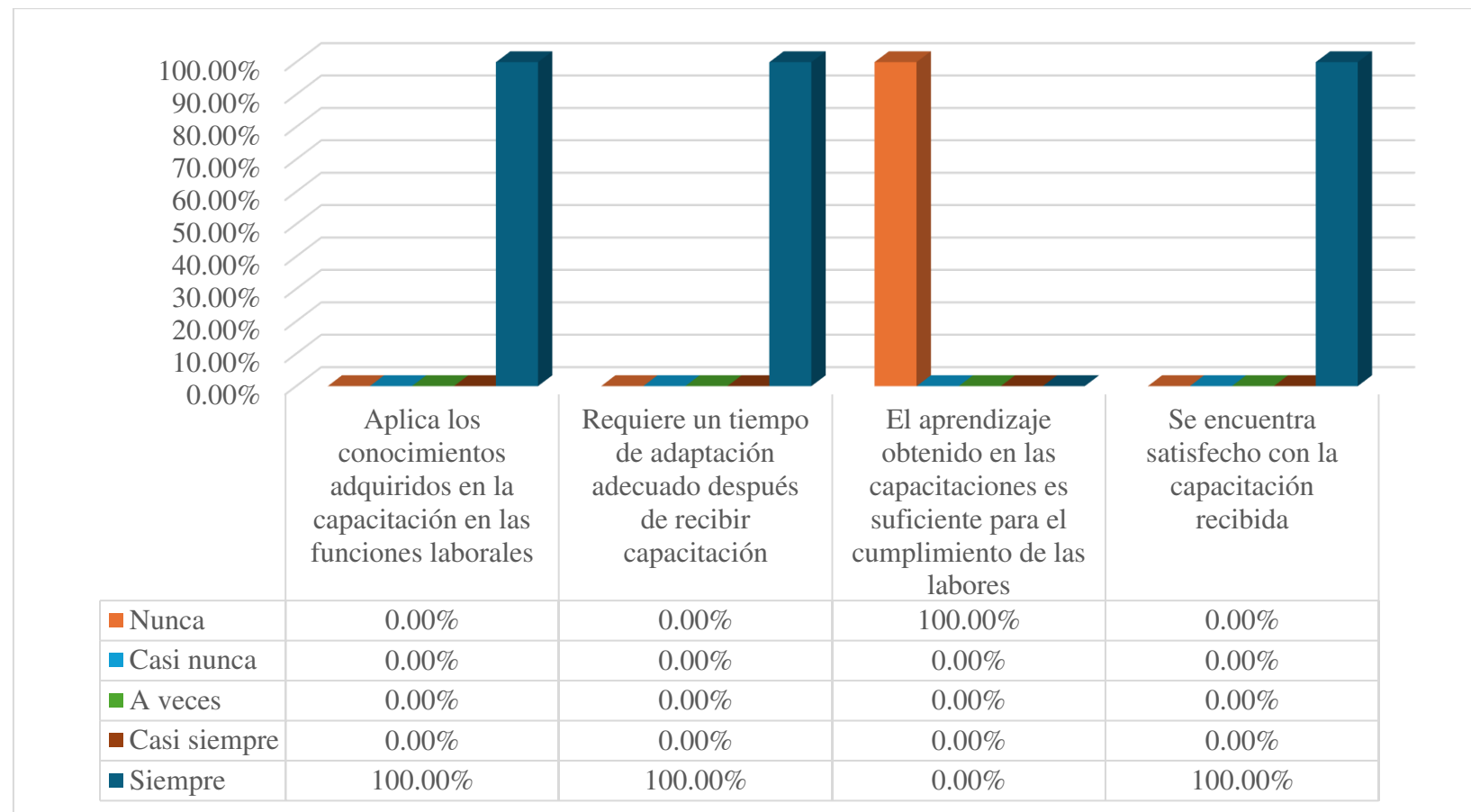
Características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025

Evaluación de la capacitación	N	%
Aplica los conocimientos adquiridos en la capacitación en las funciones laborales		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Requiere un tiempo de adaptación adecuado después de recibir capacitación		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
El aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores		
Nunca	10	100.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
Se encuentra satisfecho con la capacitación recibida		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Figura 3

Características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Variable 2. Desempeño laboral

Objetivo específico 4: Describir las características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025

Tabla 4

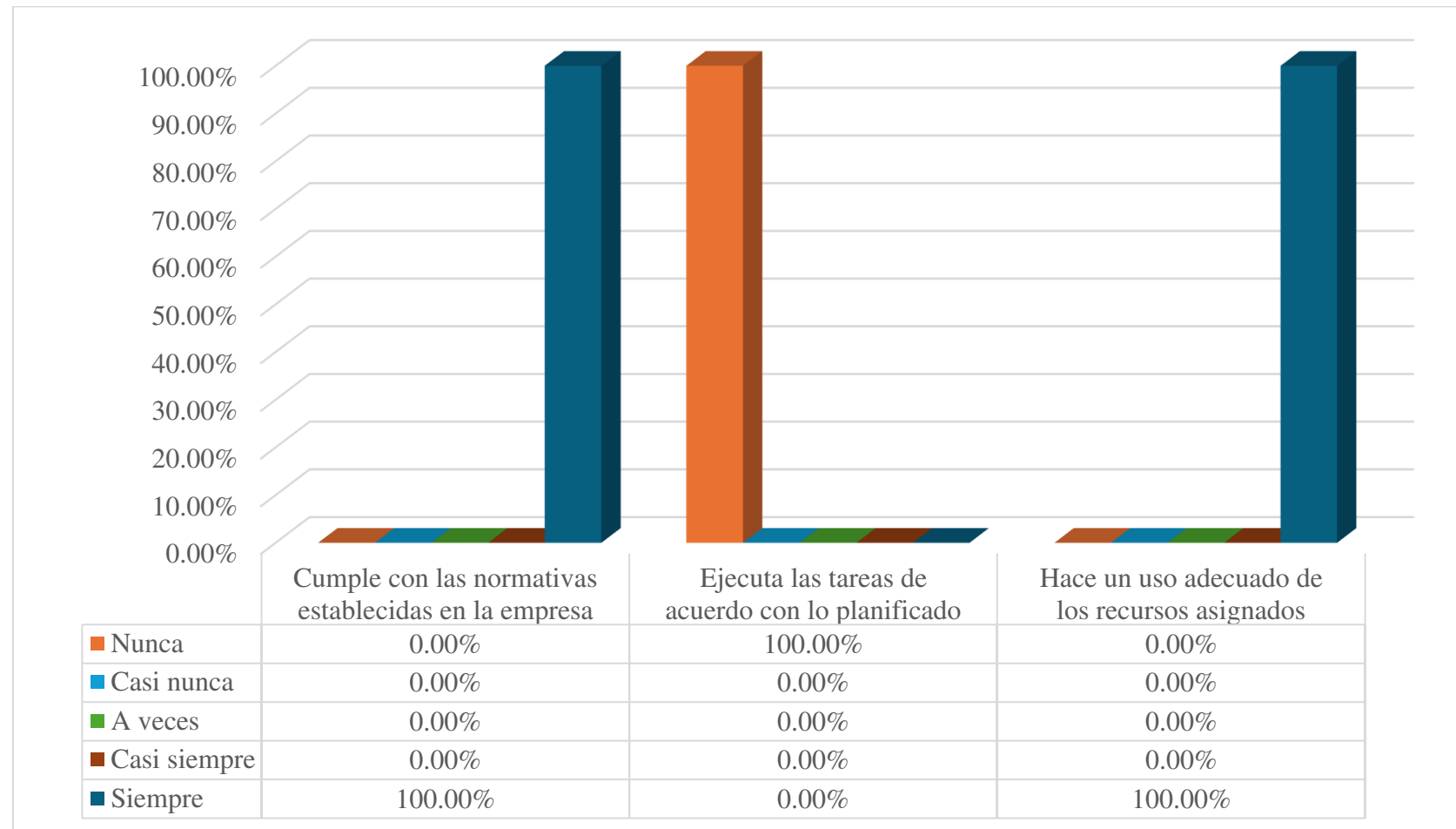
Características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025

Cumplimiento de objetivos	N	%
Cumple con las normativas establecidas en la empresa		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado		
Nunca	10	100.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	10	100.00
Hace un uso adecuado de los recursos asignados		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Figura 4

Características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025

Objetivo específico 5: Describir las características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Tabla 5

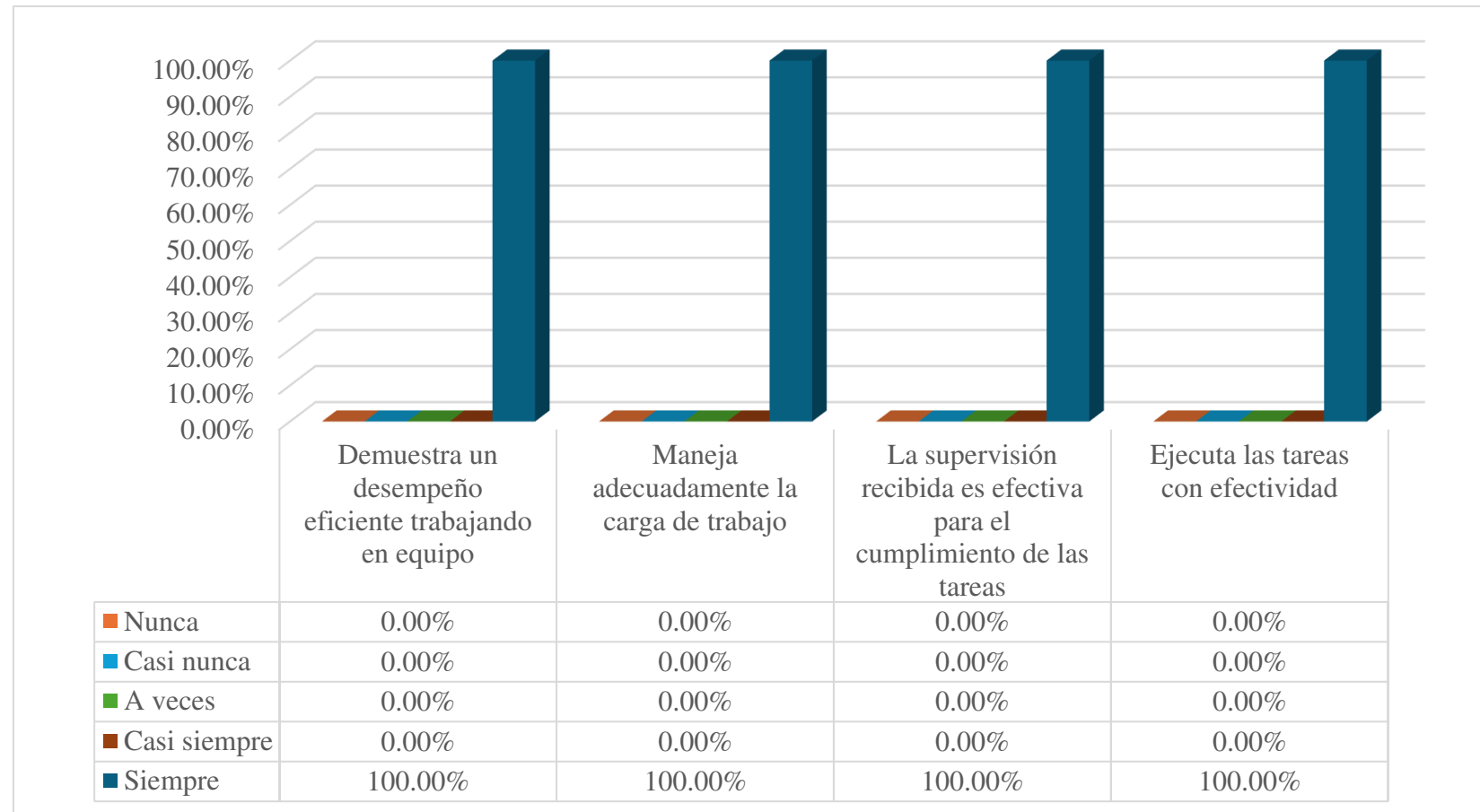
Características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025

Productividad	N	%
Demuestra un desempeño eficiente trabajando en equipo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Maneja adecuadamente la carga de trabajo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
La supervisión recibida es efectiva para el cumplimiento de las tareas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Ejecuta las tareas con efectividad		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025

Figura 5

Características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025.

Objetivo específico 6: Detallar las características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Tabla 6

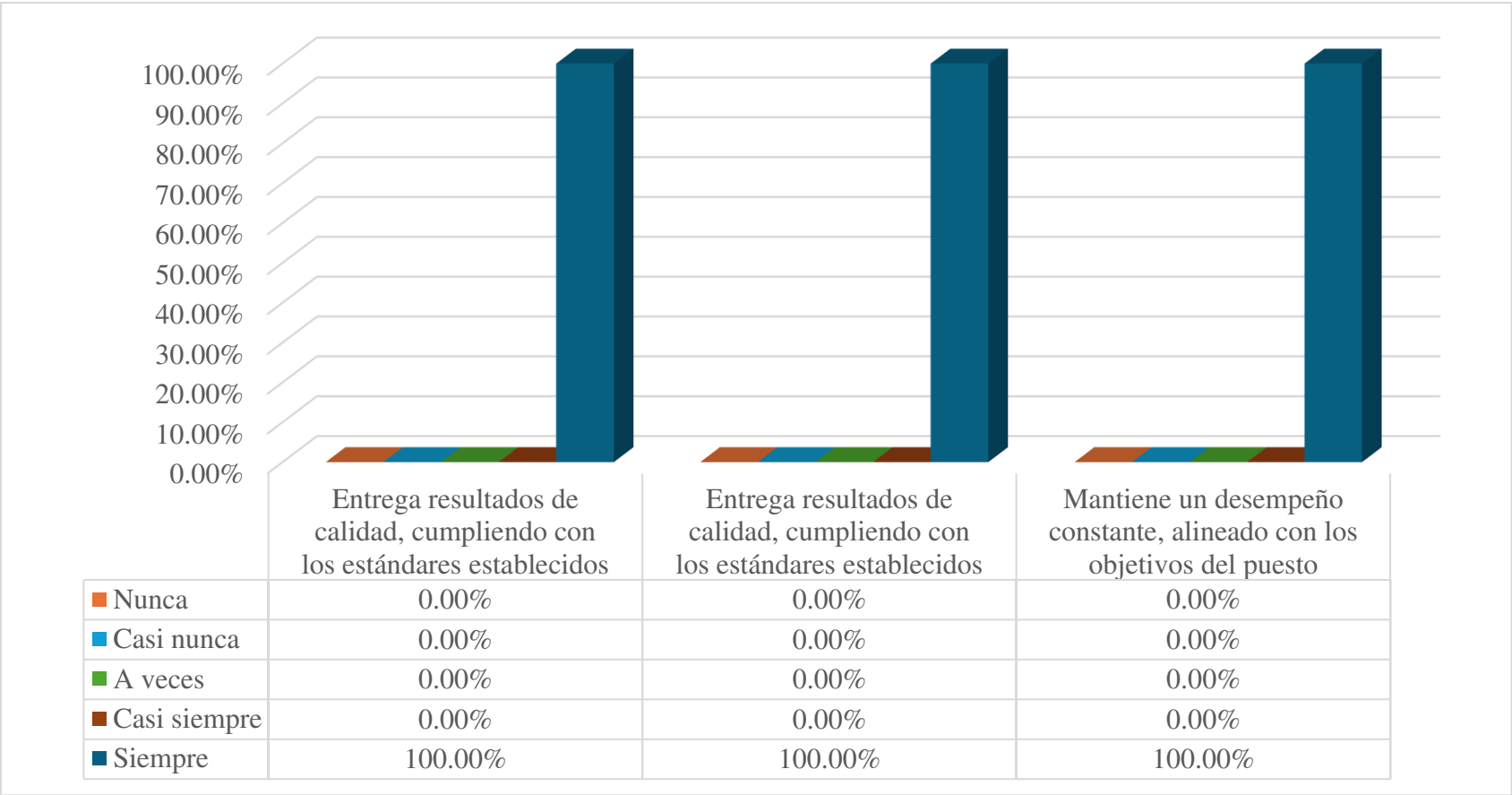
Características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025

