UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

T E S I S

Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Bach. Rafael SALAS LUIS

Bach. Rodrigo Gonzalo GARCIA CALLUPE

Asesor:

Dr. Ivan Bruno POMALAZA BUENDIA

Cerro de Pasco – Perú – 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

T E S I S

Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. José Luis GUERRERO FEBRES	**Mg. Jesús Moises SALAZAR ALCARRAZ**
PRESIDENTE	**MIEMBRO**

Dr. Humberto Rafael YUPANQUI VILLANUEVA

MIEMBRO

Universidad Nacional Daniel Alcides Carrion
Facultad de Ciencias Empresariales
Unidad de Investigacion

INFORME DE ORIGINALIDAD N° 37-2026-UNDAC-UI-FACE

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con el software antiplagio Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por
SALAS LUIS Rafael

GARCIA CALLUPE Rodrigo Gonzalo

Escuela de Formación Profesional
Administración

Tipo de trabajo
Tesis

Titulado
Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018

Asesor
Dr. POMALAZA BUENDIA Ivan Bruno

Indice de similitud
8%

Calificativo
APROBADO

Se adjunta al presente el reporte de evaluación del software antiplagio

Cerro de Pasco,7 de Octubre del 2026

0511103028-1

0521103077-2

Firma Digital UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN (AVANZADA)
Firmado digitalmente por FUSTER ZUÑIGA Nelly Luz FAU 20154605046 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 09.10.2026 11:08:57 -05:00

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de investigación a nuestros padres, por ser el pilar fundamental de nuestras vidas y por acompañarnos de manera incondicional a lo largo de nuestra formación personal, académica y profesional.

A ellos, por sus enseñanzas, sacrificios, consejos y por inculcarnos valores que nos han permitido afrontar con perseverancia cada desafío y alcanzar las metas que nos hemos propuesto. Su esfuerzo y confianza han sido una fuente permanente de motivación para continuar avanzando y culminar esta etapa tan importante de nuestra formación.

Con profunda gratitud y cariño, les dedicamos el resultado de este esfuerzo, como una muestra de reconocimiento por todo aquello que han hecho por nosotros y por enseñarnos que la constancia, la responsabilidad y la dedicación son fundamentales para construir nuestro propio camino.

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, por su disposición, colaboración y valioso aporte durante el desarrollo de la presente investigación. Su participación y apertura hicieron posible la recopilación de la información necesaria para comprender la realidad estudiada y contribuir al cumplimiento de los objetivos planteados.

A nuestra universidad, por brindarnos el espacio académico, los conocimientos y las herramientas necesarias para fortalecer nuestra formación profesional y desarrollar las competencias que hicieron posible la realización de esta investigación.

Asimismo, expresamos nuestro especial reconocimiento a nuestros maestros, quienes a través de sus conocimientos, experiencias y enseñanzas contribuyeron significativamente a nuestra formación académica y profesional. Valoramos especialmente a aquellos docentes que, con su exigencia, orientación y vocación, nos motivaron a desarrollar una actitud crítica, responsable y comprometida con nuestra profesión y con la búsqueda permanente del conocimiento.

Finalmente, agradecemos a todas las personas que, de manera directa o indirecta, brindaron su apoyo y contribuyeron a la culminación de este trabajo de investigación.

A todos ellos, nuestro más profundo reconocimiento y gratitud.

Los autores.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-correlacional, con diseño no experimental y de corte transversal, conforme a los criterios metodológicos aplicables a investigaciones en ciencias sociales y de la salud (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023). La población estuvo conformada por 239 trabajadores y la muestra por 148 colaboradores seleccionados mediante muestreo probabilístico estratificado. Para la recolección de datos se aplicaron cuestionarios tipo Likert, cuya confiabilidad fue alta: alfa de Cronbach de .902 para la variable plan de capacitación y .886 para la variable desempeño laboral.

Los resultados descriptivos evidenciaron que el plan de capacitación fue percibido principalmente en el nivel 'a veces' por el 45.3% de los trabajadores, mientras que el desempeño laboral también se concentró en el nivel 'a veces' con 39.2%. En cuanto a la prueba de hipótesis, el coeficiente Rho de Spearman mostró una correlación positiva alta y significativa entre el plan de capacitación y el desempeño laboral (rho = .809; p = .000). Asimismo, la regresión lineal evidenció que el plan de capacitación explica el 67.5% de la variabilidad del desempeño laboral (R^2 = .675; F = 303.686; p = .000). Se concluye que la capacitación constituye un factor estratégico para fortalecer el desempeño laboral, especialmente cuando se gestiona mediante diagnóstico de necesidades, diseño pertinente, ejecución sistemática y evaluación continua.

***Palabras clave**:* plan de capacitación, desempeño laboral, diagnóstico de necesidades, ejecución, evaluación, hospital.

ABSTRACT

The purpose of this research was to propose a training plan to improve the job performance of workers at Daniel Alcides Carrión Regional Hospital in Pasco, 2018. The study followed a quantitative approach, with a descriptive-correlational level, a non-experimental design, and a cross-sectional scope, in accordance with methodological criteria used in social and health sciences research (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2023). The population consisted of 239 workers, and the sample included 148 employees selected through stratified probabilistic sampling. Data were collected through Likert-scale questionnaires, whose reliability was high: Cronbach's alpha of .902 for the training plan variable and .886 for the job performance variable.

The descriptive results showed that the training plan was mainly perceived at the 'sometimes' level by 45.3% of workers, while job performance was also concentrated at the 'sometimes' level with 39.2%. Regarding hypothesis testing, Spearman's Rho showed a high, positive, and significant correlation between the training plan and job performance (rho = .809; p = .000). Likewise, linear regression showed that the training plan explains 67.5% of the variability in job performance (R^2 = .675; F = 303.686; p = .000). It is concluded that training is a strategic factor for strengthening job performance, especially when it is managed through needs assessment, relevant design, systematic implementation, and continuous evaluation.

Keywords: training plan, job performance, needs assessment, implementation, evaluation, hospital.

INTRODUCCIÓN

La gestión de los recursos humanos en el sector salud constituye un factor esencial para el funcionamiento de las instituciones hospitalarias, debido a que la calidad de los servicios depende en gran medida de las competencias, actitudes, habilidades y nivel de desempeño de sus trabajadores. En este contexto, la capacitación no debe ser entendida únicamente como una actividad aislada, sino como un proceso sistemático de desarrollo de capacidades orientado a mejorar la actuación laboral, corregir brechas de desempeño y contribuir al logro de los objetivos institucionales (Chiavenato, 2020; Noe, 2020).

En el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, durante el año 2018, la necesidad de fortalecer las competencias del personal adquirió particular relevancia por las exigencias del servicio hospitalario y por los procesos institucionales vinculados con la modernización de la infraestructura y la prestación de servicios de salud. En ese escenario, la investigación se orientó a analizar de qué manera el plan de capacitación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores, considerando como dimensiones del plan el diagnóstico de necesidades, el diseño, la ejecución y la evaluación; y como dimensiones del desempeño la eficiencia y productividad, la calidad del servicio, la responsabilidad y compromiso, y las relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

El presente informe de investigación se encuentra organizado en cuatro capítulos, estructurados de manera secuencial y coherente con el proceso investigativo.

El “Capítulo I” desarrolló el problema de investigación y comprende su identificación y determinación, delimitación y formulación, así como el planteamiento de los objetivos, la justificación y las limitaciones del estudio. Estos elementos permiten contextualizar la problemática abordada y establecer con precisión los propósitos que orientan el desarrollo de la investigación.

El “Capítulo II” presenta el marco teórico, en el cual se sistematizan los antecedentes internacionales, nacionales y locales vinculados con las variables objeto de estudio. Asimismo, se desarrollan las bases teórico-científicas que proporcionan sustento conceptual a la investigación, además de los enfoques y aportes relacionados con la capacitación y la

gestión del talento humano. Este capítulo permite fundamentar conceptualmente las variables, sus dimensiones y las relaciones planteadas en las hipótesis de investigación.

El “Capítulo III” exterioriza la metodología y las técnicas de investigación empleadas. En este apartado se precisan el enfoque, tipo, nivel, métodos y diseño de investigación, así como la población y muestra consideradas para el estudio. Del mismo modo, se describen las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, los procedimientos establecidos para determinar su validez y confiabilidad, y las técnicas de procesamiento, análisis y tratamiento estadístico aplicadas para las respectivas pruebas de las hipótesis.

El “Capítulo IV” comprende la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante el proceso de investigación. Inicialmente, se describe el trabajo de campo realizado y, posteriormente, se presentan los resultados de acuerdo con los indicadores, dimensiones y variables estudiadas. Asimismo, se efectúa la contrastación de la hipótesis general y de las hipótesis específicas mediante los procedimientos estadísticos establecidos en la metodología.

Finalmente, los hallazgos son discutidos y contrastados con los antecedentes y fundamentos teóricos revisados, permitiendo identificar coincidencias, diferencias y aportes derivados de la evidencia obtenida. El informe culmina con las conclusiones y recomendaciones formuladas a partir de los principales resultados de la investigación.

En este contexto, se espera que los hallazgos obtenidos constituyan un aporte relevante para la toma de decisiones de las autoridades y responsables de la gestión del “Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco”, particularmente en lo relacionado con el fortalecimiento de los procesos de capacitación y la gestión del talento humano.

Asimismo, se pretende que la evidencia generada contribuya a identificar oportunidades de mejora orientadas al desarrollo de las competencias del personal y al fortalecimiento de la gestión institucional. Desde el ámbito académico, se espera que el estudio constituya un referente teórico, metodológico y empírico para futuras investigaciones relacionadas con la capacitación, el talento humano y otras variables vinculadas con el desempeño y la gestión de los recursos humanos en instituciones del sector público.

ÍNDICE

Página.

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema 1

1.2. Delimitación de la investigación 5

1.2.1. Delimitación espacial 5

1.2.2. Delimitación temporal 5

1.2.3. Delimitación poblacional 6

1.2.4. Delimitación temática 6

1.2.5. Delimitación teórica 6

1.3. Formulación del problema 8

1.3.1. Problema general 8

1.3.2. Problemas específicos 8

1.4. Formulación de objetivos 9

1.4.1. Objetivo general 9

1.4.2. Objetivos específicos 9

1.5. Justificación de la investigación 9

1.5.1. Justificación teórica 9

1.5.2. Justificación práctica 10

1.5.3. Justificación metodológica 10
1.5.4. Justificación social 11
1.5.5. Justificación institucional 11
1.6. Limitaciones de la investigación 11

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio 13
2.1.1. Antecedentes internacionales 13
2.1.2. Antecedentes nacionales 15
2.1.3. Antecedentes locales 17
2.2. Bases teóricas – científicas 19
2.2.1. Capacitación 19
2.2.2. Plan de capacitación 21
2.2.3. Dimensiones del plan de capacitación 22
2.2.4. Dimensiones del plan de capacitación 27
2.3. Definición de términos básicos 29
2.4. Formulación de hipótesis 30
2.4.1. Hipótesis general 30
2.4.2. Hipótesis específicas 30
2.5. Identificación de variables 30
2.6. Definición operacional de variables e indicadores 31

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación 33
3.2. Nivel de investigación 33
3.3. Métodos de investigación 34
3.3.1. Método general 34
3.3.2. Métodos específicos 34

3.4. Diseño de investigación 35
3.5. Población y muestra 36
3.5.1. Población 36
3.5.2. Muestra 36
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 37
3.6.1. Técnicas: 37
3.6.2. Instrumentos: 38
3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación 38
3.7.1. Selección de los instrumentos 38
3.7.2. Validación de los instrumentos 38
3.7.3. Confiabilidad de los instrumentos 39
3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos 40
3.9. Tratamiento estadístico 40
3.9.1. Estadística descriptiva 40
3.9.2. Prueba de normalidad 41
3.9.3. Estadística inferencial y contrastación de hipótesis 41
3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica 41
3.10.1. Orientación ética 41
3.10.2. Orientación filosófica 42
3.10.3. Orientación epistémica 42

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo 44
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados 45
4.2.1. Resultados de la variable plan de capacitación 45
4.2.2. Resultados de la variable desempeño laboral 50
4.3. Prueba de Hipótesis 55
4.3.1. Prueba de normalidad 55

4.3.2. Prueba de hipótesis general 56
4.3.3. Prueba de hipótesis especificas.....58
4.4. Discusión de resultados 63
CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
ANEXOS:

ÍNDICE DE TABLAS

Página.

Tabla 1. Fiabilidad del Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable plan de capacitación 39

Tabla 2. *Fiabilidad del Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable desempeño laboral* 39

Tabla 3. Resultados de plan de capacitación (agrupado) 45

Tabla 4. Resultados de la dimensión diagnóstico de necesidades 46

Tabla 5. Resultados de la dimensión diseño del plan 47

Tabla 6. Resultados de la dimensión ejecución 48

Tabla 7. Resultados de la dimensión evaluación 49

Tabla 8. Resultados del desempeño laboral agrupado 50

Tabla 9. Resultados de la dimensión eficiencia y productividad 51

Tabla 10. Resultados de la dimensión calidad del servicio 52

Tabla 11. Resultados de la dimensión responsabilidad y compromiso 53

Tabla 12. Resultados de la dimensión relaciones interpersonales y trabajo en equipo 54

Tabla 13. Prueba de normalidad 56

Tabla 14. Coeficiente de correlación entre plan de capacitación y desempeño laboral 57

Tabla 15. Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis general 57

Tabla 16. Coeficientes de regresión hipótesis general 57

Tabla 17. Coeficiente de correlación entre diagnóstico de necesidades y desempeño laboral 58

Tabla 18. Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 1 58

Tabla 19. Coeficientes de regresión hipótesis especifica 1 59

Tabla 20. Coeficiente de correlación entre diseño del plan de capacitación y desempeño laboral 60

Tabla 21. Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 2 60

Tabla 22. Coeficientes de regresión hipótesis especifica 2 60

Tabla 23. Coeficiente de correlación entre ejecución del plan de capacitación y desempeño laboral 61
Tabla 24. Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 3 61
Tabla 25. Coeficientes de regresión hipótesis especifica 3..... 61
Tabla 26. Coeficiente de correlación entre evaluación del plan de capacitación y desempeño laboral 62
Tabla 27. Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 4 63
Tabla 28. Coeficientes de regresión hipótesis especifica 4..... 63

ÍNDICE DE FIGURAS

Página.

Figura 1. Plan de capacitación en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 45

Figura 2. Diagnóstico de necesidades en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión..... 46

Figura 3. diseño del plan en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 47

Figura 4. Ejecución en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 48

Figura 5. Evaluación en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 49

Figura 6. Desempeño laboral en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 50

Figura 7. Eficiencia y productividad en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 51

Figura 8. Calidad del servicio en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 52

Figura 9. Responsabilidad y compromiso en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión... 53

Figura 10. Relaciones interpersonales y trabajo en equipo en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión 54

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

En las organizaciones contemporáneas, la capacitación constituye un componente estratégico de la gestión de recursos humanos, debido a que permite desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para que los trabajadores desempeñen sus funciones de manera eficiente y respondan a las exigencias de la organización (Chiavenato, 2020). Esta situación adquiere especial relevancia en las instituciones de salud, donde la calidad de los servicios depende, entre otros factores, de las competencias y del desempeño del personal responsable de brindar atención a la población.

A nivel mundial, la disponibilidad de trabajadores de salud competentes y adecuadamente preparados constituye una condición fundamental para el funcionamiento de los sistemas sanitarios. La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2017) señala que los sistemas de salud dependen de la disponibilidad, accesibilidad, aceptación y calidad de sus trabajadores, y reconoce que los países enfrentan dificultades relacionadas con la educación, capacitación, distribución, desempeño y permanencia del personal sanitario. Asimismo, la OMS ha planteado la necesidad de fortalecer la educación y capacitación de los trabajadores de salud como parte de las estrategias orientadas a alcanzar una cobertura sanitaria universal.