Eficiencia laboral	N	%
Entrega resultados de calidad, cumpliendo con los estándares establecidos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Entrega resultados de calidad, cumpliendo con los estándares establecidos		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00
Mantiene un desempeño constante, alineado con los objetivos del puesto		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	0	0.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	10	100.00
Total	10	100.00

Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025

Figura 6

Características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025



Nota. Base de datos del cuestionario aplicado en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025

Objetivo específico 7: Elaborar una propuesta de plan de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Tabla 7

*Propuesta de plan de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C.,
Provincia de Huaraz, Independencia, 2025*

Variables	Indicadores	Problemas	Causas	Consecuencias	Acciones de mejora	Responsables	Presupuesto
Capacitación del personal	Innovación y creatividad	El 1000.00% de trabajadores señalaron que nunca demuestran innovación y creatividad en la ejecución de las tareas.	La organización no cuenta con cronogramas formales, rutinas establecidas ni documentos de planificación que orienten las labores diarias o semanales. Esto genera que los trabajadores improvisen sus actividades sin una guía precisa.	Al no seguir una planificación, se genera un ambiente caótico, donde las tareas se duplican, se retrasan o se ejecutan de forma incompleta, afectando el flujo de trabajo y la productividad.	Crear cronogramas detallados con tareas, responsables, tiempos y metas. Estos deben comunicarse en reuniones de coordinación y estar disponibles para consulta diaria del equipo.	Gerente/ Colaborador	S/2,500
			No existe un sistema de verificación del cumplimiento de las tareas asignadas. Los líderes no realizan	La falta de estructura crea confusión y sobrecarga. Los trabajadores sienten que sus esfuerzos no están	Establecer encuentros diarios o semanales para revisar avances, resolver dudas y ajustar la planificación según		

			seguimiento constante ni ofrecen retroalimentación sobre los avances, lo que reduce la responsabilidad del personal.	bien orientados ni reconocidos, lo que reduce la motivación y el compromiso.	necesidades reales, con participación activa de los líderes.		
			Los trabajadores no tienen claridad sobre qué tareas deben ejecutarse primero ni sobre la relación entre sus actividades y los objetivos generales de la empresa, lo que conduce a la desorganización y el retraso.	La falta de ejecución oportuna impacta en la calidad del servicio o producto entregado, afectando la satisfacción del cliente y la imagen externa de la empresa.	Utilizar herramientas de control como checklists, tableros visuales o aplicaciones digitales para monitorear las tareas planificadas. La retroalimentación debe ser continua y orientada a la mejora.		
	Aplicación de conocimientos	El 1000.00% de colaboradores señalaron que nunca el aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores.	Los programas de formación ofrecidos son genéricos y no se adaptan a los procesos específicos que el personal debe desarrollar, lo cual reduce su utilidad práctica.	Al no tener un impacto real en el trabajo, la capacitación se percibe como una actividad formal sin utilidad, generando desinterés por parte del personal.	Implementar una metodología participativa que identifique las habilidades requeridas por cada puesto y las comparaciones con el nivel actual de competencia del personal.	Gerente/ Colaborador	S/2,500

			La empresa no realiza una evaluación técnica para identificar las competencias que el personal debe reforzar, lo que provoca una mala inversión de recursos en contenidos irrelevantes.	Las brechas de conocimiento continúan sin cerrarse, lo que contribuye a que las tareas se ejecuten con fallos, baja calidad o lentitud.	Elaborar contenidos adaptados al entorno real de trabajo, con casos prácticos, simulaciones y actividades aplicables a las funciones que los colaboradores desempeñan.		
			No se aplican mecanismos de verificación para comprobar si lo aprendido se ha implementado ni si ha producido mejoras en el desempeño laboral.	Al no sentirse más preparados ni ver mejoras en sus condiciones laborales tras las capacitaciones, los trabajadores pierden confianza en el proceso formativo de la empresa.	Aplicar encuestas, pruebas o indicadores de desempeño antes y después de la formación para medir su efectividad, realizar ajustes y demostrar su valor organizacional.		
Desempeño laboral	Ejecución de tareas	El 100.00% de colaboradores afirman que nunca ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado.	La empresa no promueve una visión orientada al cambio, ni genera espacios donde los trabajadores puedan proponer	Al no haber innovación, los métodos de trabajo se vuelven obsoletos y la empresa pierde capacidad de adaptación frente	Establecer espacios como laboratorios de ideas, reuniones de mejora continua o buzones de sugerencias que permitan recoger aportes del personal.	Gerente/ Colaborador	S/ 3,000

			nuevas ideas o soluciones.	a nuevas demandas del mercado.			
			La toma de decisiones se concentra en la alta dirección y no se incentiva la autonomía ni se reconoce el pensamiento creativo en los niveles operativos.	Los trabajadores con potencial innovador no encuentran un espacio para desarrollarse, lo que los lleva a desmotivarse o incluso a abandonar la organización.	Implementar talleres prácticos con metodologías como Design Thinking, SCAMPER o brainstorming estructurado para desarrollar habilidades de innovación.		
			No se ha establecido un sistema que motive la participación del personal en procesos de mejora ni recompense la generación de propuestas innovadoras.	La empresa ofrece servicios o productos sin valor agregado, lo que dificulta su posicionamiento y crecimiento.	Recompensar con reconocimientos simbólicos, premios o ascensos las ideas innovadoras que se hayan implementado con éxito, fomentando la participación constante.		
Total							S/ 8,000.00

V. Discusión

Objetivo específico 1. Definir las características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre desarrolla habilidades operativas adecuadas para el cumplimiento de sus funciones (Tabla 1). Este resultado evidencia que el personal cuenta con las competencias técnicas necesarias para ejecutar sus actividades con eficacia y responsabilidad, reflejando una preparación sólida y una práctica constante de los procedimientos establecidos por la empresa. Este hallazgo coincide con lo reportado por Abreo y Choloquina (2022) en su tesis *“Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Ferretería Bonilla en el cantón La Maná, 2022”*, donde el 88.20 % de los empleados indicó que su desempeño mejoró después de recibir capacitación, demostrando que la formación técnica fortalece las destrezas operativas y mejora la ejecución de las tareas. De igual manera, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”*, determinó que la capacitación se relaciona significativamente con el desempeño, al garantizar que los trabajadores apliquen adecuadamente los conocimientos adquiridos en su labor diaria. De forma complementaria, Gonzales y Pérez (2020) en su obra *“Formación y orientación laboral”* sostienen que las habilidades operativas permiten ejecutar las funciones diarias con eficacia, orden y precisión, generando resultados de calidad. En la misma línea, Salazar et al. (2024) en el artículo *“Desarrollo de recursos humanos e indicadores de desempeño del personal de la Universidad Nacional de Huancavelica”* destacan que la capacitación fortalece la capacidad técnica del trabajador y contribuye a la eficiencia institucional. Asimismo, Gaspar (2021) en *“La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas”* explica que la formación práctica eleva la productividad y favorece la estandarización de los procesos empresariales. El resultado alcanzado en la empresa refleja un escenario organizacional favorable, donde la capacitación continua se integra como parte del proceso de gestión del talento humano y se orienta al fortalecimiento de las habilidades técnicas que garantizan un trabajo eficiente. La adquisición y aplicación constante de competencias operativas permite que los colaboradores respondan con solvencia a las exigencias de su puesto, reduzcan errores y mejoren la calidad de los servicios ofrecidos. Además, esta preparación técnica fortalece la autonomía del personal, incrementa su seguridad en la toma de decisiones y

genera una cultura laboral basada en la mejora continua. La práctica sistemática de estas habilidades impulsa la productividad, optimiza los tiempos de ejecución y refuerza la competitividad empresarial frente a los desafíos del entorno. De esta manera, el desarrollo de habilidades operativas se consolida como un eje estratégico que sostiene el crecimiento, la eficiencia y la sostenibilidad organizacional.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que nunca demuestra innovación y creatividad en la ejecución de sus tareas (Tabla 1). Este resultado refleja una limitada capacidad del personal para generar ideas nuevas o aplicar métodos alternativos en el desarrollo de sus actividades, lo cual evidencia una dependencia de rutinas operativas tradicionales y una falta de estímulo organizacional hacia la mejora continua. La ausencia de creatividad puede estar asociada a la falta de espacios de participación, escasos incentivos para la innovación o insuficiente actualización en las metodologías de trabajo. Estos resultados coinciden con lo señalado por Yanchaliquin (2023) en su tesis *“La capacitación administrativa y el rendimiento laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Futuro Lamanense del cantón La Maná”*, quien identificó que el 60 % de los trabajadores solo participa a veces en actividades de formación, y el 75 % expresó estar en desacuerdo con que sus funciones les permitan desarrollar habilidades y competencias laborales, lo que refleja un contexto laboral poco favorable para la innovación. De manera similar, Chávez (2024) en su estudio *“Propuesta de mejora de la capacitación laboral para la atención al cliente en el restaurante Recreo Tropical La Colina S.R.L., Huaraz, 2023”* encontró que el 80 % de los trabajadores estaba en desacuerdo con la evaluación de sus competencias mediante cuestionarios y rechazó los métodos de entrenamiento como el juego de roles, evidenciando desinterés y resistencia hacia estrategias formativas que promuevan la creatividad. Asimismo, Gaspar (2021) en *“La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas”* destaca que la innovación y la creatividad constituyen competencias estratégicas que incrementan la productividad y la adaptabilidad organizacional. Cuando las empresas no fomentan la creatividad, se limita la generación de valor y se obstaculiza la búsqueda de soluciones eficientes. En la misma línea, Gonzales y Pérez (2020) en *“Formación y orientación laboral”* sostienen que la capacitación debe incluir espacios de aprendizaje que estimulen la autonomía y el pensamiento crítico del trabajador, permitiéndole proponer mejoras en los procesos. El resultado obtenido demuestra que la empresa mantiene un esquema de trabajo centrado en la ejecución rutinaria, sin promover

procesos creativos que permitan optimizar los métodos y resultados. La falta de innovación reduce la posibilidad de mejora en la calidad de los servicios y limita el desarrollo del talento humano, pues los colaboradores se restringen a cumplir órdenes sin aportar ideas o alternativas. Fomentar la creatividad requiere implementar programas de capacitación orientados al pensamiento crítico, la resolución de problemas y la gestión del cambio. Además, es necesario incorporar estrategias de reconocimiento y comunicación interna que motiven la participación del personal en propuestas de mejora. Promover una cultura de innovación fortalecerá la iniciativa de los trabajadores, dinamizará los procesos y generará ventajas competitivas sostenibles que impulsen el crecimiento organizacional.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre fomenta el trabajo en equipo dentro de la organización (Tabla 2). Este resultado evidencia una actitud colaborativa y un alto nivel de integración entre los trabajadores, lo cual favorece la comunicación, la coordinación de actividades y el logro de los objetivos institucionales. El trabajo conjunto permite la distribución equilibrada de tareas, el fortalecimiento del compañerismo y la generación de un ambiente laboral más productivo y armónico. Estos resultados coinciden con lo expuesto por Becerra (2020) en su tesis *“Capacitación y desempeño laboral en el Banco de Crédito del Perú filial Huaraz, 2017”*, donde determinó que la capacitación contribuye al desarrollo de habilidades sociales y colaborativas, fortaleciendo el trabajo en equipo y mejorando la eficiencia institucional. De manera similar, Cruz (2023) en su investigación *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las MYPES, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* identificó que la falta de capacitación estructurada limita la cooperación entre los empleados, destacando que los programas formativos bien planificados favorecen la integración del grupo y la consecución de metas comunes. Asimismo, Gonzales y Pérez (2020) en su obra *“Formación y orientación laboral”* señalan que el trabajo en equipo es una competencia esencial que impulsa la colaboración y el respeto mutuo, permitiendo que los esfuerzos individuales se transformen en resultados colectivos. En la misma línea, Salazar et al. (2024) en el artículo *“Desarrollo de recursos humanos e indicadores de desempeño del personal de la Universidad Nacional de Huancavelica”* afirman que la cooperación entre los trabajadores incrementa la eficiencia y genera un clima laboral más positivo y comprometido con los objetivos organizacionales. El resultado obtenido refleja que la empresa promueve un entorno laboral donde predomina la cooperación y la responsabilidad compartida. La práctica

constante del trabajo en equipo fortalece la confianza, facilita la comunicación horizontal y permite que las metas se alcancen con mayor eficiencia. Este comportamiento genera sinergia entre los colaboradores, potenciando la creatividad colectiva y la capacidad de resolver problemas de manera conjunta. Además, fomenta valores como la solidaridad, el respeto y la empatía, que son pilares de una cultura organizacional sólida. Un equipo cohesionado y comprometido no solo mejora la productividad, sino que también contribuye al bienestar emocional de los trabajadores y a la estabilidad de la empresa. En este contexto, mantener espacios de trabajo colaborativo y capacitaciones orientadas al liderazgo participativo permitirá consolidar una organización más integrada, innovadora y orientada a resultados sostenibles.