La problemática no se limita a la cantidad de trabajadores disponibles, sino que comprende también la correspondencia entre las competencias del personal y las necesidades de los servicios de salud. En este sentido, la OMS (2018) sostiene que el desempeño de los sistemas sanitarios depende, en última instancia, de los conocimientos, habilidades y motivación de las personas responsables de prestar los servicios. Por ello, la formación y el desarrollo de capacidades deben considerarse componentes permanentes de la gestión de los recursos humanos en salud.

Desde esta perspectiva, uno de los problemas identificados es la insuficiente articulación entre las necesidades reales de los puestos de trabajo y las acciones de capacitación, situación que puede generar brechas de competencias y afectar el desempeño de los trabajadores. Una capacitación aislada, no sustentada en un diagnóstico de necesidades, corre el riesgo de no responder a los problemas concretos de la organización.

En América Latina y el Caribe, la situación presenta características similares. La Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2024) ha señalado la existencia de problemas relacionados con la disponibilidad, distribución y calidad de los recursos humanos para la salud. Asimismo, se ha identificado la necesidad de fortalecer las capacidades del personal sanitario y promover políticas que permitan contar con trabajadores preparados para responder a las necesidades de las poblaciones.

La problemática regional también se relaciona con la inversión insuficiente en formación y desarrollo profesional. La OPS ha destacado que los sistemas sanitarios requieren fortalecer las capacidades del personal, particularmente mediante procesos de formación y desarrollo que permitan enfrentar las transformaciones de los servicios de salud y mejorar su capacidad de respuesta.

En nuestro país, la problemática de los recursos humanos en salud también constituía una preocupación institucional durante el período estudiado. En junio de 2018, el Ministerio de Salud (2018) presentó la Política Nacional de Recursos Humanos para el Sector Salud 2018-2030, señalando la existencia de brechas

relacionadas con la disponibilidad y distribución del personal sanitario y estableciendo, entre sus orientaciones, el fortalecimiento de las competencias profesionales y humanas del personal. Asimismo, el MINSA relacionó las condiciones laborales con el rendimiento de los trabajadores.

Esta orientación evidencia que, para el Estado peruano, el desarrollo de competencias constituía ya en 2018 una necesidad vinculada con el mejoramiento de los servicios de salud. Posteriormente, mediante la Resolución Ministerial N.° 1357-2018-MINSA, se aprobaron los Lineamientos de Política de Recursos Humanos en Salud 2018-2030, mientras que mediante la Resolución Ministerial N.° 1337-2018-MINSA se aprobó el Plan Nacional de Formación Profesional y Desarrollo de Capacidades de los Recursos Humanos en Salud 2018-2021 (PLANDES Bicentenario). (MINSA, 2018)

El PLANDES planteó la necesidad de asegurar que los recursos humanos en salud contaran con competencias profesionales y humanas adecuadas, promoviendo procesos de aprendizaje desarrollados durante la vida laboral y vinculados con los cambios de las organizaciones sanitarias.

Desde la perspectiva de la administración pública, SERVIR también había establecido que la capacitación debía formar parte de un proceso organizado de gestión de personas. La normativa desarrollada por SERVIR comprendía la planificación, ejecución y evaluación de la capacitación, vinculándola con la gestión del rendimiento y con la identificación de necesidades de capacitación.

La problemática adquiere especial relevancia en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, institución responsable de brindar servicios de salud a la población de la región. Durante el año 2018, el hospital se encontraba relacionado con el proceso de puesta en operación de una nueva infraestructura hospitalaria, lo que implicaba importantes exigencias organizacionales y de preparación del personal.

Un antecedente institucional particularmente significativo es la Resolución Ejecutiva Regional N.° 0605-2018-G.R.PASCO/GOB, de fecha 30 de noviembre de

2018, mediante la cual el Gobierno Regional de Pasco aprobó el expediente técnico de capacitación para la puesta en operación del nuevo Hospital Regional Daniel Alcides Carrión. El documento contempló una inversión de S/ 1,408 258, dentro del proyecto de mejoramiento y ampliación de los servicios de salud del hospital. (Gobierno Regional Pasco - GOREPA, 2018)

Este antecedente demuestra que la capacitación del personal constituía una necesidad institucional concreta durante el período estudiado. La magnitud del proceso de modernización de la infraestructura y de los servicios demandaba trabajadores preparados para asumir nuevas responsabilidades, procedimientos, tecnologías, procesos administrativos y asistenciales.

Además, documentación institucional del hospital reconoce la importancia del desarrollo del recurso humano mediante capacitación, estímulos y mejores condiciones laborales como mecanismos orientados a mejorar el desempeño y la atención de los usuarios. En este contexto, pueden identificarse cuatro problemas específicos relacionados con la variable capacitación:

Primero, las necesidades de capacitación. Existía la necesidad de determinar qué conocimientos, habilidades y actitudes requerían fortalecerse en los trabajadores de acuerdo con sus funciones y con las nuevas exigencias institucionales. Una capacitación que no parte de un diagnóstico puede generar acciones poco pertinentes o desvinculadas de los problemas reales del personal.

Segundo, el diseño del plan de capacitación. No basta con identificar necesidades; estas deben transformarse en un plan estructurado que determine objetivos, contenidos, participantes, responsables, metodología, recursos, cronograma y mecanismos de evaluación. La ausencia de una adecuada planificación puede reducir la efectividad de las actividades formativas.

Tercero, la ejecución del plan. Una planificación adecuada puede perder efectividad si existen dificultades en la implementación, como horarios incompatibles

con las jornadas laborales, metodologías poco participativas, insuficiente disponibilidad de recursos o escasa participación del personal.

Cuarto, la evaluación del plan. La capacitación debe ser evaluada para determinar si produjo aprendizajes y si estos se reflejaron posteriormente en el desempeño laboral. La ausencia de evaluación dificulta determinar si los recursos destinados a capacitación generaron resultados y qué aspectos deben ser mejorados.

En consecuencia, el problema central de investigación se relaciona con la necesidad de contar con un plan de capacitación estructurado, pertinente y orientado a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco durante el año 2018.

La investigación busca, por tanto, pasar de una capacitación entendida como actividad aislada hacia una concepción sistemática conformada por diagnóstico de necesidades → diseño → ejecución → evaluación, articulada con el desempeño laboral.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

La investigación se desarrolló en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión, ubicado en la Avenida Daniel Alcides Carrión N° 520 A, en el distrito de Yanacancha, provincia y región Pasco. El estudio estuvo circunscrito a los trabajadores de la institución considerados en la población de investigación.

1.2.2. Delimitación temporal

La investigación se delimitó temporalmente al año 2018, período en el cual se analizó la problemática relacionada con la capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco.

Esta delimitación es especialmente pertinente porque durante el 2018 se produjo un contexto institucional caracterizado por el proceso de implementación y puesta en operación del nuevo hospital, para el cual el Gobierno Regional de Pasco aprobó un expediente técnico específico de capacitación.

1.2.3. Delimitación poblacional

La población estuvo constituida por los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco que cumplieron los criterios establecidos para formar parte del estudio. La investigación considerará al personal desde una perspectiva organizacional, teniendo en cuenta las características de sus funciones y las competencias requeridas para alcanzar un desempeño adecuado.

1.2.4. Delimitación temática

La investigación comprende dos categorías principales:

a) Variable 1: Plan de capacitación.

b) Variable 1: Desempeño laboral.

El plan de capacitación fue abordado mediante cuatro componentes: diagnóstico de necesidades de capacitación, diseño del plan, ejecución del plan y evaluación del plan.

El desempeño laboral fue analizado considerando el comportamiento y los resultados del trabajador en el desarrollo de las funciones asignadas, de acuerdo con las dimensiones e indicadores que serán operacionalizados posteriormente.

1.2.5. Delimitación teórica

A. Plan de capacitación

Desde la perspectiva de Chiavenato (2009), la capacitación constituye un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y modifican actitudes relacionadas con los objetivos de la organización.

Para Dessler (2015), la capacitación y desarrollo constituyen procesos de recursos humanos orientados a proporcionar a los trabajadores las habilidades necesarias para desempeñar eficazmente sus funciones. El autor integra la capacitación con la administración del desempeño, evidenciando que ambos procesos deben mantenerse vinculados. La

estructura de su obra incluye precisamente los procesos de capacitación y desarrollo y la posterior administración y evaluación del desempeño.

En esta investigación, el plan de capacitación fue entendido como un instrumento de gestión que organiza sistemáticamente las acciones formativas necesarias para cerrar las brechas identificadas en los trabajadores y contribuir a mejorar su desempeño laboral.

Bajo esta perspectiva, el plan comprendió

a. Diagnóstico de necesidades de capacitación.
b. Diseño del plan de capacitación.
c. Ejecución del plan de capacitación.
d. Evaluación del plan de capacitación.

Esta estructura guarda correspondencia con el enfoque de gestión de la capacitación promovido en el sector público peruano, donde SERVIR estableció las etapas de planificación, ejecución y evaluación, articuladas con la gestión del rendimiento.

B. Desempeño laboral

El desempeño laboral consiguió comprenderse como el conjunto de comportamientos y resultados mediante los cuales un trabajador desarrolla las responsabilidades correspondientes a su puesto.

Para Chiavenato (2009), el desempeño se relaciona con la actuación del trabajador y con la forma en que desarrolla las actividades y funciones asignadas, constituyendo un elemento fundamental de la gestión de personas.

Por su parte, Robbins y Judge (2020) plantean una concepción amplia del desempeño laboral, distinguiendo entre el desempeño de la tarea, los comportamientos de civismo organizacional y las conductas contraproducentes. Esta perspectiva permite comprender que el desempeño no se limita a cumplir las funciones técnicas, sino que también

involucra comportamientos que contribuyen o perjudican el funcionamiento de la organización.

En consecuencia, para esta investigación el desempeño laboral es entendido como el nivel en que los trabajadores cumplen las funciones y responsabilidades asignadas, aplicando sus conocimientos y habilidades y demostrando comportamientos orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales.

La relación conceptual entre ambas variables resulta fundamental: la capacitación busca desarrollar las competencias necesarias para que el trabajador pueda ejecutar sus funciones con mayor eficacia, mientras que el desempeño permite observar los resultados y comportamientos asociados al ejercicio de dichas competencias.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera un plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?

1.3.2. Problemas específicos

a) ¿Cuál es el nivel actual de necesidades de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?

b) ¿Cuál es el nivel del diseño del plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?

c) ¿De qué manera la ejecución del plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?

d) ¿De qué manera la evaluación del plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018

1.4.2. Objetivos específicos

a) Diagnosticar las necesidades de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

b) Comprobar el nivel del diseño del plan para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

c) Evidenciar el nivel de ejecución del plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

d) Establecer el nivel de evaluación del plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

La investigación se justifica teóricamente porque permitió profundizar en el análisis de la capacitación como proceso de gestión de recursos humanos y su vinculación con el desempeño laboral. Los planteamientos de Chiavenato, Dessler y Robbins y Judge permiten comprender que el desarrollo de las capacidades de los trabajadores constituye un componente relevante para mejorar la ejecución de las funciones y alcanzar los objetivos organizacionales.

Asimismo, el estudio consintió contrastar estos fundamentos con la realidad de una institución pública de salud, contribuyendo a generar conocimiento sobre la importancia de gestionar la capacitación a partir de necesidades concretas y no únicamente mediante actividades formativas aisladas.

1.5.2. Justificación práctica

La investigación posee una importante justificación práctica porque admitió identificar las principales necesidades de capacitación de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión y, sobre esta base, formular un plan orientado a fortalecer sus competencias y desempeño.

La propuesta puede constituirse en un instrumento de gestión para orientar futuras acciones de capacitación, priorizando contenidos, metodologías, responsables, recursos, cronogramas y mecanismos de evaluación.

La pertinencia práctica resulta aún mayor considerando que en 2018 el Gobierno Regional de Pasco aprobó un expediente técnico específico de capacitación para la puesta en operación del nuevo hospital, evidenciando la necesidad institucional de preparar al personal frente a las nuevas exigencias organizacionales y operativas.

1.5.3. Justificación metodológica

La investigación se justificó metodológicamente porque permitirá aplicar un procedimiento sistemático para identificar las necesidades de capacitación y analizar el desempeño laboral de los trabajadores, generando información que servirá como fundamento para el diseño del plan.

La estructura propuesta (diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación) permitió organizar la investigación de manera coherente y facilitará posteriormente la construcción de instrumentos de recolección de datos y la operacionalización de las variables.

1.5.4. Justificación social

La investigación posee relevancia social debido a que el desempeño de los trabajadores de una institución sanitaria repercute directamente en la calidad y oportunidad de los servicios que recibe la población.

La OMS reconoce que la calidad y disponibilidad de los trabajadores de salud constituyen elementos esenciales para el funcionamiento de los sistemas sanitarios. Por ello, fortalecer las competencias del personal del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión puede contribuir indirectamente a mejorar la atención proporcionada a los usuarios.

1.5.5. Justificación institucional

Desde el punto de vista institucional, el estudio respondió a una necesidad concreta del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco: disponer de un recurso humano preparado para afrontar las exigencias de sus funciones y los cambios derivados del proceso de modernización hospitalaria.

La existencia de un expediente técnico de capacitación aprobado por el Gobierno Regional de Pasco en noviembre de 2018 constituyó evidencia documental de la importancia que tuvo la preparación del personal dentro del proceso de puesta en operación del nuevo hospital.

1.6. Limitaciones de la investigación

La investigación presentó las siguientes limitaciones:

a) **Limitaciones de información**. La disponibilidad de registros institucionales correspondientes específicamente al año 2018 fue limitada, debido al tiempo transcurrido desde el período de estudio. Por ello, fue necesario recurrir a documentos institucionales, registros administrativos, instrumentos de investigación y fuentes oficiales que permitieron reconstruir adecuadamente la situación estudiada.

b) **Limitaciones de acceso a información institucional.** Algunos documentos relacionados con capacitación, evaluación del desempeño, asistencia a

actividades formativas y gestión de recursos humanos mostraron restricciones de acceso por razones administrativas o de confidencialidad.

c) **Limitaciones relacionadas con la percepción de los trabajadores.** Parte de la información pudo obtenerse mediante cuestionarios, por lo que las respuestas estuvieron sujetas a la percepción y disposición de los participantes. Para reducir este efecto se garantizó la confidencialidad de la información y se explicó adecuadamente el propósito académico del estudio.

d) **Limitaciones temporales.** Al circunscribirse al año 2018, los resultados describieron una realidad institucional correspondiente a dicho período y no necesariamente pudieron generalizarse automáticamente a la situación actual del hospital.

e) **Limitación causal.** Como la investigación tuvo carácter propositivo y el plan de capacitación no fue implementado experimentalmente, los resultados permitirán sustentar y diseñar una propuesta de mejora, pero no demostrar estadísticamente un efecto causal de la capacitación sobre el desempeño laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

2.1.1. Antecedentes internacionales

Cid y Baldovinos-Leyva (2025) en el artículo “Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral”. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y de alcance descriptivo, y abordó la importancia de la capacitación del personal para el fortalecimiento del desempeño laboral. El estudio destacó que la formación continua favorece el desarrollo de competencias técnicas y habilidades blandas, como el trabajo en equipo, la comunicación asertiva, la resolución de problemas y la adaptación a los cambios del entorno. Asimismo, señaló que la inversión en programas de capacitación puede contribuir al incremento de la productividad, la satisfacción de los trabajadores y la retención del talento, así como a la reducción de la rotación del personal.