Objetivo específico 2: Detallar las características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre muestra un índice de mejora en el desarrollo de sus labores (Tabla 2), lo que refleja un proceso continuo de perfeccionamiento en la ejecución de las tareas y una actitud proactiva hacia la eficiencia y la calidad del trabajo. Este resultado evidencia que la empresa ha logrado consolidar una cultura de aprendizaje orientada a la mejora constante, donde la capacitación y la práctica diaria fortalecen las competencias técnicas y favorecen la adaptación del personal a las exigencias del entorno. Estos hallazgos guardan relación con lo señalado por Becerra (2020) en su tesis *“Capacitación y desempeño laboral en el BCP Huaraz, 2017”*, quien concluyó que la capacitación influye directamente en la productividad y en la mejora del desempeño individual, incrementando la calidad de las labores ejecutadas. De igual manera, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* identificó que los trabajadores que participan de manera constante en programas de formación presentan un crecimiento sostenido en sus habilidades y una mayor eficiencia en el cumplimiento de sus funciones. En concordancia, Cruz (2023) en *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* determinó que los procesos de entrenamiento fortalecen el compromiso del personal y generan un impacto positivo en la calidad de los resultados, demostrando que el aprendizaje sistemático repercute directamente en la mejora de las labores cotidianas. En este sentido, el resultado obtenido en la empresa refleja la efectividad de los programas de capacitación aplicados, que

han permitido elevar los estándares de desempeño, optimizar los procesos internos y consolidar un entorno de trabajo caracterizado por la mejora continua, la eficiencia y la responsabilidad profesional.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre cumple con los plazos establecidos en las actividades (Tabla 2), lo que evidencia una adecuada organización del tiempo, compromiso laboral y responsabilidad en la ejecución de las tareas asignadas. Este resultado refleja una gestión eficiente del trabajo y una correcta planificación de las labores, lo cual permite alcanzar los objetivos dentro de los periodos previstos y mantener la productividad institucional. Coincide con lo expuesto por Alarcon (2022) en su tesis *“Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Huamanga—Ayacucho”*, quien determinó que la disciplina laboral y la puntualidad en el cumplimiento de las actividades reflejan la efectividad de los programas de capacitación orientados al desarrollo de competencias organizacionales. De igual manera, Palacios (2023) en *“Desempeño laboral individual y gestión del tiempo, desde la autopercepción de los colaboradores de una empresa constructora”* concluyó que la adecuada administración del tiempo es un factor decisivo para mejorar el rendimiento y garantizar la culminación oportuna de las tareas. En la misma línea, Abreo y Choloquina (2022) en *“Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Ferretería Bonilla en el cantón La Maná, 2022”* encontraron que los trabajadores capacitados mostraron mayor eficiencia y cumplimiento en los plazos establecidos, debido al fortalecimiento de sus habilidades organizativas y operativas. En este contexto, la empresa demuestra que sus colaboradores poseen un sentido elevado de responsabilidad y compromiso institucional, sustentado en la planificación, la capacitación y la coordinación de esfuerzos, factores que garantizan la ejecución oportuna de las actividades, reducen la posibilidad de retrasos y fortalecen la confianza interna y la satisfacción de los clientes.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre se adapta de manera efectiva a los cambios que se presentan en la empresa (Tabla 2), lo que evidencia una alta capacidad de flexibilidad laboral y disposición positiva frente a los procesos de transformación organizacional. Este resultado refleja una actitud proactiva del personal ante nuevas políticas, métodos o condiciones de trabajo, demostrando que la capacitación continua ha fortalecido sus competencias adaptativas y su capacidad para asumir retos en entornos dinámicos. Este hallazgo se relaciona con lo planteado por Curiel (2022) en su tesis *“Gestión del talento humano en el*

desempeño laboral de los centros de desarrollo infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha”, quien determinó que los trabajadores capacitados muestran mayor capacidad de adaptación y resiliencia ante los cambios institucionales. De igual modo, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* señaló que la actualización permanente de conocimientos y habilidades permite a los colaboradores enfrentar con éxito los cambios en los procedimientos y exigencias laborales. En consonancia, Cruz (2023) en *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* destacó que la formación constante incrementa la capacidad de respuesta del trabajador ante nuevas condiciones operativas y tecnológicas, favoreciendo la estabilidad y continuidad de los procesos. En este contexto, la empresa demuestra contar con un equipo humano flexible, receptivo y comprometido con la mejora, capaz de adaptarse a los ajustes internos y externos sin afectar la productividad, lo que fortalece su competitividad y sostenibilidad frente a los cambios del entorno empresarial.

Objetivo específico 3: Describir las características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre aplica los conocimientos adquiridos en la capacitación en las funciones laborales (Tabla 3), lo que refleja que los procesos de formación implementados por la empresa han sido efectivos y se traducen en un desempeño laboral más competente, eficiente y alineado con los objetivos organizacionales. Este resultado demuestra que la capacitación no solo ha fortalecido las habilidades técnicas del personal, sino también su capacidad de transferencia del aprendizaje a la práctica cotidiana, optimizando los procedimientos internos y mejorando la calidad del servicio. En este sentido, Becerra (2020) en su tesis *“Capacitación y desempeño laboral en el BCP Huaraz, 2017”* evidenció que los trabajadores que aplican los conocimientos adquiridos logran mayor productividad y cumplimiento en sus labores, consolidando un desempeño de calidad. Del mismo modo, Abreo y Choloquina (2022) en *“Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Ferretería Bonilla en el cantón La Maná, 2022”* señalaron que la formación continua mejora la eficiencia del personal y promueve la aplicación directa de los conocimientos adquiridos, reduciendo errores y elevando la eficacia de las tareas. Asimismo, Ortega (2023) en

“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022” concluyó que la aplicación práctica de la capacitación potencia las competencias profesionales y genera resultados visibles en la productividad institucional. En consecuencia, el resultado obtenido en la empresa refleja la efectividad del proceso formativo, pues los trabajadores no solo adquieren nuevos conocimientos, sino que los aplican de manera sistemática en su desempeño diario, fortaleciendo la calidad de los procesos, la innovación y el cumplimiento de los objetivos estratégicos empresariales.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre requiere un tiempo de adaptación adecuado después de recibir capacitación (Tabla 3), lo que indica que el proceso de asimilación de los nuevos conocimientos y habilidades se desarrolla de manera progresiva y efectiva, permitiendo que el personal logre integrar lo aprendido en sus funciones sin generar dificultades en la ejecución de las tareas. Este resultado revela una planificación apropiada del proceso de capacitación, que considera los ritmos de aprendizaje y las particularidades de cada puesto, asegurando una transición exitosa entre la formación teórica y la práctica laboral. Coincide con lo encontrado por Curiel (2022) en su tesis *“Gestión del talento humano en el desempeño laboral de los centros de desarrollo infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha”*, quien determinó que el tiempo de adaptación posterior a la capacitación es esencial para consolidar las competencias adquiridas y mejorar la eficacia en el desempeño. De igual manera, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* resaltó que los colaboradores que disponen de un periodo de adaptación muestran mayor seguridad, confianza y productividad en la ejecución de sus funciones. Asimismo, Cruz (2023) en *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* evidenció que la efectividad de la formación depende en gran medida del acompañamiento posterior y del tiempo que el trabajador emplea para adaptar sus nuevos conocimientos al entorno laboral. En ese sentido, la empresa demuestra una adecuada gestión del aprendizaje al permitir que sus colaboradores consoliden sus competencias de manera gradual, garantizando la correcta aplicación de los contenidos formativos y potenciando un desempeño laboral más eficiente, preciso y sostenible en el tiempo.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que nunca considera suficiente el aprendizaje obtenido en las capacitaciones para el cumplimiento de sus labores (Tabla 9), lo que evidencia que los programas de formación impartidos por la empresa no están respondiendo plenamente a las necesidades operativas y funcionales del personal. Este resultado refleja que, aunque se realizan capacitaciones, su contenido, duración o metodología no garantiza el dominio de las competencias necesarias para aplicar eficazmente lo aprendido en el puesto de trabajo. Este hallazgo coincide con lo expuesto por Cruz (2023) en su tesis *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”*, quien señaló que la insuficiencia del aprendizaje limita la eficiencia del personal y obstaculiza la mejora del desempeño organizacional. De igual manera, Abreo (2022) en *“Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Ferretería Bonilla en el cantón La Maná, 2022”* concluyó que la ausencia de programas estructurados y continuos genera vacíos en la formación de los trabajadores, impidiendo que apliquen adecuadamente los conocimientos adquiridos. Asimismo, Anaya (2021) en *“Fortalecimiento de Capacidades e Inserción Laboral: Análisis del Programa de Capacitación Laboral Forjando Futuro de la Unidad Minera Toquepala”* evidenció que la falta de estrategias de seguimiento y actualización posterior a la capacitación reduce el impacto real del aprendizaje en el desempeño laboral. En consecuencia, el resultado revela la necesidad de reformular los planes de capacitación, incorporando contenidos prácticos, evaluaciones de aprendizaje y estrategias de acompañamiento que aseguren una transferencia efectiva del conocimiento a la práctica, garantizando así el cumplimiento eficiente de las funciones y el fortalecimiento de la productividad organizacional.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre se encuentra satisfecho con la capacitación recibida (Tabla 3), lo que refleja una percepción positiva respecto a la calidad, pertinencia y utilidad de los programas formativos implementados por la empresa. Este resultado demuestra que las capacitaciones cumplen con las expectativas del personal, fortaleciendo sus conocimientos, habilidades y actitudes frente al cumplimiento de las funciones laborales. En este sentido, Becerra (2020) en su tesis *“Capacitación y desempeño laboral en el BCP Huaraz, 2017”* evidenció que la satisfacción del trabajador con la capacitación recibida incrementa su compromiso y mejora el rendimiento en las actividades diarias. De manera similar, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en*

la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022” concluyó que la satisfacción con los procesos de formación impulsa la motivación y la productividad, al percibir los colaboradores que la empresa invierte en su desarrollo profesional. Asimismo, Cruz (2023) en “La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023” destacó que la satisfacción con la capacitación se asocia directamente con la percepción de mejora en el desempeño y con la disposición a participar en nuevos procesos de aprendizaje. Por tanto, la empresa demuestra una gestión efectiva del talento humano al ofrecer programas de formación alineados con las necesidades del personal y los objetivos institucionales, fortaleciendo la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional, factores determinantes para consolidar una cultura de mejora continua y alto rendimiento.

Variable 2. Desempeño laboral

Objetivo específico 4: Describir las características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025

El 100.00 % de los colaboradores señaló que siempre cumple con las normativas establecidas en la empresa (Tabla 4), lo que evidencia un alto nivel de compromiso, disciplina y responsabilidad frente al cumplimiento de las disposiciones internas que regulan el funcionamiento organizacional. Este resultado demuestra la existencia de una cultura laboral sólida, basada en la observancia de reglamentos, procedimientos y políticas institucionales que orientan el comportamiento del personal hacia la eficiencia y la armonía en el trabajo. En ese sentido, Alarcón (2022) en su tesis “*Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Huamanga – Ayacucho*” concluyó que el cumplimiento de las normas internas refleja una adecuada gestión del personal y un liderazgo comprometido con la transparencia y la organización. De igual modo, Urpay (2024) en “*Clima laboral y desempeño del personal administrativo en la Escuela de Posgrado de la UNSCH, Ayacucho 2024*” identificó que la adhesión a las normativas favorece la convivencia institucional y fortalece el sentido de pertenencia del trabajador. Asimismo, Méndez (2022) en “*Motivación y desempeño laboral del personal asistencial que labora en el CLAS Belén, Ayacucho 2022*” destacó que los empleados que interiorizan las normas de la organización muestran mayor estabilidad, orden y compromiso en el cumplimiento de sus funciones. En consecuencia, este resultado refleja que la empresa mantiene un entorno laboral estructurado y orientado a la mejora continua, donde el

respeto por las normas y la responsabilidad individual garantizan la eficiencia operativa, la cohesión del equipo y la sostenibilidad organizacional.

El 100.00 % de los colaboradores indicó que nunca ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado (Tabla 4), lo que evidencia una marcada deficiencia en la organización y cumplimiento de las actividades laborales, así como en la aplicación de una gestión operativa eficiente. Este resultado sugiere la inexistencia de una planificación clara o el incumplimiento de los cronogramas establecidos, lo cual puede generar retrasos, duplicidad de esfuerzos y disminución de la productividad. En este sentido, Cruz (2023) en su tesis *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* señaló que la falta de planificación adecuada limita el logro de los objetivos y reduce la efectividad en el cumplimiento de las metas diarias. De igual forma, Anaya (2021) en *“Fortalecimiento de Capacidades e Inserción Laboral: Análisis del Programa de Capacitación Laboral Forjando Futuro de la Unidad Minera Toquepala”* afirmó que la ausencia de estrategias operativas y de seguimiento en la ejecución de actividades conlleva a un bajo rendimiento y desaprovechamiento de recursos. Asimismo, Sulca (2020) en *“La capacitación y el desempeño laboral en la empresa Lex-Cont, Huaraz – 2017”* evidenció que la falta de cumplimiento con la planificación laboral afecta directamente la eficiencia, debido a la carencia de procedimientos estandarizados y supervisión efectiva. En consecuencia, este resultado refleja la necesidad urgente de fortalecer los procesos de planificación interna, establecer mecanismos de control y seguimiento, y promover una cultura organizacional basada en la responsabilidad y la organización, asegurando así el cumplimiento eficiente de las tareas y la mejora continua del desempeño laboral.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre hace un uso adecuado de los recursos asignados (Tabla 4), lo que evidencia una gestión responsable y eficiente de los materiales, herramientas y medios disponibles para el desarrollo de las labores. Este resultado demuestra que los trabajadores aplican criterios de racionalidad, control y compromiso en la utilización de los recursos, evitando el desperdicio y contribuyendo a la sostenibilidad operativa de la empresa. En este sentido, Becerra (2020) en su tesis *“Capacitación y desempeño laboral en el BCP Huaraz, 2017”* destacó que la eficiencia en el manejo de los recursos refleja el nivel de compromiso y formación del personal, siendo un indicador clave del desempeño organizacional. De igual manera, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del*

personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022” afirmó que un uso responsable de los recursos está directamente vinculado a la aplicación adecuada de los conocimientos adquiridos en la capacitación, lo que garantiza procesos más eficientes y ordenados. Asimismo, Vela (2024) en *“Impacto del nivel educativo y la capacitación laboral en la participación laboral de personas con discapacidad”* sostuvo que el aprovechamiento óptimo de los recursos materiales y humanos depende del grado de formación y del fortalecimiento de las competencias técnicas de los trabajadores. En consecuencia, este resultado evidencia que la empresa promueve una cultura de eficiencia y control interno, orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante el uso racional de los recursos, fortaleciendo la productividad, la responsabilidad laboral y la sostenibilidad organizacional.