Se concluyó que la capacitación constituye un proceso relevante para mejorar la ejecución de las tareas y responsabilidades, al fortalecer los conocimientos, las habilidades y las actitudes de los colaboradores. Además, se resaltó su contribución a la creación de un ambiente organizacional favorable, caracterizado por una mayor motivación y compromiso laboral.

Falconi (2024) en la tesis de pregrado “Plan de formación y capacitación del talento humano y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal de Portoviejo”, se trazó como objetivo analizar la incidencia del plan de capacitación en el desempeño laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo, identificar las principales dificultades para comprender su relevancia y beneficios, y evaluar la satisfacción de los funcionarios con la calidad de las actividades formativas. Se adoptó un enfoque mixto, que incluyó la aplicación de encuestas a 297 funcionarios para conocer sus percepciones sobre distintos aspectos de la capacitación.

Los resultados mostraron que la mayoría de los participantes consideró que las actividades formativas contribuían a reducir errores y abordaban contenidos pertinentes y aplicables a sus funciones cotidianas. No obstante, se identificaron limitaciones relacionadas con la escasa adaptación de los programas a las necesidades específicas del personal y la duración de las sesiones. Se concluyó que las capacitaciones contaban con una valoración favorable y una contribución percibida al desempeño laboral; sin embargo, se requería adecuar sus contenidos y duración a las características y necesidades de los trabajadores para fortalecer su pertinencia y utilidad.

Guerra (2021) en la tesis de licenciatura “Capacitación y desarrollo del talento humano (estudio realizado a los colaboradores del Colegio Beehive School)”, delineó como objetivo identificar la relación entre la capacitación y el desarrollo del talento humano, considerando su relevancia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y contó con la participación de 40 colaboradores del personal administrativo y docente, de ambos sexos, con edades comprendidas entre 22 y 50 años. Para la recolección de datos se utilizó un instrumento con escala tipo Likert, orientado a evaluar ambas variables.

El estudio destacó la importancia de articular los procesos formativos institucionales con la disposición de los trabajadores para aprender, así como de

promover la motivación, la identificación con la organización y las relaciones interpersonales favorables. Los hallazgos señalaron que la capacitación se relaciona con el desarrollo del talento humano y favorece el fortalecimiento de las capacidades individuales y colectivas. Se concluyó que la formación del personal constituye un componente relevante para su crecimiento dentro de la organización y para el desempeño efectivo de sus funciones.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Cholán (2026), en la tesis “Capacitación y desempeño laboral del personal de salud del Centro de Salud de Tabalosos, 2025”. Se propuso examinar la capacitación como un componente relevante para el desarrollo de competencias del personal sanitario y la mejora de su desempeño laboral. Su objetivo fue determinar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud de Tabalosos durante 2025. Se empleó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, transversal y alcance correlacional. Participaron los 86 trabajadores que integraban la población, por lo que se realizó un censo. La información se recopiló mediante una encuesta, utilizando un cuestionario estructurado con escala tipo Likert.

Los resultados evidenciaron que el 97,7 % de los participantes consideró adecuada la capacitación recibida, mientras que el 98,8 % reportó un desempeño laboral alto. Asimismo, se identificó una asociación positiva, de baja magnitud y estadísticamente significativa entre ambas variables ($\rho = 0{,}287$; $p = 0{,}007$). Se concluyó que la capacitación se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal evaluado, aunque la intensidad de esta asociación fue débil. Estos hallazgos sugieren la conveniencia de analizar otros factores organizacionales y contextuales que podrían contribuir a comprender el desempeño del personal, sin establecer una relación causal entre las variables estudiadas.

Merino (2024) en la tesis de licenciatura “Capacitación del personal y desempeño laboral en los trabajadores de hipermercados Tottus S.A.C. Huánuco-

2024”, se propuso como objetivo determinar la relación entre la capacitación del personal y el desempeño laboral de los trabajadores de Hipermercados Tottus S.A.C., Huánuco, durante 2024. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con alcance correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 63 trabajadores y 6 directivos, a quienes se aplicó un cuestionario estructurado mediante la técnica de encuesta. Para la contrastación de las hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación rho de Spearman.

Los resultados reportaron una correlación positiva de magnitud muy débil y estadísticamente no significativa entre las variables analizadas ($\rho = 0,115$; $p = 0,828$). En consecuencia, se concluyó que no se encontró evidencia estadística suficiente para establecer una relación significativa entre la capacitación del personal y el desempeño laboral en la organización y el periodo estudiados.

Morante (2022) en la tesis de licenciatura “Plan de Capacitación de Competencias para mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Picsi, Chiclayo 2021”, se propuso como objetivo determinar la relación entre el plan de capacitación de competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Picsi, provincia de Chiclayo, durante 2021. Se desarrolló con un alcance correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, considerando una muestra de 59 trabajadores. La recolección de datos se realizó mediante la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento.

Los resultados evidenciaron una correlación positiva alta entre el plan de capacitación de competencias y el desempeño laboral (coeficiente = 0,780). En cuanto a las dimensiones analizadas, se identificó una correlación positiva alta entre la transmisión de información y el desempeño laboral (coeficiente = 0,721), así como correlaciones positivas moderadas del desempeño laboral con el desarrollo de habilidades (coeficiente = 0,576) y el desarrollo de actitudes (coeficiente = 0,533). En conjunto, los hallazgos mostraron que una mejor valoración del plan de capacitación

y de sus dimensiones se asocia con un mayor desempeño laboral del personal municipal.

Pintado (2021) en la tesis de licenciatura “Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi – 2018”, se trazó como objetivo proponer un plan de capacitación orientado a mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi, a partir de la identificación de sus necesidades formativas. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y con un diseño declarado como preexperimental-propositivo. La población estuvo conformada por 30 trabajadores administrativos. Para recopilar la información, se empleó la técnica de encuesta mediante un cuestionario de 18 preguntas estandarizadas y estructuradas.

Los resultados mostraron que el 76 % de los encuestados no había recibido capacitación, mientras que el 24 % manifestó haber participado en actividades formativas destinadas a fortalecer sus conocimientos, habilidades y competencias laborales. Asimismo, el 100 % expresó su interés en que la cooperativa invirtiera en cursos de capacitación que respondieran a sus necesidades de desarrollo profesional y contribuyeran al cumplimiento de los objetivos institucionales. Los participantes también valoraron favorablemente la comunicación y el compañerismo, aspectos asociados con un clima laboral satisfactorio. Estos hallazgos sustentaron la propuesta de un plan de capacitación ajustado a las necesidades del personal y orientado al fortalecimiento de su desempeño laboral.

2.1.3. Antecedentes locales

Atencio y Tapia (2025) en la tesis de licenciatura “Capacitación y desarrollo de competencias en la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Pasco 2023”, esbozaron como objetivo principal “Determinar el nivel de relación de la capacitación y el desarrollo de competencias en el área de recursos humanos del Gobierno Regional de Pasco 2023” (p. 5). La investigación fue de tipo básico, de nivel descriptivo-correlacional y con diseño no experimental de corte transversal. Se

empleó el método científico como orientación general, complementado con los métodos deductivo e inductivo. La muestra estuvo conformada por 16 trabajadores del área de recursos humanos. Los datos se recopilaron mediante una encuesta, utilizando un cuestionario validado que presentó una elevada consistencia interna, con coeficientes alfa de Cronbach de 0,927 y 0,931 para las variables evaluadas. El procesamiento estadístico se realizó con SPSS, versión 28, y la contrastación de hipótesis mediante el coeficiente rho de Spearman.

Los resultados evidenciaron una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre la capacitación y el desarrollo de competencias ($\rho = 0,736$; $p < 0,001$). Se concluyó que mayores niveles de capacitación se asociaron con un mayor desarrollo de competencias en el personal estudiado.