Objetivo específico 5: Describir las características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre demuestra un desempeño eficiente trabajando en equipo (Tabla 5), lo que refleja un alto nivel de colaboración, coordinación y cohesión entre los miembros de la organización. Este resultado evidencia que la empresa ha logrado consolidar una cultura laboral basada en la cooperación y en la comunicación efectiva, factores esenciales para el cumplimiento de los objetivos comunes. En concordancia, Chávez (2024) en su tesis *“Propuesta de mejora de la capacitación laboral para la atención al cliente en la pequeña empresa Restaurante Recreo Tropical La Colina S.R.L., Huaraz, 2023”* señaló que el trabajo en equipo fortalece la sinergia entre los colaboradores, mejora la calidad del servicio y promueve el aprendizaje colectivo. De igual forma, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* concluyó que el trabajo en equipo incrementa la eficiencia operativa, dado que facilita la distribución equitativa de tareas y optimiza la productividad grupal. Asimismo, Cruz (2023) en *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* destacó que la colaboración entre trabajadores fomenta el compromiso, reduce los conflictos internos y potencia los resultados organizacionales. En consecuencia, este resultado demuestra que la empresa ha implementado estrategias efectivas de integración y cooperación, logrando que el trabajo en equipo se convierta en un pilar fundamental para la

eficiencia, la cohesión institucional y el fortalecimiento del clima laboral, lo que contribuye de manera directa al logro de las metas organizacionales.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre maneja adecuadamente la carga de trabajo (Tabla 5), lo que evidencia una correcta organización de las actividades laborales, distribución equilibrada de funciones y una adecuada gestión del tiempo dentro de la empresa. Este resultado demuestra que los trabajadores poseen competencias operativas y actitudinales que les permiten asumir sus responsabilidades sin generar estrés laboral ni afectar la calidad de los resultados. En este sentido, Palacios (2023) en su tesis *“Desempeño laboral individual y gestión del tiempo, desde la autopercepción de los colaboradores de una empresa constructora”* concluyó que una adecuada administración de la carga laboral influye positivamente en la eficiencia, al facilitar el cumplimiento oportuno de las metas y reducir la fatiga ocupacional. De manera similar, Alarcón (2022) en *“Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Huamanga – Ayacucho”* señaló que una gestión ordenada del trabajo garantiza un equilibrio entre productividad y bienestar del personal, promoviendo un entorno organizacional saludable y sostenible. Asimismo, Cruz (2023) en *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* afirmó que la formación y planificación adecuada de las tareas permiten que los trabajadores administren de manera eficiente su carga de trabajo, evitando sobrecarga y retrasos. En consecuencia, este resultado evidencia que la empresa ha logrado establecer mecanismos efectivos de asignación y control de labores, fortaleciendo la productividad, la disciplina organizacional y el equilibrio laboral, aspectos esenciales para la mejora continua y el rendimiento sostenido del personal.

El 100.00 % de los colaboradores señaló que siempre considera efectiva la supervisión recibida para el cumplimiento de las tareas (Tabla 5), lo que demuestra que la empresa mantiene un sistema de control, acompañamiento y orientación constante que favorece la eficiencia operativa y el desempeño individual. Este resultado evidencia la presencia de un liderazgo comprometido con la mejora continua, que no solo supervisa, sino que también guía y apoya el desarrollo profesional del personal. En concordancia, Alarcón (2022) en su tesis *“Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Huamanga – Ayacucho”* concluyó que una supervisión efectiva permite optimizar los resultados, mejorar la comunicación interna y fortalecer el compromiso laboral. Del mismo modo, Ortega (2023) en

“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022” destacó que la supervisión cercana y participativa facilita la detección de errores y la mejora continua del rendimiento del personal. Asimismo, Urpay (2024) en *“Clima laboral y desempeño del personal administrativo en la Escuela de Posgrado de la UNSCH, Ayacucho 2024”* señaló que el acompañamiento permanente de los superiores influye directamente en la motivación, la disciplina y el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas. En consecuencia, este resultado refleja que la empresa posee un modelo de supervisión funcional y orientador, que no se limita al control, sino que promueve la retroalimentación, la responsabilidad y la coordinación efectiva entre los equipos de trabajo, garantizando así la calidad en la ejecución de las tareas y el logro de los objetivos institucionales.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre ejecuta las tareas con efectividad (Tabla 5), lo que evidencia un alto nivel de desempeño laboral, compromiso y dominio en la realización de las funciones asignadas. Este resultado refleja que los trabajadores cumplen sus actividades de manera correcta, oportuna y alineada a los objetivos de la empresa, lo que contribuye directamente a la eficiencia organizacional. En este sentido, Alvarado (2023) en su tesis *“Desempeño laboral en colaboradores de una clínica de salud ocupacional de Trujillo”* concluyó que la efectividad en las tareas se relaciona con la aplicación de buenas prácticas laborales, la claridad en las funciones y la existencia de una adecuada planificación. De igual forma, Cruz (2023) en *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* destacó que la efectividad en la ejecución de las labores depende de la capacitación constante y del seguimiento técnico que garantice la calidad del trabajo. Asimismo, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* señaló que cuando los colaboradores cuentan con conocimientos actualizados y métodos de trabajo bien definidos, logran ejecutar sus tareas con mayor precisión y eficiencia. En consecuencia, este resultado refleja que la empresa cuenta con un personal calificado y comprometido que desarrolla sus funciones con altos niveles de efectividad, fortaleciendo la productividad institucional, la confianza interna y la calidad del servicio, factores esenciales para la sostenibilidad y competitividad organizacional.

Objetivo específico 6: Detallar las características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre entrega resultados de calidad cumpliendo con los estándares establecidos (Tabla 6), lo que evidencia una sólida cultura de responsabilidad, compromiso y orientación hacia la excelencia en el cumplimiento de las tareas asignadas. Este resultado demuestra que la empresa promueve la calidad como principio organizacional, asegurando que los productos o servicios ofrecidos cumplan con los parámetros establecidos y satisfagan las expectativas de los clientes internos y externos. En concordancia, Alvarado (2023) en su tesis *“Desempeño laboral en colaboradores de una clínica de salud ocupacional de Trujillo”* señaló que el cumplimiento de estándares de calidad refleja un adecuado desempeño y control de procesos, siendo un indicador directo del profesionalismo y la eficiencia del personal. De igual modo, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* concluyó que la calidad de los resultados laborales depende en gran medida de la formación técnica y la supervisión efectiva, las cuales garantizan precisión y cumplimiento normativo. Asimismo, Becerra (2020) en *“Capacitación y desempeño laboral en el BCP Huaraz, 2017”* evidenció que el compromiso con la calidad se fortalece cuando las empresas desarrollan programas de capacitación continua que refuerzan la competencia técnica y la conciencia sobre la importancia de mantener altos estándares en la ejecución de tareas. En consecuencia, este resultado demuestra que la empresa ha logrado instaurar procesos eficientes y mecanismos de control que aseguran la entrega de resultados confiables, promoviendo una cultura de mejora continua y posicionándola como una organización comprometida con la calidad y la excelencia operativa.

El 100.00 % de los colaboradores manifestó que siempre entrega resultados de calidad cumpliendo con los estándares establecidos (Tabla 6), lo que refleja un desempeño altamente eficiente y una sólida cultura de excelencia dentro de la empresa. Este resultado demuestra que el personal ejecuta sus funciones con precisión, compromiso y responsabilidad, garantizando que cada tarea se desarrolle conforme a los parámetros técnicos y organizacionales definidos. En concordancia, Alvarado (2023) en su tesis *“Desempeño laboral en colaboradores de una clínica de salud ocupacional de Trujillo”* concluyó que la calidad en los resultados laborales depende directamente del compromiso del trabajador y de la adecuada aplicación de las

competencias adquiridas en la capacitación. De igual manera, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* afirmó que el cumplimiento de estándares de calidad se logra cuando la empresa implementa programas formativos y mecanismos de supervisión que garantizan la eficiencia en los procesos. Asimismo, Cruz (2023) en *“La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las Mypes, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023”* evidenció que el personal que recibe capacitación constante desarrolla un mayor sentido de responsabilidad y compromiso con la calidad de los resultados entregados. En consecuencia, este resultado evidencia que la empresa ha logrado consolidar una cultura organizacional orientada a la calidad, donde la disciplina, la capacitación y la supervisión efectiva se articulan para asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos, fortaleciendo la competitividad, la confianza institucional y la satisfacción de los clientes.

El 100.00 % de los colaboradores indicó que siempre mantiene un desempeño constante, alineado con los objetivos del puesto (Tabla 6), lo que demuestra estabilidad laboral, compromiso institucional y claridad respecto a las metas individuales y organizacionales. Este resultado refleja que los trabajadores comprenden la importancia de orientar su labor hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa, actuando con disciplina, responsabilidad y eficiencia. En este sentido, Alarcón (2022) en su tesis *“Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Huamanga – Ayacucho”* concluyó que la coherencia entre las funciones del puesto y los objetivos institucionales fortalece la eficiencia del personal y promueve un desempeño sostenido en el tiempo. De igual manera, Urpay (2024) en *“Clima laboral y desempeño del personal administrativo en la Escuela de Posgrado de la UNSCH, Ayacucho 2024”* señaló que la alineación del trabajador con los propósitos de la organización incrementa la motivación y la productividad, al generar sentido de pertenencia y compromiso. Asimismo, Ortega (2023) en *“Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022”* evidenció que un desempeño constante se consolida cuando los colaboradores reciben formación continua y retroalimentación sobre los resultados alcanzados. En consecuencia, este resultado revela que la empresa ha logrado instaurar una cultura de trabajo orientada a resultados, en la que la claridad de objetivos, la capacitación y la supervisión efectiva

garantizan un desempeño constante, contribuyendo significativamente a la eficiencia operativa, la mejora continua y la sostenibilidad organizacional.

Objetivo específico 7. Elaborar la propuesta de plan de mejora de la capacitación laboral para disminuir la alta rotación de personal en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Huaraz, 2025

PLAN DE MEJORA

1. Datos generales

Razón social: Inversiones Milantu S.A.C.

2. Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos de abarrotes, orientada a satisfacer las necesidades del mercado mediante la oferta de productos de calidad, precios competitivos y un servicio eficiente. Buscamos brindar una atención cordial y responsable, generando valor para nuestros clientes, empleados y la comunidad, contribuyendo al desarrollo económico local. Actuamos con ética, compromiso y orientación al cliente, impulsando una gestión empresarial basada en la mejora continua, la productividad y la sostenibilidad del negocio.

3. Visión

Ser reconocidos al año 2030 como una de las empresas líderes en el sector de abarrotes en la región, destacando por la excelencia en el servicio, la variedad y calidad de nuestros productos, la eficiencia operativa y el compromiso con la satisfacción del cliente. Aspiramos a posicionarnos como una organización sólida, rentable e innovadora, que contribuya al bienestar de la comunidad, a través de una gestión estratégica orientada al crecimiento sostenido, la responsabilidad social y el desarrollo de nuestro capital humano.

4. Objetivos organizacionales

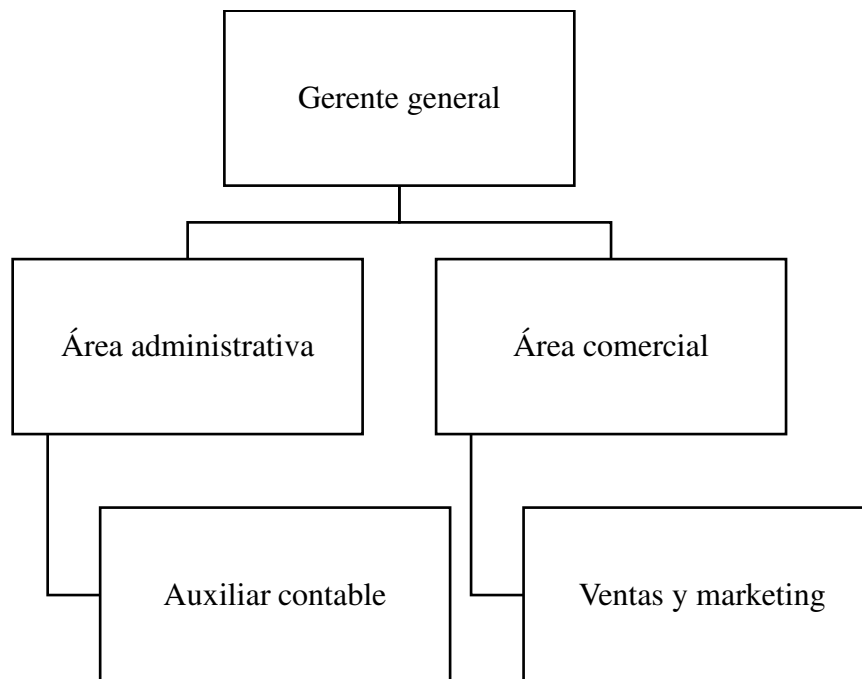
- Incrementar las ventas anuales en un 20 % durante los próximos tres años, mediante la mejora del surtido de productos, promociones estratégicas y fidelización de clientes frecuentes.
- Fortalecer la atención al cliente en el punto de venta, capacitando al 100 % del personal operativo en servicio al cliente, manejo de reclamos y habilidades blandas durante el primer año de implementación del plan estratégico.

- Optimizar los procesos logísticos y de abastecimiento, reduciendo en un 15 % los tiempos de reposición de productos en góndola y almacén, a través de la mejora del control de inventarios y relaciones con proveedores.
- Expandir la presencia de la empresa en nuevos mercados locales, estableciendo al menos una nueva sucursal comercial en una zona estratégica de la región antes del año 2026.
- Promover una cultura organizacional basada en la eficiencia, la ética y la mejora continua, implementando un sistema de evaluación del desempeño y reconociendo al personal destacado semestralmente.

5. Productos

- Arroz extra (envasado o a granel)
- Azúcar rubia y blanca
- Aceite vegetal (soya o girasol)
- Fideos (tallarín, espagueti, codito)
- Leche evaporada en lata
- Atún en conserva
- Harina de trigo
- Lentejas y menestras
- Sal yodada
- Galletas dulces y saladas
- Café instantáneo
- Avena en hojuelas
- Detergente en polvo
- Papel higiénico
- Jabón de lavar en barra

6. Organigrama de la empresa



Nota. Elaboración propia.

6.1 Descripción de los puestos

Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerente general
Nivel académico	• Título profesional en administración de empresas, Ingeniería industrial, Marketing. • Estudios de posgrado en gestión empresarial, dirección estratégica o marketing.
Experiencia laboral	• Experiencia comprobada en gestión de micro o pequeñas empresas 3 años a más. • Experiencia en liderazgo, toma de decisiones y dirección de equipos de trabajo. • Experiencia en planeamiento estratégico, gestión de ventas y manejo financiero. • Experiencia en implementación de procesos de mejora y control de operaciones.
Conocimientos necesarios	• Conocimientos en administración financiera, contabilidad básica y flujo de caja. • Conocimientos en estrategias de marketing, branding y posicionamiento. • Conocimiento de normativas legales, tributarias y laborales peruanas aplicables a microempresas.

	• Conocimientos en gestión de inventarios, procesos logísticos y atención al cliente. • Manejo de herramientas tecnológicas como Excel, software contable y plataformas digitales.
Habilidades y destrezas	• Capacidad para tomar decisiones estratégicas en contextos cambiantes. • Habilidad para liderar equipos de forma motivadora, empática y efectiva. • Capacidad para organizar y supervisar múltiples áreas operativas simultáneamente. • Habilidad para comunicarse de forma clara, asertiva y profesional con todos los públicos. • Orientación a resultados, innovación y mejora continua. • Capacidad para enfrentar conflictos y resolverlos con criterio técnico y humano. • Visión de crecimiento, sostenibilidad y competitividad empresarial.
Funciones	• Dirigir y supervisar todas las operaciones administrativas, comerciales y logísticas de la empresa. • Diseñar y ejecutar planes de acción en las áreas de ventas, marketing, finanzas, atención al cliente y abastecimiento. • Tomar decisiones estratégicas que permitan mejorar la rentabilidad. • Gestionar los recursos humanos, promoviendo un clima laboral adecuado. • Evaluar indicadores de desempeño de cada área de la empresa. • Representar legal y comercialmente a la empresa, estableciendo alianzas. • Garantizar el cumplimiento normativo en materia contable, tributaria. • Velar por la imagen institucional y el posicionamiento de la empresa mediante estrategias de branding, responsabilidad social y experiencia del cliente. • Supervisar la gestión financiera, incluyendo flujo de caja, inversiones, pago de obligaciones y planificación presupuestaria. • Identificar oportunidades de mejora e innovación en los procesos internos.
Nombre del puesto	Auxiliar contable

Nivel académico	• Estudios técnicos o universitarios en curso o concluidos en Contabilidad, Finanzas o Administración. • Deseable capacitación complementaria en tributación, facturación electrónica o NIIF para PYMES.
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de 1 año en funciones contables o administrativas. • Manejo de software contable (como CONCAR, SISCONT u otros similares). • Experiencia en elaboración de registros de compras y ventas, y conciliaciones bancarias.
Conocimientos necesarios	• Conocimiento básico del Plan Contable General Empresarial (PCGE). • Dominio de Excel (nivel intermedio). • Manejo de plataformas SUNAT (PDT, DECLARA FÁCIL, etc.). • Conocimiento de emisión de comprobantes electrónicos, detracciones y percepciones. • Familiaridad con libros electrónicos (PLE).
Habilidades y destrezas	• Orden, atención al detalle y precisión numérica. • Capacidad de organización y archivo • Responsabilidad y cumplimiento de plazos. • Discreción y confidencialidad en el manejo de información financiera • Habilidad para trabajar bajo presión y en equipo.
Funciones	• Registrar operaciones contables diarias compras, ventas, ingresos, egresos. • Realizar conciliaciones bancarias mensuales. • Apoyar en la elaboración de reportes contables y estados financieros preliminares. • Verificar la documentación de sustento facturas, boletas, guías para su registro contable. • Apoyar en la declaración de impuestos mensuales IGV, Renta, detracciones. • Gestionar el archivo ordenado de documentos contables físicos y digitales. • Brindar soporte al contador externo o al área administrativa en temas financieros. • Controlar y reportar la caja chica u otros fondos asignados. • Revisar y coordinar pagos a proveedores y obligaciones tributarias.

	• Cumplir con otras funciones asignadas por la gerencia o la jefatura administrativa.
Nombre del puesto	Coordinador de marketing
Nivel académico	• Título universitario en Marketing, Comunicación, Publicidad, Administración. • Cursos complementarios en marketing digital, redes sociales o diseño gráfico.
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de 1 a 2 años en ejecución de campañas de marketing, preferentemente en pymes. • Experiencia en manejo de redes sociales, diseño de piezas gráficas y campañas promocionales. • Deseable experiencia en el sector comercial, retail o ferretería.
Conocimientos necesarios	• Manejo de herramientas de diseño básico Canva, Photoshop. • Conocimiento en estrategias de marketing digital y posicionamiento de marca. • Gestión de redes sociales y contenido publicitario. • Conocimiento básico de herramientas de email marketing y plataformas web. • Conocimientos básicos en análisis de métricas de campañas Alcance, engagement, conversiones.
Habilidades y destrezas	• Creatividad e iniciativa para generar campañas atractivas. • Habilidad de redacción y comunicación visual. • Organización y capacidad de planificación. • Proactividad, adaptabilidad y trabajo en equipo. • Capacidad para analizar resultados y proponer mejoras.
Funciones	• Diseñar y ejecutar campañas promocionales para aumentar la visibilidad de la marca. • Administrar las redes sociales de la empresa Facebook, Instagram, WhatsApp Business, entre otras. • Crear contenido gráfico y textual para publicaciones, banners, carteles y material publicitario. • Coordinar con ventas para alinear promociones y lanzamientos de productos. • Supervisar el posicionamiento digital de la empresa y proponer mejoras en imagen corporativa. • Realizar seguimiento a las métricas de redes sociales y campañas publicitarias.

	• Participar en la organización de eventos, ferias o actividades promocionales de la empresa. • Gestionar la base de datos de clientes para campañas de fidelización y comunicación • Coordinar con proveedores de servicios de publicidad cuando se requiera. • Velar por la coherencia visual y discursiva de la marca en todos los puntos de contacto.
Nombre del puesto	Vendedor
Nivel académico	• Educación universitaria o técnica en administración o marketing. • Capacitaciones en técnicas de ventas, manejo de objeciones o fidelización.
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de 1 año en ventas presenciales, preferentemente en el rubro ferretero o de materiales de construcción. • Experiencia en atención directa al cliente y asesoramiento en productos.
Conocimientos necesarios	• Conocimiento de productos ferreteros, eléctricos o de iluminación (luminarias, tubos LED, interruptores, etc.). • Manejo de técnicas de cierre de ventas. • Uso básico de sistemas de facturación y punto de venta. • Nociones de atención al cliente y resolución de quejas.
Habilidades y destrezas	• Facilidad de comunicación y persuasión. • Actitud proactiva y orientación al cliente. • Organización y puntualidad. • Habilidad para trabajar bajo metas de ventas. • Amabilidad, paciencia y empatía.
Funciones	• Asesorar al cliente en la elección de productos de acuerdo con sus necesidades. • Brindar información clara sobre precios, promociones y características técnicas de los productos. • Emitir boletas y facturas según el sistema de venta de la empresa. • Realizar seguimiento postventa y fomentar la fidelización del cliente. • Cumplir con las metas de ventas asignadas semanal o mensualmente. • Mantener el área de ventas limpia, ordenada y con stock visible.

	• Reportar necesidades de reposición al área de almacén o compras. • Apoyar en la organización de campañas promocionales. • Registrar las ventas diarias y colaborar en los cierres de caja. • Ofrecer un trato amable, respetuoso y profesional al cliente en todo momento.
Nombre del puesto	Almacenero
Nivel académico	• Bachiller en administración o marketing. • Formación técnica en Logística, Administración o afines. • Cursos de almacén, inventarios o seguridad industrial.
Experiencia laboral	• Experiencia mínima de 1 año en manejo de almacenes o puestos similares. • Conocimiento de productos ferreteros o materiales de construcción. • Experiencia en la recepción almacenamiento y despacho de productos.
Conocimientos necesarios	• Conocimiento en control de inventarios y rotación de stock. • Manejo de guías de remisión, facturas y documentos de ingreso/salida. • Conocimientos básicos de ofimática Excel y sistemas de almacén. • Normas de seguridad y orden en almacenes.
Habilidades y destrezas	• Organización y atención al detalle. • Habilidad para levantar carga moderada. • Puntualidad, responsabilidad y honestidad. • Capacidad para trabajar bajo presión y en equipo. • Iniciativa para proponer mejoras en el orden del almacén.
Funciones	• Recibir y verificar la mercadería entrante según las guías y facturas. • Clasificar y almacenar los productos según categorías y códigos. • Realizar el control físico y sistemático del stock. • Preparar los pedidos para despacho conforme a lo solicitado por ventas. • Coordinar con el área de compras para la reposición de productos agotados.

7. Diagnostico general

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O.1. Crecimiento sostenido del sector retail de productos de primera necesidad, impulsado por la demanda constante de alimentos y bienes básicos en zonas urbanas y rurales. O.2. Potencial para establecer convenios con bodegas, comedores populares, restaurantes, y mercados minoristas para ventas al por mayor. O.3. Expansión del comercio electrónico y disponibilidad de herramientas digitales gratuitas como WhatsApp Business, Google Mi Negocio y Facebook Marketplace para promocionar y gestionar pedidos. O.4. Tendencia creciente del consumidor hacia la compra en negocios de cercanía por comodidad, confianza y ahorro de tiempo. O.5. Posibilidad de participar en ferias barriales, eventos comunitarios y programas municipales que promuevan el comercio local y el emprendimiento formal.	A.1. Creciente informalidad en el sector minorista, con competidores que operan sin cumplir normativas, afectando los márgenes de precio. A.2. Aumento de precios de productos de la canasta básica por factores externos (inflación, transporte, tipo de cambio). A.3. Ingreso de supermercados de bajo costo o tiendas de conveniencia en zonas cercanas, con mayor poder de compra y publicidad. A.4. Reducción del poder adquisitivo de los consumidores debido a crisis económicas o pérdida de empleo. A.5. Riesgos operativos relacionados con robos, pérdidas por caducidad o mala manipulación de productos perecibles.
FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
F.1. Ubicación estratégica en una zona de alta afluencia peatonal y residencial, lo que permite captar clientes constantes. F.2. Variedad de productos básicos con alta rotación y precios competitivos frente al	FO1. Implementar promociones semanales usando el conocimiento del comportamiento de los clientes locales y la alta rotación de productos básicos. (F2, F4, O1)	FA1. Ofrecer promociones por volumen para enfrentar el alza de precios, aprovechando la rotación alta y el manejo eficiente del efectivo. (F2, F5, A2) FA2. Fidelizar a los clientes con atención

mercado local. F.3. Atención personalizada y relaciones cercanas con los clientes, lo que genera confianza y fidelización. F.4. Conocimiento directo del comportamiento de compra de los clientes locales y capacidad de respuesta inmediata. F.5. Bajo nivel de morosidad y manejo eficiente del efectivo gracias a ventas al contado.	FO2. Usar WhatsApp Business y Google Mi Negocio para ampliar ventas, aprovechando la atención personalizada y la expansión digital. (F3, O3) FO3. Participar en ferias comunitarias para fortalecer el vínculo con los clientes y posicionar la empresa como negocio de confianza. (F3, O5)	personalizada y trato directo para contrarrestar la competencia de supermercados. (F1, F3, A3) FA3. Reforzar la confianza con el cliente como ventaja ante la informalidad en el rubro minorista. (F3, A1)
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
D.1. Dependencia excesiva de proveedores mayoristas, lo que limita la capacidad de negociación en precios y tiempos de entrega. D.2. Ausencia de un sistema de control digitalizado de inventarios y ventas, lo que puede generar pérdidas o desorden operativo. D.3. Falta de estrategias de marketing y posicionamiento de marca frente a la competencia formal e informal. D.4. Escasa rotación del personal y ausencia de capacitaciones continuas en atención al cliente y ventas. D.5. Espacio físico limitado que restringe la ampliación del surtido de productos o implementación de nuevos servicios (delivery, combos, etc.).	DO1. Implementar un sistema básico de control de inventario con herramientas digitales gratuitas para mejorar la organización operativa. (D2, O3) DO2. Capacitar al personal en atención al cliente y gestión de ventas para fortalecer su desempeño frente a la demanda por cercanía. (D4, O4) DO3. Elaborar un programa de fidelización con promociones para clientes frecuentes, mejorando el posicionamiento local. (D3, O4)	DA1. Establecer alianzas con proveedores confiables para reducir dependencia de mayoristas y mitigar el impacto de la inflación. (D1, A2) DA2. Diversificar los canales de venta incluyendo pedidos por WhatsApp y delivery, reduciendo la exposición a la competencia informal. (D5, A1) DA3. Rediseñar el espacio de exhibición para optimizar el área de ventas y enfrentar la competencia de formatos grandes. (D5, A3)

8. Indicadores de gestión

Indicadores	Problemas	Causas	Consecuencias
Innovación y creatividad	El 1000.00% de trabajadores señalaron que nunca demuestran innovación y creatividad en la ejecución de las tareas.	La organización no cuenta con cronogramas formales, rutinas establecidas ni documentos de planificación que orienten las labores diarias o semanales. Esto genera que los trabajadores improvisen sus actividades sin una guía precisa.	Al no seguir una planificación, se genera un ambiente caótico, donde las tareas se duplican, se retrasan o se ejecutan de forma incompleta, afectando el flujo de trabajo y la productividad.
		No existe un sistema de verificación del cumplimiento de las tareas asignadas. Los líderes no realizan seguimiento constante ni ofrecen retroalimentación sobre los avances, lo que reduce la responsabilidad del personal.	La falta de estructura crea confusión y sobrecarga. Los trabajadores sienten que sus esfuerzos no están bien orientados ni reconocidos, lo que reduce la motivación y el compromiso.
		Los trabajadores no tienen claridad sobre qué tareas deben ejecutarse primero ni sobre la relación entre sus actividades y los objetivos generales de la empresa, lo que conduce a la desorganización y el retraso.	La falta de ejecución oportuna impacta en la calidad del servicio o producto entregado, afectando la satisfacción del cliente y la imagen externa de la empresa.
Aplicación de conocimientos	El 1000.00% de colaboradores señalaron que nunca el aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores.	Los programas de formación ofrecidos son genéricos y no se adaptan a los procesos específicos que el personal debe desarrollar, lo cual reduce su utilidad práctica.	Al no tener un impacto real en el trabajo, la capacitación se percibe como una actividad formal sin utilidad, generando desinterés por parte del personal.
		La empresa no realiza una evaluación técnica para identificar las competencias que el personal debe reforzar, lo que provoca una mala	Las brechas de conocimiento continúan sin cerrarse, lo que contribuye a que las tareas se ejecuten con fallos, baja calidad o lentitud.

		inversión de recursos en contenidos irrelevantes.	
		No se aplican mecanismos de verificación para comprobar si lo aprendido se ha implementado ni si ha producido mejoras en el desempeño laboral.	Al no sentirse más preparados ni ver mejoras en sus condiciones laborales tras las capacitaciones, los trabajadores pierden confianza en el proceso formativo de la empresa.
Ejecución de tareas	El 100.00% de colaboradores afirman que nunca ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado	La empresa no promueve una visión orientada al cambio, ni genera espacios donde los trabajadores puedan proponer nuevas ideas o soluciones.	Al no haber innovación, los métodos de trabajo se vuelven obsoletos y la empresa pierde capacidad de adaptación frente a nuevas demandas del mercado.
		La toma de decisiones se concentra en la alta dirección y no se incentiva la autonomía ni se reconoce el pensamiento creativo en los niveles operativos.	Los trabajadores con potencial innovador no encuentran un espacio para desarrollarse, lo que los lleva a desmotivarse o incluso a abandonar la organización.
		No se ha establecido un sistema que motive la participación del personal en procesos de mejora ni recompense la generación de propuestas innovadoras.	La empresa ofrece servicios o productos sin valor agregado, lo que dificulta su posicionamiento y crecimiento.