Toscano (2022) en la tesis de maestría “Capacitación laboral y su implicancia en el desempeño de los colaboradores administrativos de la UNDAC Pasco – 2020”, se formuló como objetivo determinar la relación entre la capacitación laboral y el desempeño de los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión (UNDAC), Pasco, durante 2020. Se desarrolló como un estudio de tipo aplicado, de nivel descriptivo-correlacional y con diseño no experimental de corte transversal. Se empleó el método científico como orientación general, complementado con los métodos descriptivo, analítico y correlacional. La población estuvo conformada por 375 trabajadores administrativos, de los cuales se seleccionó una muestra representativa de 190 participantes. La información se recopiló mediante una encuesta con 20 preguntas por variable y cinco opciones de respuesta: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

Los resultados reportaron una intensidad de asociación del 72,3 % entre las variables y respaldaron la hipótesis de investigación. Se concluyó que la capacitación laboral se relaciona positivamente con el desempeño del personal administrativo de la institución, en correspondencia con el objetivo general del estudio.

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Capacitación

La capacitación se concibe como un proceso sistemático y planificado de aprendizaje, orientado a fortalecer los conocimientos, desarrollar las habilidades y promover las actitudes que el personal requiere para desempeñar adecuadamente sus funciones. Su alcance comprende a los trabajadores de los distintos niveles de la organización y responde a la necesidad de mejorar sus competencias frente a las exigencias del trabajo. Desde esta perspectiva, la capacitación no se limita a transmitir información, sino que busca facilitar su comprensión y aplicación en situaciones laborales concretas, articulando el aprendizaje individual con los objetivos institucionales. (Rodríguez y Ramírez-Buendía, 1990)

Grados (2009), nos indica que, como parte de la gestión del talento humano, la capacitación permite atender las diferencias entre las competencias que poseen los trabajadores y aquellas que requieren para cumplir sus responsabilidades. Por ello, su planificación debe partir de la identificación de necesidades formativas y de la definición de objetivos de aprendizaje relacionados con las funciones del personal. Asimismo, requiere contenidos pertinentes, estrategias de enseñanza adecuadas y mecanismos de evaluación que permitan valorar los aprendizajes y su aplicación en el puesto de trabajo. De esta manera, puede contribuir a mejorar la ejecución de las tareas, fortalecer la capacidad de respuesta ante nuevas demandas y favorecer la actualización profesional.

Por su parte Alles (2019), indica que, el adiestramiento constituye un proceso de aprendizaje centrado en el dominio de conocimientos y habilidades específicos para ejecutar las tareas propias de un puesto. Se caracteriza por su orientación práctica y por la atención a procedimientos, métodos y actividades directamente relacionados con las responsabilidades del trabajador. Puede desarrollarse mediante demostraciones, ejercicios supervisados y práctica acompañada de retroalimentación, con el propósito de incrementar la destreza, la precisión y la autonomía en la

realización del trabajo. Su utilidad radica en facilitar que el personal conozca cómo realizar una actividad y alcance el dominio necesario para ejecutarla conforme a los criterios establecidos.

Aunque ambos conceptos se encuentran estrechamente vinculados, presentan diferencias en su amplitud y propósito. La capacitación comprende una formación más amplia, que integra conocimientos, habilidades y actitudes, mientras que el adiestramiento se concentra en el aprendizaje práctico de tareas específicas. En consecuencia, pueden entenderse como procesos complementarios: la capacitación fortalece las competencias necesarias para comprender y afrontar las exigencias laborales, y el adiestramiento facilita su aplicación en actividades concretas. Su contribución al desempeño dependerá de la pertinencia de la formación, de las oportunidades para aplicar lo aprendido y del seguimiento que proporcione la organización.

La capacitación constituye un proceso sistemático mediante el cual la organización desarrolla conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes en sus trabajadores para mejorar el cumplimiento de las funciones asignadas. Chiavenato (2020) la ubica dentro de la gestión del talento humano como una práctica orientada al desarrollo de personas y al fortalecimiento de competencias organizacionales, así como un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y modifican actitudes en relación con los objetivos definidos por la organización. Desde esta perspectiva, un plan de capacitación constituye el instrumento de gestión que ordena, en el tiempo y en función de las necesidades institucionales, el conjunto de actividades formativas dirigidas a mejorar el desempeño del personal.

Werther y Davis (2019) coinciden en señalar que la capacitación busca cerrar la brecha entre las competencias actuales del trabajador y las que exige su puesto, por lo que su planificación debe partir de un diagnóstico riguroso y culminar en una

evaluación que permita retroalimentar el proceso. En la misma línea, Dessler (2015) sostiene que la capacitación debe responder a necesidades concretas del puesto y contribuir a que el trabajador ejecute sus tareas con mayor eficiencia.

Desde la teoría del capital humano, la capacitación puede entenderse como una inversión en las capacidades productivas de las personas. Becker (1964) planteó que la educación y la formación incrementan la productividad del trabajador al elevar sus competencias y posibilidades de desempeño. En una institución hospitalaria, esta idea adquiere relevancia porque la actualización del personal incide no solo en la productividad interna, sino también en la calidad y seguridad de la atención al usuario.

2.2.2. Plan de capacitación

El plan de capacitación (PC) constituye un instrumento de gestión que organiza las acciones formativas destinadas al fortalecimiento de los conocimientos, las habilidades y las actitudes del personal. Su propósito es atender las necesidades de aprendizaje relacionadas con las funciones laborales y orientar el desarrollo de competencias hacia los objetivos de la organización. Desde la perspectiva de Chiavenato (2020), la capacitación comprende un proceso articulado de diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación. En este marco, el plan permite ordenar dichas etapas y establecer una relación coherente entre las necesidades identificadas, las actividades propuestas y los resultados esperados. Por tanto, su formulación requiere considerar tanto las dificultades que enfrenta el trabajador en el desempeño de sus responsabilidades como las competencias necesarias para responder a nuevas exigencias institucionales.

La importancia del plan de capacitación también se comprende a partir de su vinculación con el desarrollo del talento humano. Obando (2020) destaca que la formación del personal contribuye al fortalecimiento de las habilidades requeridas para desempeñar las funciones laborales y utilizar adecuadamente los recursos organizacionales. Su revisión aborda la relación entre capacitación y productividad en el ámbito empresarial, por lo que ofrece un fundamento general para comprender el

valor de la formación en las organizaciones. Desde esta perspectiva, la capacitación representa una inversión orientada a ampliar las capacidades del personal y favorecer su contribución al desempeño institucional, cuya efectividad debe examinarse en cada contexto.

Para Alles (2017) El plan de capacitación, puede definirse como un instrumento estratégico y operativo que vincula las necesidades de aprendizaje con objetivos formativos, contenidos, metodologías, recursos, responsables y criterios de evaluación, es decir son acciones estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios acreditados y objetivos predeterminados (p. 499). Esta definición integradora permite comprenderlo como parte de un proceso continuo de desarrollo profesional. Su valoración requiere examinar la correspondencia entre lo planificado, lo ejecutado y lo aprendido, así como las oportunidades de aplicación de los aprendizajes en el trabajo.

Noe (2020) plantea que un sistema de capacitación efectivo comprende el análisis de necesidades, el diseño instruccional, la ejecución, la transferencia del aprendizaje y la evaluación. Esta secuencia permite superar la idea de capacitación como actividad aislada y la convierte en un proceso de mejora continua.

En el contexto del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, un plan de capacitación debe partir de brechas reales del personal, seleccionar contenidos pertinentes para las áreas de atención y soporte, y establecer indicadores para verificar si el aprendizaje se aplica al trabajo.

2.2.3. Dimensiones del plan de capacitación

a) Diagnóstico de necesidades de capacitación

El diagnóstico de necesidades es la etapa inicial del proceso de capacitación y consiste en identificar las carencias de conocimientos, habilidades o actitudes que afectan el desempeño de los trabajadores en su puesto actual o futuro. Chiavenato (2020) sostiene que este diagnóstico debe realizarse a tres niveles: organizacional (análisis de metas, recursos

y clima), de tareas (análisis de los requisitos del puesto) y de las personas (análisis del desempeño individual frente a lo esperado). Dessler y Varela (2015) añaden que las técnicas más utilizadas para levantar esta información incluyen la observación directa, las entrevistas, los cuestionarios, el análisis de indicadores de desempeño y la revisión de registros de evaluación previa.

Un diagnóstico deficiente compromete la pertinencia de todo el plan, pues las acciones formativas que de él se deriven no atenderán las verdaderas brechas de competencia del personal.

b) Diseño del plan de capacitación

El diseño es la fase en la que se estructuran los objetivos, contenidos, métodos, recursos, cronograma y responsables de las actividades de capacitación, a partir de los resultados del diagnóstico. Según Chiavenato (2020), el diseño instruccional debe considerar quién será capacitado, cómo se capacitará (método), en qué se capacitará (contenido), quién capacitará (instructor), dónde y cuándo. Werther y Davis (2019) resaltan la importancia de seleccionar el método de enseñanza más adecuado (presencial, virtual, en el puesto de trabajo o mediante talleres y simulaciones) en función del tipo de competencia a desarrollar y las características de la población objetivo, de modo que el plan resulte viable y costo-efectivo para la organización.

c) Ejecución de la capacitación

La ejecución corresponde a la puesta en marcha de las actividades formativas programadas, e implica la coordinación de instructores, participantes, materiales, espacios y tiempos definidos en el diseño. Chiavenato (2020) advierte que el éxito de esta etapa depende de factores como el compromiso de la alta dirección, la calidad y motivación de los

instructores, la aplicabilidad del contenido a la realidad laboral de los participantes y la calidad de los materiales didácticos empleados.

Dessler y Varela (2017) enfatizan que la ejecución debe favorecer la participación activa de los colaboradores y la transferencia práctica de lo aprendido al puesto de trabajo, pues de ello depende que la capacitación se traduzca efectivamente en una mejora del desempeño.

d) Evaluación de la capacitación

La evaluación cierra el ciclo del proceso de capacitación y tiene como propósito determinar en qué medida se cumplieron los objetivos planteados, así como identificar oportunidades de mejora para futuros planes. Chiavenato (2020) propone evaluar la capacitación en cuatro niveles: reacción de los participantes, aprendizaje logrado, cambios observados en el comportamiento laboral e impacto en los resultados organizacionales, retomando el modelo clásico de Kirkpatrick y Kirkpatrick (2006) subrayan que, sin una evaluación sistemática, la organización carece de evidencia para justificar la inversión realizada en capacitación y pierde la posibilidad de retroalimentar el diagnóstico de necesidades del siguiente ciclo, lo que evidencia el carácter cíclico y continuo que debe tener todo plan de capacitación. Asimismo, proponen cuatro niveles: reacción, aprendizaje, conducta y resultados. La reacción mide la satisfacción del participante; el aprendizaje verifica conocimientos o habilidades adquiridas; la conducta analiza la transferencia al puesto; y los resultados observan efectos en indicadores institucionales.

Este modelo es especialmente útil para el sector salud porque permite pasar de la satisfacción con el curso a la medición de cambios en la atención, productividad y calidad del servicio.

2.2.1. Desempeño laboral

Se comprende como el conjunto de acciones y comportamientos mediante los cuales el trabajador contribuye al cumplimiento de los objetivos de la organización. Su análisis permite valorar la manera en que se ejecutan las responsabilidades del puesto y el grado de correspondencia entre la actuación del colaborador y las exigencias laborales. Campbell y Wiernik (2015) señalan que el desempeño debe conceptualizarse a partir de conductas relevantes para los propósitos organizacionales. Esta perspectiva permite diferenciar la actuación del trabajador de los resultados finales, dado que estos también pueden depender de factores externos a su control, como la disponibilidad de recursos o las condiciones del entorno.

Desde este enfoque, los conocimientos, las habilidades, la experiencia y la motivación constituyen factores que pueden explicar diferencias en el desempeño, pero no equivalen al desempeño mismo. Su importancia radica en la manera en que se movilizan para resolver problemas, ejecutar tareas y responder a las demandas del trabajo. Por ello, la formación académica o la participación en capacitaciones deben distinguirse de la aplicación efectiva de lo aprendido en el ejercicio de las funciones. Esta diferenciación conceptual resulta necesaria para estudiar la relación entre capacitación y desempeño laboral sin confundir las características del trabajador con sus comportamientos en el puesto (Campbell y Wiernik, 2015).

Por su parte, Chiavenato (2020) plantea que la valoración del desempeño debe considerar las actividades realizadas, las metas alcanzadas y las competencias que se manifiestan en el trabajo. Desde esta perspectiva, el desempeño adquiere sentido en relación con las responsabilidades asignadas y con la contribución que se espera de cada persona. Su análisis requiere criterios pertinentes al puesto, de modo que la apreciación se centre en aspectos laborales observables y relevantes. Así, la organización puede identificar fortalezas y necesidades de mejora, evitando que los juicios sobre el trabajador se fundamenten principalmente en impresiones personales.

Robbins y Judge (2020) lo entienden como el grado en que un colaborador cumple con los requisitos de su trabajo, resultado de la interacción entre su capacidad, su motivación y las oportunidades que le brinda el entorno organizacional para desempeñarse. En el ámbito de las instituciones de salud, Koontz et al. (2012) señalan que el desempeño adquiere una relevancia particular, pues de él depende directamente la calidad de la atención brindada a los usuarios. En la presente investigación, el desempeño laboral se analiza a través de cuatro dimensiones: eficiencia y productividad, calidad del servicio, responsabilidad y compromiso, y relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

En este marco, es necesario distinguir el desempeño laboral de la evaluación del desempeño. Mientras el primero se refiere a la actuación del colaborador, la segunda constituye el proceso mediante el cual dicha actuación es examinada y valorada. Werther y Davis (2019) explican que la evaluación permite estimar el rendimiento global del empleado y su contribución a la organización. Asimismo, proporciona información para retroalimentar al personal y orientar las decisiones de quienes supervisan su trabajo. Por tanto, la definición centrada en estimar el rendimiento corresponde específicamente a la evaluación, y no al desempeño como constructo.

La evaluación también cumple una función comunicativa y de desarrollo. Chiavenato (2020) sostiene que puede reducir la incertidumbre del trabajador al brindarle información sobre su actuación y facilitar el intercambio de ideas con su superior. En este sentido, la búsqueda de concordancia implica esclarecer expectativas, reconocer dificultades y acordar acciones de mejora. Su utilidad depende de que la retroalimentación sea comprensible y esté vinculada con las responsabilidades laborales, de manera que el colaborador identifique qué aspectos necesita fortalecer y qué contribuciones son valoradas por la institución.

A partir de estos aportes, el desempeño laboral puede definirse, para fines de nuestra investigación, como la actuación del trabajador expresada en

comportamientos relevantes para ejecutar sus funciones y contribuir a los objetivos institucionales. Esta definición integradora permite analizar cómo se aplican las competencias en situaciones concretas y orientar su evaluación mediante criterios coherentes con las características del puesto y del contexto organizacional.

2.2.4. Dimensiones del plan de capacitación

a) Eficiencia y productividad

La eficiencia se refiere a la capacidad de alcanzar los resultados esperados con el menor uso posible de recursos (tiempo, materiales o esfuerzo), mientras que la productividad expresa la relación entre lo producido y los recursos empleados para lograrlo. Chiavenato (2020) sostiene que ambos conceptos están estrechamente ligados al desempeño individual, en la medida en que un trabajador capacitado ejecuta sus tareas con mayor rapidez y menor margen de error.

Robbins y Judge (2020) añaden que la productividad laboral no depende únicamente de la capacidad técnica del trabajador, sino también de su motivación y del diseño adecuado de los procesos en los que se desenvuelve, por lo que la capacitación actúa como uno de los factores que potencian esta dimensión del desempeño.