9. Problemas

Problemas	Surgimiento del problema
El 1000.00% de trabajadores señalaron que nunca demuestran innovación y creatividad en la ejecución de las tareas.	La organización no cuenta con cronogramas formales, rutinas establecidas ni documentos de planificación que orienten las labores diarias o semanales. Esto genera que los trabajadores improvisen sus actividades sin una guía precisa.
	No existe un sistema de verificación del cumplimiento de las tareas asignadas. Los líderes no realizan seguimiento constante ni ofrecen retroalimentación sobre los avances, lo que reduce la responsabilidad del personal.
	Los trabajadores no tienen claridad sobre qué tareas deben ejecutarse primero ni sobre la relación entre sus actividades y los objetivos generales de la empresa, lo que conduce a la desorganización y el retraso.
El 1000.00% de colaboradores señalaron que nunca el aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores.	Los programas de formación ofrecidos son genéricos y no se adaptan a los procesos específicos que el personal debe desarrollar, lo cual reduce su utilidad práctica.
	La empresa no realiza una evaluación técnica para identificar las competencias que el personal debe reforzar, lo que provoca una mala inversión de recursos en contenidos irrelevantes.
	No se aplican mecanismos de verificación para comprobar si lo aprendido se ha implementado ni si ha producido mejoras en el desempeño laboral.
El 100.00% de colaboradores afirman que nunca ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado	La empresa no promueve una visión orientada al cambio, ni genera espacios donde los trabajadores puedan proponer nuevas ideas o soluciones.
	La toma de decisiones se concentra en la alta dirección y no se incentiva la autonomía ni se reconoce el pensamiento creativo en los niveles operativos.
	No se ha establecido un sistema que motive la participación del personal en procesos de mejora ni recompense la generación de propuestas innovadoras.

10. Establecer soluciones

Indicadores	Problemas	Acciones de mejora
Innovación y creatividad	El 1000.00% de trabajadores señalaron que nunca demuestran innovación y creatividad en la ejecución de las tareas.	Crear cronogramas detallados con tareas, responsables, tiempos y metas. Estos deben comunicarse en reuniones de coordinación y estar disponibles para consulta diaria del equipo.
		Establecer encuentros diarios o semanales para revisar avances, resolver dudas y ajustar la planificación según necesidades reales, con participación activa de los líderes.
		Utilizar herramientas de control como checklists, tableros visuales o aplicaciones digitales para monitorear las tareas planificadas. La retroalimentación debe ser continua y orientada a la mejora.
Aplicación de conocimientos	El 1000.00% de colaboradores señalaron que nunca el aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores.	Implementar una metodología participativa que identifique las habilidades requeridas por cada puesto y las comparaciones con el nivel actual de competencia del personal.
		Elaborar contenidos adaptados al entorno real de trabajo, con casos prácticos, simulaciones y actividades aplicables a las funciones que los colaboradores desempeñan.
		Aplicar encuestas, pruebas o indicadores de desempeño antes y después de la formación para medir su efectividad, realizar ajustes y demostrar su valor organizacional.
Ejecución de tareas	El 100.00% de colaboradores afirman que nunca ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado.	Establecer espacios como laboratorios de ideas, reuniones de mejora continua o buzones de sugerencias que permitan recoger aportes del personal.
		Implementar talleres prácticos con metodologías como Design Thinking, SCAMPER o brainstorming estructurado para desarrollar habilidades de innovación.
		Recompensar con reconocimientos simbólicos, premios o ascensos las ideas innovadoras que se hayan implementado con éxito, fomentando la participación constante.

11. Recursos para la implementación de estrategias

Estrategias	Recursos Humanos	Recursos Económicos	Recursos Tecnológicos	Tiempo
Crear cronogramas detallados con tareas, responsables, tiempos y metas. Estos deben comunicarse en reuniones de coordinación y estar disponibles para consulta diaria del equipo. Establecer encuentros diarios o semanales para revisar avances, resolver dudas y ajustar la planificación según necesidades reales, con participación activa de los líderes. Utilizar herramientas de control como checklists, tableros visuales o aplicaciones digitales para monitorear las tareas planificadas. La retroalimentación debe ser continua y orientada a la mejora.	Gerente/Colaborador	S/4,000	Computadoras, proyectores, internet, página web.	30 días
Implementar una metodología participativa que identifique las habilidades requeridas por cada puesto y las comparaciones con el nivel actual de competencia del personal. Elaborar contenidos adaptados al entorno real de trabajo, con casos prácticos, simulaciones y actividades aplicables a las funciones que los colaboradores desempeñan. Aplicar encuestas, pruebas o indicadores de desempeño antes y después de la formación para medir su efectividad, realizar ajustes y demostrar su valor organizacional.	Gerente/Colaborador	S/14,000	Computadoras, internet.	15 días
Establecer espacios como laboratorios de ideas, reuniones de mejora continua o buzones de sugerencias que permitan recoger aportes del personal. Implementar talleres prácticos con metodologías como Design Thinking, SCAMPER o brainstorming estructurado para desarrollar habilidades de innovación. Recompensar con reconocimientos simbólicos, premios o ascensos las ideas innovadoras que se hayan implementado con éxito, fomentando la participación constante.	Gerente/Colaborador	S/ 3,000	Computadoras, proyectores, internet, página web.	15 días

12. Cronograma de actividades

N°	Actividades	Inicio	Termino	Año 2026															
				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Crear cronogramas detallados con tareas, responsables, tiempos y metas. Estos deben comunicarse en reuniones de coordinación y estar disponibles para consulta diaria del equipo.	01/01/2026	30/01/2026	X	X	X	X												
	Establecer encuentros diarios o semanales para revisar avances, resolver dudas y ajustar la planificación según necesidades reales, con participación activa de los líderes.																		
	Utilizar herramientas de control como checklists, tableros visuales o aplicaciones digitales para monitorear las tareas planificadas. La retroalimentación debe ser continua y orientada a la mejora.																		
2	Implementar una metodología participativa que identifique las habilidades requeridas por cada puesto y las comparaciones con el nivel actual de competencia del personal.	01/02/2026	15/03/2026					X	X	X	X	X	X						
	Elaborar contenidos adaptados al entorno real de trabajo, con casos prácticos, simulaciones y actividades aplicables a las funciones que los colaboradores desempeñan.																		
	Aplicar encuestas, pruebas o indicadores de desempeño antes y después de la formación para medir su efectividad, realizar ajustes y demostrar su valor organizacional.																		

3	Establecer espacios como laboratorios de ideas, reuniones de mejora continua o buzones de sugerencias que permitan recoger aportes del personal.	16/04/2026	30/04/2026												X	X	X	X	X	X
	Implementar talleres prácticos con metodologías como Design Thinking, SCAMPER o brainstorming estructurado para desarrollar habilidades de innovación.																			
	Recompensar con reconocimientos simbólicos, premios o ascensos las ideas innovadoras que se hayan implementado con éxito, fomentando la participación constante.																			

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora debido a que la empresa presentó dificultades en cuanto a la capacitación del personal y el desempeño laboral, tales como la falta de innovación y creatividad en la ejecución de las tareas, la insuficiente aplicación de los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones y la ausencia de planificación en el desarrollo de las actividades laborales. Estas deficiencias reflejan la carencia de un programa de formación estructurado, la falta de seguimiento al aprendizaje y la limitada orientación hacia la mejora continua. Por ello, se plantearon estrategias que incluyeron el diseño de un plan integral de capacitación con metodologías participativas y prácticas, el desarrollo de talleres de innovación y creatividad orientados a la solución de problemas, y la implementación de mecanismos de evaluación y retroalimentación continua. Asimismo, se propuso fortalecer la supervisión efectiva y el acompañamiento del personal para garantizar la aplicación de los conocimientos adquiridos en su desempeño cotidiano.

Se definió las características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., encontrándose que el colaborador desarrolló habilidades operativas adecuadas para el cumplimiento de sus funciones y fomentó el trabajo en equipo dentro de la organización, lo que evidenció un entorno laboral colaborativo y orientado a resultados. Sin embargo, se identificó una debilidad en la innovación y creatividad, ya que el trabajador no demostró iniciativa ni aplicó nuevas ideas en la ejecución de sus tareas, limitando así el potencial de mejora continua y la capacidad de adaptación ante los cambios del entorno empresarial. Estos resultados reflejaron la necesidad de fortalecer los programas de capacitación enfocados en el desarrollo de competencias creativas y de resolución de problemas, promoviendo espacios de aprendizaje dinámicos que impulsen la participación y el pensamiento innovador del personal.

Se detalló las características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., encontrándose que el colaborador mostró un índice de mejora constante en el desarrollo de sus labores, cumplió con los plazos establecidos en las actividades y se adaptó de manera efectiva a los cambios que se presentaron en la organización. Estos resultados evidenciaron un compromiso sostenido con la eficiencia y la productividad, reflejando una disposición favorable hacia la mejora continua y el perfeccionamiento del desempeño. Asimismo, se demostró que el

personal mantuvo una actitud flexible y receptiva ante las transformaciones del entorno, lo cual favoreció la estabilidad operativa y la consolidación de una cultura organizacional orientada al aprendizaje permanente. En este sentido, se consideró necesario que la empresa continúe promoviendo programas de actualización y fortalecimiento de competencias, así como mecanismos de evaluación periódica que garanticen la continuidad de los avances logrados.

Se describió las características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., encontrándose que el colaborador aplicó los conocimientos adquiridos en la capacitación en el desempeño de sus funciones laborales, requirió un tiempo de adaptación adecuado después de recibir la formación y se mostró satisfecho con las capacitaciones brindadas por la empresa. Sin embargo, se identificó que el aprendizaje obtenido no fue suficiente para el cumplimiento integral de las labores, lo que evidenció limitaciones en la profundidad y pertinencia de los contenidos impartidos. Estos resultados reflejaron que, si bien la empresa logró generar satisfacción y aplicación práctica de los conocimientos, aún requiere fortalecer la calidad y continuidad de los programas de formación. En este sentido, se consideró necesario implementar un sistema de evaluación más riguroso que permita medir el impacto real de la capacitación en el desempeño del personal, incorporando mecanismos de seguimiento, retroalimentación y actualización constante.

Se describió las características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., encontrándose que el colaborador cumplió con las normativas establecidas en la organización y realizó un uso adecuado de los recursos asignados, demostrando responsabilidad, compromiso y eficiencia en el manejo de los medios disponibles para el desarrollo de sus funciones. Sin embargo, se identificó una limitación en la ejecución de las tareas planificadas, ya que no se desarrollaron conforme al cronograma establecido, lo que evidenció deficiencias en la organización y control del trabajo. Estos resultados reflejaron que, si bien existe disciplina y respeto por las normas internas, es necesario fortalecer los procesos de planificación y supervisión para garantizar la coherencia entre la programación y la ejecución de las labores. En este sentido, se consideró pertinente implementar estrategias de gestión operativa que promuevan la organización del tiempo, la coordinación interárea y el seguimiento constante de las actividades.

Se describió las características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., encontrándose que el colaborador demostró un desempeño eficiente trabajando en equipo, manejó adecuadamente la carga de trabajo, ejecutó las tareas con efectividad y recibió una supervisión oportuna que facilitó el cumplimiento de sus funciones. Estos resultados evidenciaron una gestión laboral equilibrada y orientada a la eficiencia, donde el trabajo colaborativo, la organización y el acompañamiento constante del liderazgo contribuyeron a alcanzar un nivel óptimo de productividad. Asimismo, se observó que el ambiente laboral favoreció la cooperación y la comunicación, factores determinantes para mantener la calidad y el cumplimiento de las metas operativas. En este sentido, se consideró que la empresa debe continuar fortaleciendo las estrategias de trabajo en equipo y los programas de capacitación interna, a fin de mantener la constancia en el rendimiento y la cohesión organizacional.

Se detalló las características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., encontrándose que el colaborador entregó resultados de calidad cumpliendo con los estándares establecidos y mantuvo un desempeño constante alineado con los objetivos del puesto. Estos resultados evidenciaron un compromiso sostenido con la excelencia, reflejando responsabilidad, disciplina y una clara orientación hacia los objetivos institucionales. Asimismo, se observó que la empresa logró consolidar procesos de trabajo eficientes, donde la capacitación, la supervisión y la claridad en las metas permitieron alcanzar resultados de alta calidad y continuidad en el rendimiento laboral. En este sentido, se consideró necesario mantener y fortalecer las estrategias de evaluación y mejora continua que aseguren la permanencia de los niveles de eficiencia alcanzados, fomentando la innovación y el perfeccionamiento profesional.

Se elaboró una propuesta de un plan de mejora para enfrentar los retos de la empresa Inversiones Milantu S.A.C., relacionados con las deficiencias en los procesos de capacitación del personal y desempeño laboral, tales como la falta de innovación y creatividad en la ejecución de las tareas, la limitada aplicación de los conocimientos adquiridos durante las capacitaciones y la ausencia de una adecuada planificación en el desarrollo de las actividades. Esto conllevó a plantear estrategias que promovieron el fortalecimiento del plan de formación continua, mediante metodologías prácticas y participativas; la implementación de talleres de creatividad e innovación orientados a la resolución de problemas; la mejora en los mecanismos de seguimiento y evaluación de la capacitación; y la institucionalización de espacios de

retroalimentación constante. Asimismo, se propuso consolidar una cultura organizacional basada en la colaboración, la eficiencia y la mejora continua, que permita integrar el aprendizaje con el desempeño operativo. Todo ello con el propósito de optimizar las competencias del personal, fomentar la innovación, elevar la productividad y consolidar un desempeño laboral eficiente, competitivo y sostenible en el contexto empresarial de la provincia de Huaraz.

VII. Recomendaciones

Fortalecer el desarrollo de competencias laborales a través de capacitaciones integrales que promuevan tanto las habilidades técnicas como las capacidades creativas, impulsando la participación activa y la resolución de problemas reales del entorno laboral. La empresa debe incorporar metodologías de enseñanza dinámicas que incentiven la innovación, la colaboración y la autogestión, con el fin de lograr un desempeño individual más productivo y adaptable a los cambios del mercado.

Consolidar una cultura de mejora continua mediante la implementación de sistemas de seguimiento, evaluación y retroalimentación que permitan identificar oportunidades de optimización en los procesos laborales. Se recomienda además promover programas de actualización permanente, reconociendo los logros alcanzados por los trabajadores y reforzando su compromiso con los objetivos institucionales.

Optimizar los procesos de evaluación de la capacitación a través de instrumentos que midan el grado de transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo, garantizando que los contenidos impartidos respondan a las necesidades reales de la empresa. Asimismo, establecer indicadores claros que permitan valorar la pertinencia, efectividad y sostenibilidad de cada programa formativo.

Mejorar la planificación de las tareas laborales asegurando que los colaboradores comprendan los cronogramas, metas y responsabilidades asignadas. La empresa debe reforzar los mecanismos de supervisión y control interno para alinear la ejecución de actividades con los objetivos estratégicos, fomentando la disciplina y la responsabilidad en el uso de los recursos.

Promover la productividad a través de estrategias que fortalezcan el trabajo colaborativo, la comunicación y la coordinación entre los distintos niveles jerárquicos. Es fundamental implementar programas de liderazgo participativo que motiven al personal, optimicen la distribución de la carga laboral y garanticen un clima laboral positivo y orientado al logro de resultados.

Asegurar la eficiencia laboral mediante la aplicación de estándares de calidad y desempeño que se encuentren alineados con los objetivos del puesto y de la empresa. Se

recomienda mantener un sistema de evaluación continua que mida el cumplimiento de metas, la calidad de los resultados entregados y la constancia en el rendimiento individual y colectivo.

Institucionalizar un plan de mejora integral que articule la capacitación, la innovación, la planificación y la evaluación del desempeño dentro de una misma estrategia organizacional. Este plan debe ser revisado periódicamente para garantizar su vigencia y efectividad, permitiendo que la empresa se mantenga competitiva, eficiente y orientada a resultados.

Implementar el plan de mejora propuesto, que permitirá fomentar la sostenibilidad del desempeño laboral mediante el reconocimiento de logros, la creación de incentivos y el fortalecimiento del sentido de pertenencia institucional. Es esencial que la empresa promueva un entorno motivador que valore la innovación, el compromiso y la calidad del trabajo, asegurando así un crecimiento organizacional equilibrado y duradero.

Referencias bibliográficas

- Abreo, J. F., & Choloquina, R. I. (2022). *Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la Ferretería “Bonilla” en el cantón La Maná*, 2022. Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9148>
- Alarcón, H. R. (2022). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores en la UGEL Huamanga – Ayacucho*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/repositorio.une.edu.pe>
- Alvarado, M. A. F. (2023). *Desempeño laboral en colaboradores de una clínica de salud ocupacional de Trujillo*. Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/33639>
- Anaya, J. L. (2021). *Fortalecimiento de capacidades e inserción laboral: Análisis del Programa de Capacitación Laboral “Forjando Futuro” de la Unidad Minera Toquepala*. ProQuest Dissertations. <https://www.proquest.com/openview/357f5adaaff17ccd4b13ba6c39c26ba8/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Arrieta, Y. M., Muñoz, A. L., & Sevilla, M. A. (2021). *Análisis de las causas de rotación de personal y su incidencia en los procesos de reclutamiento, selección y capacitación de personal en la empresa Smartcell S.A. en el periodo 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica Nacional]. <https://hdl.handle.net/20.500.13077/647>
- Asencio, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño*. Editorial Elearning S.L. https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_del_puesto_y_evaluaci%C3%B3n_del_de/3Cj-DwAAQBAJ
- Becerra, J. N. (2020). *Capacitación y desempeño laboral en el BCP Huaraz, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.usanpedro.edu.pe/items/5c74eea3-c30d-43a5-8ee5-d96d2c35e767>
- Chávez, M. A. (2024). *Propuesta de mejora de la capacitación laboral para la atención al cliente en la pequeña empresa Restaurante Recreo Tropical La Colina S.R.L., Huaraz, 2023*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/35988>

- ComexPerú – Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (2024). *Casi 9 de cada 10 MYPE son informales, pero el gobierno continúa apostando por medidas que limitan su desempeño*. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/casi-9-de-cada-10-mypes-son-informales-pero-el-gobierno-continua-apostando-por-medidas-que-limitan-su-desempeno>
- Cruz, R. del P. (2023). *La capacitación para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en las MYPE, caso Inversiones Daensa de la ciudad de Trujillo, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/34944>
- Cuadra, M. F., Cribilleros, D. A., Cruzado, R. R., & Mogollón, S. I. (2023). *Capacitación en el sector público de Perú: Una revisión sistemática*. *Revista de Climatología*, 23, 1566–1576. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.1566-1576>
- Curiel, Y. (2022). *Gestión de talento humano en el desempeño laboral de los centros de desarrollo infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha DETC* [Tesis de maestría, Universidad de La Guajira]. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/494>
- Gaspar, M. F. (2021). *La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas*. *Polo del Conocimiento: Revista Científico-Profesional*, 6(8), 318–329. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2942>
- Gonzales, J. C., & Pérez, R. (2020). *Formación y orientación laboral* (7.^a ed.). Ediciones Paraninfo S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=aThrDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Guerrero, D. E. (2023). *Desempeño laboral influenciado por el trabajo y liderazgo híbrido* [Tesis de maestría, Universidad La Salle]. <https://repositorio.lasalle.mx/handle/lasalle/2820>
- Hidalgo, M. del M., Romero, M. A., & Pazmiño, V. E. (2020). *Capacitación y gestión del talento humano en administración de empresas*. *Conocimiento Global*, 6(10). <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.125>
- León, C. C., Menéndez, A., Rodríguez, I. P., García, M. C., Quesada, L., & Quintana, E. (2021). *La capacitación como premisa para implementar un sistema de gestión de la calidad*.

- Edumecentro*, 13(2), 19–32.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742021000200019
- Medina, B., Palacios, W., & Vergel, M. (2021). *La capacitación laboral como herramienta de mejoramiento empresarial*. *Boletín Redipe*, 10(6), 305–317.
<https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1327>
- Méndez, A. Z., & Meneses, L. (2022). *Motivación y desempeño laboral del personal asistencial que labora en el CLAS Belén, Ayacucho 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga].
<http://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/4938>
- Obando, M. P. (2020). *Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria* [Tesis, Universidad Técnica de Ambato].
<https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>
- Ojeda, H. (2022). *Gestión del desempeño: Fuegos antiguos en altares modernos*. Editorial Temas.
https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_del_desempe%C3%B1o/b4eiEAAAQBAJ
- Ortega, Y. A. (2023). *Capacitación y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Áncash, Huaraz, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo].
<http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/5594>
- Palacios, A. R. (2023). *Desempeño laboral individual y gestión del tiempo, desde la autopercepción de los colaboradores de una empresa constructora* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental].
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/13397>
- Pérez, K., & Alfonso, D. (2023). *El proceso de capacitación: Retos para lograr resultados superiores en una organización*. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(2).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2310-340X2023000200006
- Pucheu, J. (2021). *Gestión de la productividad y el desempeño: Cómo gestionar personas en distintos tipos de procesos y puestos*. Ediciones UC.
https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_de_la_productividad_y_el_desemp/O5o4EAAAQBAJ

- Rebollo, P., & Ábalos, M. (2022). *Metodología de la investigación: Recopilación*. Editorial Dykinson.
https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_recopi/bcYT0AEACAAJ
- Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica*. Page Publishing Inc.
https://books.google.com.pe/books?id=SmdxEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ríos, S. D. C., & Rivera, D. (2021). *Influencia de la motivación sobre el desempeño laboral en una empresa prestadora de servicios de aseo en el municipio de Bello en el año 2021* [Tesis de licenciatura, Corporación Universitaria Minuto de Dios].
<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/15599>
- Salazar, J. R., Surichaqui, A. A., Chanca, T., Flores, E. E., & Alcos, K. M. (2024). *Desarrollo de recursos humanos e indicadores de desempeño del personal de la Universidad Nacional de Huancavelica*. *Impulso, Revista de Administración*, 4(7), Artículo 7.
<https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i7.36>
- Sulca, J. I. (2020). *La capacitación y el desempeño laboral en la empresa Lex-Cont, Huaraz – 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].
<https://repositorio.usanpedro.edu.pe/items/77a15ce9-fce7-427d-9815-9dc8061620ad>
- Urpay, Y. J. (2024). *Clima laboral y desempeño del personal administrativo en la Escuela de Posgrado de la UNSCH, Ayacucho 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/37902>
- Vela, R. (2024). *Impacto del nivel educativo y la capacitación laboral en la participación laboral de personas con discapacidad* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/676133>
- Yanchaliquín, P. M. (2023). *La capacitación administrativa y el rendimiento laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense del cantón La Maná* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi].
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/10121>
- Zaballa, P. E., Assafiri, Y. E., Medina, Y. E., Nogueira, D., & Medina, A. (2021). *Procedimiento para el análisis de la rotación del personal*. *ACADEMO: Revista de Investigación en*

Ciencias Sociales y Humanidades, 8(1), Artículo 1.
<https://revistacientifica.uamericana.edu.py/index.php/academo/article/view/429>

ANEXOS

Anexo 1. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley 29733)



“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

Fecha 2 de setiembre de 2025

Oficio 3-2025

Mg. Elena Esther Reyna Márquez
Coordinadora de Gestión de Investigación
Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote
Presente. -

Asunto: Autorización para el desarrollo de la investigación

Referencia: CARTA N° 0000002259- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

A través de la presente, me dirijo a usted para hacerle llegar un cordial saludo, en nombre de la empresa “INVERSIONES MILANTU S.A.C.” ubicada en el distrito de Huaraz, Ancash. Me complace informarle que el Srta. Diana Carolina Cango Silva con DNI N° 43842025 bachiller del programa de estudio de Administración, de la ULADECH Católica, ha presentado una carta de acuerdo con el asunto de referencia, donde solicita autorización para el recojo de datos de la investigación titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES MILANTU S.A.C., PROVINCIA DE HUARAZ, INDEPENDENCIA, 2025.

Por tal motivo se acepta lo solicitado, así mismo se le autoriza a incluir el nombre de nuestra empresa en el título del informe de investigación y utilizar los datos para el desarrollo de la investigación.

Sin otro particular, me despido de usted, reiterando mis muestras de especial consideración y estima personal.

Atentamente,

INVERSIONES MILANTU S.A.C.
RUC: 2070530066


PONCE ESPINOZA ASDRID MILENA
DNI: 7704711
GERENTE GENERAL

Asdrid Milena, Ponce Espinoza

Anexo 2. Carta de recojo de datos (automatizado en el sistema de la universidad)



Chimbote, 10 de septiembre del 2025

CARTA N° 0000002259- 2025-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

**ASDRID MILENA PONCE ESPINOZA
INVERSIONES MILANTU S.A.C.**

Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada PROPUESTA DE MEJORA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES MILANTU S.A.C., PROVINCIA DE HUARAZ, INDEPENDENCIA, 2025, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, que involucra la recolección de información/datos en TRABAJADORES, a cargo de DIANA CAROLINA CANGO SILVA, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 43842025, durante el período de 14-07-2025 al 31-10-2025.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.



Elena Esther Reyna Márquez

Mgr. Elena Esther Reyna Márquez
Coordinadora de Gestión de Investigación

INVERSIONES MILANTU S.A.C.
RUC: 208025286
ASDRID MILENA PONCE ESPINOZA
DNI: 17180111
GERENTE GENERAL

Recibida



www.uladech.edu.pe/

email: cooperacion@uladech.edu.pe
Telf.: (043) 343444 Cel: 948560453

Av. Tumbes 10 117, Centro Comercial y Financiero, Chimbote, Perú

Anexo 3. Matriz de consistencia y operacionalización

Título: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? Problemas específicos: Variable 1. Capacitación del personal • ¿Cuáles son las características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? • ¿Cuáles son las características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? • ¿Cuáles son las características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? Variable 2. Desempeño laboral	Objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Objetivos específicos: Variable 1. Capacitación del personal • Definir las características del desarrollo de competencias en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. • Detallar las características de la mejora continua en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. • Describir las características de la evaluación de la capacitación en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. Variable 2. Desempeño laboral	En la presente investigación, titulada: <i>Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.</i> No se formulará hipótesis debido a que el nivel de la investigación será descriptivo. Según Rebollo y Ábalos (2022) la investigación descriptiva tiene como propósito detallar, clasificar y caracterizar un fenómeno sin establecer relaciones de causa y efecto ni realizar predicciones.	Variable 1: Capacitación de personal Dimensiones Desarrollo de competencias Mejora continua Evaluación de la capacitación Variable 2: Desempeño laboral Dimensiones Cumplimiento de objetivos Productividad Eficiencia laboral	Tipo de investigación: Aplicado Enfoque de investigación: Cuantitativo Nivel de investigación: Descriptivo de propuesta. Diseño de investigación: No experimental-transversal. Población y muestra: Población: 10 trabajadores. Muestra: 10 trabajadores. Técnica e instrumento: Encuesta Instrumento: Cuestionario

• ¿Cuáles son las características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? • ¿Cuáles son las características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? • ¿Cuáles son las características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025? • ¿Cuál es la propuesta de plan de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025?	• Describir las características del cumplimiento de objetivos en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. • Describir las características de la productividad en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. • Detallar las características de la eficiencia laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025. • Elaborar una propuesta de plan de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., Provincia de Huaraz, Independencia, 2025.			
---	---	--	--	--

Operacionalización de las variables

Variables	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valorización
Capacitación de personal	Según Gonzales y Pérez (2020) las dimensiones e indicadores de la capacitación fueron: Dimensión 1: Desarrollo de competencias y sus indicadores fueron: habilidades operativas, innovación y creatividad y trabajo en equipo. Dimensión 2: Mejora continua y sus indicadores fueron: índice de mejora, cumplimiento de plazos y adaptación a cambios. Dimensión 3: Evaluación de la capacitación y sus indicadores fueron: aplicación de conocimiento, tiempo de adaptación, nivel de aprendizaje y satisfacción del empleado. Se elaboró 10 ítems para la variable capacitación laboral.	Desarrollo de competencias	Habilidades operativas	Likert	Nunca: 1 Casi nunca 2 A veces: 3 Casi siempre: 4 Siempre: 5
			Innovación y creatividad		
			Trabajo en equipo		
		Mejora continua	Índice de mejora		
			Cumplimiento de plazos		
			Adaptación a cambios		
		Evaluación de la capacitación	Aplicación de conocimientos		
			Tiempo de adaptación		
			Nivel de aprendizaje		
			Satisfacción del empleado		
Desempeño laboral	Según Ojeda (2022) las dimensiones e indicadores del desempeño organizacional fueron: Dimensión 1: Eficiencia laboral y sus indicadores fueron: calidad de trabajo, capacidad de respuestas y rendimiento del trabajador. Dimensión 2: Cumplimientos de objetivos y sus indicadores fueron: cumplimiento de normativas, ejecución de tareas, uso de recursos. Dimensión 3:	Cumplimiento de objetivos	Cumplimiento de normativas	Likert	Nunca: 1 Casi nunca 2 A veces: 3 Casi siempre: 4 Siempre: 5
			Ejecución de tareas		
			Uso de recursos		
		Productividad	Desempeño por equipo		
			Carga de trabajo		
			Supervisión efectiva		
			Efectividad en tareas		
		Eficiencia laboral	Calidad del trabajo		
			Capacidad de respuesta		

	Productividad y sus indicadores fueron: desempeño por equipo, carga de trabajo, supervisión efectiva y efectividad en tareas. Se elaboró 10 ítems para la variable desempeño laboral.		Rendimiento del trabajador		
--	---	--	----------------------------	--	--

Anexo 4. Ficha de identificación del experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos:León Vigo Maritza.....	
Nº DNI / CE:18858304.....	Edad:54 años.....
Teléfono / celular:943203229.....	Email:malevi2501@gmail.com.....
Título profesional:Licenciada en Administración.....	
Grado académico: Maestría ☒ X _____	Doctorado: _____
Especialidad:Maestría en Administración.....	
Institución que labora:Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.....	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025.	
Autor(es):	
Cango Silva, Diana Carolina	
Programa académico:	
ADMINISTRACIÓN de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote	
 Mgtr. Lic. Adm. Maritza León Vigo CLAD Nº 041527	
Firma	Huella digital

Ficha de identificación del Experto para proceso de validación Nombres y Apellidos: AZABACHE ARQUINIO, Carmen Rosa Nº DNI: 31676893 Edad: 71 años Teléfono / Celular: 966406272 Email: cazabachea@unasam.edu.pe	
Título profesional: Licenciada en Administración. Grado Académico: Maestría <u>X</u> Doctora Especialidad: Ciencias Empresariales: Mención en Gestión Empresarial Institución que labora: Consultoría GONZA SAC	
Identificación del proyecto de Investigación o Tesis Título: PROPUESTA DE MEJORA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES MILANTU S.A.C., PROVINCIA DE HUARAZ, INDEPENDENCIA, 2025. Autor(es): CANGO SILVA, DIANA CAROLINA Programa Académico: Administración	
 Ms. Carmen R. Azabache Arquinio Licenciada en Administración CLAD N° 04121	

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: JUAN RENEE LAZARO DIAZ

Nº DNI / CE: 31680471

Edad: 47

Teléfono / celular: 956444308

Email: rejuenkizoro@gmail.com

Título profesional: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Grado académico: Maestría X

Doctorado: _____

Especialidad: MBA. ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Institución que labora: UNASAM

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025.

Autor(es):

Cango Silva, Diana Carolina

Programa académico:

ADMINISTRACIÓN de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote



Mgtr. Lic. Adm. Juan Renee Lazaro Diaz
Reg. CLAD Nº 04133

Firma

Se dejó constancia de calificación a favor de Cango Silva Diana Carolina



Huella digital

Anexo 5. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros).

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Maritza León Vigo

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo Diana Carolina, Cango Silva, egresada del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025, y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Firma

DNI: 43842025

Cango Silva, Diana Carolina



CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister

Carmen Rosa AZABACHE ARQUINIO

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo Diana Carolina, Cango Silva, egresada del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025, y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Firma

DNI: 43842025

Cango Silva, Diana Carolina



Recibido

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor:

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo Diana Carolina, Cango Silva, egresada del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025, y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Firma

DNI: 43842025

Cango Silva, Diana Carolina



Rebido
Juan Carlos Díaz.

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025.								
Variable 1: Capacitación del personal		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Desarrollo de competencias (habilidades operativas, innovación y creatividad, trabajo en equipo)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	Desarrolla habilidades operativas adecuadas para el cumplimiento de las funciones	X		X		X		
2	Demuestra innovación y creatividad en la ejecución de las tareas	X		X		X		
3	Fomenta el trabajo en equipo dentro de la organización	X		X		X		
Dimensión 2: Mejora continua (índice de mejora, cumplimiento de plazos, adaptación a cambios)								
4	Muestra un índice de mejora en el desarrollo de las labores	X		X		X		
5	Cumple con los plazos establecidos en las actividades	X		X		X		
6	Se adapta de manera efectiva a los cambios que se presentan en la empresa	X		X		X		
Dimensión 3: Evaluación de la capacitación (aplicación de conocimientos, tiempo de adaptación, nivel de aprendizaje, satisfacción del empleado)								
7	Aplica los conocimientos adquiridos en la capacitación en las funciones laborales	X		X		X		
8	Requiere un tiempo de adaptación adecuado después de recibir capacitación	X		X		X		
9	El aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores	X		X		X		
10	Se encuentra satisfecho con la capacitación recibida	X		X		X		
Variable 2: Desempeño laboral								
Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos (cumplimiento de normativas, ejecución de tareas, uso de recursos)								
1	Cumple con las normativas establecidas en la empresa	X		X		X		
2	Ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado	X		X		X		
3	Hace un uso adecuado de los recursos asignados	X		X		X		

[Firma]
 Agt. L.C. Ana Milante (As. Vig.)
 C.I. 10 94323

	Dimensión 2: Productividad (desempeño por equipo, carga de trabajo, supervisión efectiva, efectividad en tareas)						
4	Demuestra un desempeño eficiente trabajando en equipo	X		X		X	
5	Maneja adecuadamente la carga de trabajo	X		X		X	
6	La supervisión recibida es efectiva para el cumplimiento de las tareas	X		X		X	
7	Ejecuta las tareas con efectividad	X		X		X	
	Dimensión 3: Eficiencia laboral (calidad de trabajo, capacidad de respuesta, rendimiento del trabajador)						
8	Entrega resultados de calidad, cumpliendo con los estándares establecidos.	X		X		X	
9	Responde de forma ágil y eficaz ante cambios o situaciones imprevistas.	X		X		X	
10	Mantiene un desempeño constante, alineado con los objetivos del puesto.	X		X		X	

Recomendaciones:El instrumento es válido y aplicable.....

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg ...Maritza León Vigo..... DNI ...18858304.....



Mgtr. Lic. Maritza León Vigo
GLAD N° 04127

Firma



Huella digital

Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025.								
Variable 1:		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Desarrollo de competencias (habilidades operativas, innovación y creatividad, trabajo en equipo)								
1	¿Desarrolla habilidades operativas adecuadas para el cumplimiento de las funciones?	X		X		X		
2	¿Demuestra innovación y creatividad en la ejecución de las tareas?	X		X		X		
3	¿Fomenta el trabajo en equipo dentro de la organización?	X		X		X		
Dimensión 2: Mejora continua (índice de mejora, cumplimiento de plazos, adaptación a cambios)								
4	¿Percibes una mejora continua en el desarrollo de las labores?	X		X		X		
5	¿Cumple con los plazos establecidos en las actividades asignadas?	X		X		X		
6	¿Se adapta de manera efectiva a los cambios que se presentan en la empresa?	X		X		X		
Dimensión 3: Evaluación de la capacitación (aplicación de conocimientos, tiempo de adaptación, nivel de aprendizaje, satisfacción del empleado)								
7	¿Aplica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones, en las funciones laborales que desempeña?	X		X		X		
8	¿Requiere un tiempo de adaptación adecuado después de recibir capacitación?	X		X		X		
9	¿El aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores?	X		X		X		
10	¿Se encuentra satisfecho con la capacitación recibida?	X		X		X		
Variable 2: Desempeño laboral								
Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos (cumplimiento de normativas, ejecución de tareas, uso de recursos)								
1	¿Cumple con las normativas establecidas en la empresa?	X		X		X		
2	¿Ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado?	X		X		X		
3	¿Hace un uso adecuado de los recursos asignados?	X		X		X		

[Firma]
 Dra. Carmen R. Aguado-Pérez
 Licenciada en Administración
 CUD N° 04121

[Firma]
 Validación de Expertos de la alumnas
 Diana Congo

	Dimensión 2: Productividad (desempeño por equipo, carga de trabajo, supervisión efectiva, efectividad en tareas)						
4	¿Demuestra un desempeño eficiente trabajando en equipo?	X		X		X	
5	¿Maneja adecuadamente la carga de trabajo?	X		X		X	
6	¿La supervisión recibida es efectiva para el cumplimiento de las tareas?	X		X		X	
7	¿Ejecuta las tareas con efectividad?	X		X		X	
	Dimensión 3: Eficiencia laboral (calidad de trabajo, capacidad de respuesta, rendimiento del trabajador)						
8	Entrega resultados de calidad, cumpliendo con los estándares establecidos. ?	X		X		X	
9	¿Responde de forma ágil y eficaz ante cambios o situaciones imprevistas?	X		X		X	
10	¿Mantiene un desempeño constante, alineado con los objetivos del puesto?	X		X		X	

Recomendaciones: Ejecutarlo según la programación de su proyecto

Opinión de experto: **Aplicable (X)** Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: **Mag. CARMEN ROSA AZABACHE ARQUINIO**

DNI: 31676893


 Mag. Carmen R. Azabache Arquino
 Licenciada en Administración
 CUD N° 04131



Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN							
TÍTULO: Propuesta de mejora de la capacitación del personal para el desempeño laboral en la empresa Inversiones Milantu S.A.C., provincia de Huaraz, Independencia, 2025.							
Variable 1:	Relevancia	Pertinencia	Claridad	Observaciones			
	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Desarrollo de competencias (habilidades operativas, innovación y creatividad, trabajo en equipo)							
1 Desarrolla habilidades operativas adecuadas para el cumplimiento de las funciones	X		X		X		
2 Demuestra innovación y creatividad en la ejecución de las tareas	X		X		X		
3 Fomenta el trabajo en equipo dentro de la organización	X		X		X		
Dimensión 2: Mejora continua (índice de mejora, cumplimiento de plazos, adaptación a cambios)							
4 Muestra un índice de mejora en el desarrollo de las labores	X		X		X		
5 Cumple con los plazos establecidos en las actividades	X		X		X		
6 Se adapta de manera efectiva a los cambios que se presentan en la empresa	X		X		X		
Dimensión 3: Evaluación de la capacitación (aplicación de conocimientos, tiempo de adaptación, nivel de aprendizaje, satisfacción del empleado)							
7 Aplica los conocimientos adquiridos en la capacitación en las funciones laborales	X		X		X		
8 Requiere un tiempo de adaptación adecuado después de recibir capacitación	X		X		X		
9 El aprendizaje obtenido en las capacitaciones es suficiente para el cumplimiento de las labores	X		X		X		
10 Se encuentra satisfecho con la capacitación recibida	X		X		X		
Variable 2: Desempeño laboral							
Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos (cumplimiento de normativas, ejecución de tareas, uso de recursos)							
1 Cumple con las normativas establecidas en la empresa	X		X		X		
2 Ejecuta las tareas de acuerdo con lo planificado	X		X		X		
3 Hace un uso adecuado de los recursos asignados	X		X		X		



 Mgr. Lc. Adm. Juan René Lázaro Díaz

 Reg. CLAD N° 04133

	Dimensión 2: Productividad (desempeño por equipo, carga de trabajo, supervisión efectiva, efectividad en tareas)						
4	Demuestra un desempeño eficiente trabajando en equipo	X		X		X	
5	Maneja adecuadamente la carga de trabajo	X		X		X	
6	La supervisión recibida es efectiva para el cumplimiento de las tareas	X		X		X	
7	Ejecuta las tareas con efectividad	X		X		X	
	Dimensión 3: Eficiencia laboral (calidad de trabajo, capacidad de respuesta, rendimiento del trabajador)						
8	Entrega resultados de calidad, cumpliendo con los estándares establecidos.	X		X		X	
9	Responde de forma ágil y eficaz ante cambios o situaciones imprevistas.	X		X		X	
10	Mantiene un desempeño constante, alineado con los objetivos del puesto.	X		X		X	

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Dr / Mg JUAN RENEE LAZARO DIAZ DNI 31680471



Mg. Lic. Adm. Juan Renee Lazaro Diaz
Reg. CLAD N° 04133
Firma

*Se dijo construido y validado
a favor de: Camy Silva Diana Carolina*



Huella digital

Confiabilidad del alfa de Cronbach

VARIABLE: Capacitación del personal											
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	SUMA
Sujeto 1	5	5	3	4	4	3	5	3	4	3	46
Sujeto 2	1	4	4	3	4	3	4	4	4	3	37
Sujeto 3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	57
Sujeto 4	4	5	5	3	3	5	4	5	5	4	53
Sujeto 5	5	2	5	4	5	4	2	5	4	5	50
Sujeto 6	3	4	3	2	5	3	4	4	3	4	42
Sujeto 7	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	56
Sujeto 8	4	4	2	4	4	3	4	5	3	4	46
Sujeto 9	3	3	3	4	3	2	3	4	5	5	44
Sujeto 10	5	4	4	2	5	5	5	2	4	3	45
VARIANZA	1.49	0.8	1.09	0.85	0.7	1.01	0.9	1	0.6	0.69	

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 o menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.00	Confiabilidad perfecta

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

Σ (símbolo sumatoria)	
α (Alfa) =	0.73931367
K (Numero de Items) =	10
Vi (Varianza de cada Items) =	11.68
Vt (Varianza Total) =	36.24

En la variable capacitación del personal se encuestó a 10 colaboradores de la empresa Inversiones Milantu S.A.C. del cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.73931367, lo que significa que el análisis de la consistencia es excelente la confiabilidad del instrumento.

VARIABLE: Desempeño laboral											
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	SUMA
Sujeto 1	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	53
Sujeto 2	3	5	3	5	4	4	5	4	3	4	50
Sujeto 3	2	4	4	3	4	5	1	3	5	5	45
Sujeto 4	4	3	3	4	5	3	4	4	2	5	43
Sujeto 5	3	4	5	5	3	4	4	3	5	5	48
Sujeto 6	4	4	3	4	4	4	1	2	4	5	45
Sujeto 7	3	3	3	1	2	2	5	2	3	3	33
Sujeto 8	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	49
Sujeto 9	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	56
Sujeto 10	2	5	3	4	2	4	4	3	3	3	40
VARIANZA	1.05	0.56	0.61	1.4	1.3	1.01	2	1.2	1.1	0.81	

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 o menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.00	Confiabilidad perfecta

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

Σ (símbolo sumatoria)	
α (Alfa) =	0.73392461
K (Numero de Items) =	10
Vi (Varianza de cada Items) =	12.88
Vt (Varianza Total) =	39.36

En la variable desempeño laboral se encuestó a 10 colaboradores de la empresa Inversiones Milantu S.A.C. del cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.73392461, lo que significa que el análisis de la consistencia es excelente la confiabilidad del instrumento.

Anexo 6. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

(Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula _____
_____ y es dirigido por _____
_____, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El _____ propósito _____ de _____ la _____ investigación _____ es:

_____.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará _____ minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de _____. Si desea, también podrá escribir al correo _____ para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: _____

Fecha: _____

Correo electrónico: _____

Firma del participante: _____

Firma del investigador (o encargado de recoger información): _____

Declaración jurada

Yo, Cango Silva Diana Carolina, identificada con DNI: 43842025, con domicilio real en Calle bolognesi n°100.

DECLARO BAJO JURAMENTO

En mi condición de egresado de Administración con código de estudiante: 1211041010 del Programa de Estudio de Administración de la Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Semestre académico 2025-II:

1. Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INVERSIONES MILANTU S.A.C., PROVINCIA DE HUARAZ, INDEPENDENCIA, 2025.
2. , son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación tanto los resultados, validaciones de los expertos y toda la información colocada es autentico y real.

Doy fe de que esta declaración corresponde a la verdad.

Chimbote, 24 de octubre del 2025

Firma del estudiante bachiller
Cango Silva Diana Carolina



Huella digital