En el entorno hospitalario, esta dimensión se manifiesta en la oportunidad de atención, cumplimiento de tareas, reducción de retrasos, uso correcto de recursos y capacidad para responder a la demanda del servicio. La capacitación puede mejorar esta dimensión cuando desarrolla habilidades de organización, manejo de procedimientos, gestión del tiempo y solución de problemas.

b) Calidad del servicio

La calidad del servicio indica el grado en que las prestaciones ofrecidas por el trabajador satisfacen las expectativas y necesidades de los usuarios, criterio especialmente crítico en instituciones de salud, donde

la atención repercute directamente en el bienestar de la población. Parasuraman et al. (1993), identifican dimensiones como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los elementos tangibles como componentes centrales de la calidad percibida por el usuario.

En el contexto hospitalario, un personal adecuadamente capacitado tiende a ofrecer una atención más oportuna, precisa y empática, lo que vincula directamente esta dimensión del desempeño con los procesos formativos de la institución.

c) Responsabilidad y compromiso

La responsabilidad laboral hace referencia al cumplimiento consciente y oportuno de las funciones y obligaciones asignadas al puesto de trabajo, mientras que el compromiso organizacional expresa el grado de identificación y vinculación afectiva del trabajador con los objetivos de la institución.

Allen y Meyer (1996), distinguen entre un compromiso afectivo, uno de continuidad y uno normativo, siendo el primero el que más se asocia a un desempeño sostenido en el tiempo. Chiavenato (2020) señala que los trabajadores comprometidos tienden a mostrar mayor iniciativa, menor ausentismo y una disposición más favorable hacia los procesos de mejora continua, entre ellos la capacitación.

d) Relaciones interpersonales y trabajo en equipo

Esta dimensión comprende la capacidad del trabajador para comunicarse, cooperar y coordinar acciones de manera efectiva con sus compañeros y superiores, en función del logro de objetivos comunes. Robbins y Judge (2020) destacan que un adecuado clima de relaciones interpersonales favorece la cohesión de los equipos de trabajo y reduce los conflictos que pueden afectar el desempeño colectivo.

Chiavenato (2020) agrega que el trabajo en equipo potencia el desempeño individual al permitir el intercambio de conocimientos y la retroalimentación entre colaboradores, por lo que los programas de capacitación orientados al desarrollo de habilidades blandas (comunicación asertiva, resolución de conflictos y liderazgo) inciden positivamente en esta dimensión del desempeño laboral.

2.3. Definición de términos básicos

Calidad del servicio. Grado en que la atención brindada satisface estándares institucionales y necesidades de los usuarios.

Capacitación. Proceso sistemático de formación orientado a desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar el cumplimiento de funciones laborales.

Competencia laboral. Conjunto integrado de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permite desempeñar una función de manera efectiva. (Alles, 2017)

Desempeño laboral. Conductas y resultados observables mediante los cuales el trabajador cumple sus funciones y contribuye a los objetivos institucionales.

Diagnóstico de necesidades. Procedimiento mediante el cual se identifican brechas entre el desempeño actual y el desempeño esperado de los trabajadores.

Eficiencia. Capacidad de lograr resultados utilizando adecuadamente tiempo, recursos y procedimientos.

Evaluación de capacitación. Proceso de medición de la reacción, aprendizaje, conducta y resultados derivados de una acción formativa.

Plan de capacitación. Documento técnico que organiza objetivos, contenidos, estrategias, cronograma, responsables, recursos e indicadores de evaluación para ejecutar acciones formativas.

Productividad. Relación entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados en el desarrollo del trabajo.

Responsabilidad. Cumplimiento de funciones, normas, protocolos y compromisos asumidos en el puesto de trabajo. (Alles, 2017)

Trabajo en equipo. Cooperación coordinada entre trabajadores o áreas para alcanzar objetivos comunes.

Transferencia del aprendizaje. Aplicación efectiva de los conocimientos y habilidades adquiridos durante la capacitación en situaciones reales del puesto.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

El plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

a) El diagnóstico de necesidades mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

b) El diseño del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

c) La ejecución del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

d) La evaluación del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

2.5. Identificación de variables

Variable 1:

Plan de capacitación.

Variable dependiente:

Desempeño laboral.

2.6. Definición operacional de variables e indicadores

Variable	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala
Plan de capacitación	Proceso sistemático de diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación de acciones formativas orientadas a mejorar competencias laborales. Será medido en función de sus 4 dimensiones.	Diagnóstico de necesidades	✓ Brechas de conocimientos; ✓ requerimientos del puesto; ✓ necesidades por servicio; ✓ prioridades institucionales.	1-4	Cuestionario tipo Likert / ficha de análisis	Ordinal
		Diseño del plan	✓ Objetivos formativos ✓ Contenidos ✓ Estrategias metodológicas ✓ Cronograma ✓ Recursos ✓ Responsables	5-10	Matriz de planificación / cuestionario	
		Ejecución	✓ Asistencia; ✓ participación; ✓ metodología activa; ✓ materiales; ✓ calidad del facilitador.	11-15	Registro de asistencia / encuesta	
		Evaluación	✓ Satisfacción; ✓ aprendizaje; ✓ transferencia al puesto; ✓ resultados del servicio.	16-19	Cuestionario / rúbrica	

Desempeño laboral	Conjunto de conductas y resultados observables mediante los cuales el trabajador cumple sus funciones y contribuye a los objetivos del hospital, será medido en función de sus 4 dimensiones.	Eficiencia y productividad	✓ Cumplimiento de metas; ✓ uso del tiempo; ✓ oportunidad en la atención; ✓ reducción de errores.	20-23	Cuestionario tipo Likert / ficha de evaluación	Ordinal
		Calidad del servicio	✓ Trato al usuario; ✓ precisión del trabajo; ✓ continuidad del servicio; ✓ orientación al paciente.	24-27		
		Responsabilidad y compromiso	✓ Puntualidad; ✓ cumplimiento de normas; ✓ iniciativa; ✓ ética; ✓ compromiso institucional.	28-31		
		Relaciones interpersonales y trabajo en equipo	✓ Comunicación; ✓ colaboración; ✓ resolución de conflictos; ✓ coordinación entre áreas.	32-36		

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, también denominada pura, fundamental o teórica. De acuerdo con Arias (2012), la investigación básica tiene como propósito ampliar y profundizar el conocimiento científico existente sobre la realidad, sin la finalidad inmediata de aplicarlo a un problema práctico, aunque sus hallazgos puedan constituir posteriormente el sustento de propuestas aplicadas.

En este sentido, el estudio se orienta a generar conocimiento válido y confiable sobre la relación entre la capacitación y el desempeño laboral en el contexto del sector salud, contribuyendo al cuerpo teórico de la gestión del talento humano (Chiavenato, 2020; Dessler y Varela, 2015).

Asimismo, la investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo, pues las variables serán medidas mediante escalas numéricas y los resultados serán interpretados a través de procedimientos estadísticos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023).

3.2. Nivel de investigación

El nivel de la investigación fue descriptivo y correlacional. Es descriptivo porque busca caracterizar el estado actual de las variables plan de capacitación y desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión

Pasco, especificando sus dimensiones, propiedades y manifestaciones tal como se presentan en la realidad, sin manipular deliberadamente ninguna de ellas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023).

A través de este nivel se identifican las necesidades de capacitación y se determina el nivel de desempeño laboral existente, en concordancia con los objetivos específicos 1 y 2 planteados en la matriz de consistencia.

Es correlacional porque, adicionalmente, pretende establecer el grado de asociación estadística entre la variable plan de capacitación y la variable desempeño laboral, sin que ello implique una relación de causalidad estricta. Este nivel permite responder al objetivo específico 4, referido a establecer la relación entre la capacitación y el desempeño laboral.

3.3. Métodos de investigación

Para el desarrollo del estudio se emplearon los siguientes métodos de investigación, en concordancia con el enfoque cuantitativo:

3.3.1. Método general

Como método general se empleó el científico, orientó todo el proceso investigativo mediante la observación sistemática del problema, la formulación de hipótesis, la recolección y el análisis objetivo de los datos, y la contrastación de resultados, garantizando el rigor y la validez del conocimiento producido (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023).

3.3.2. Métodos específicos

a) Método hipotético-deductivo

Se partió de las hipótesis formuladas en la matriz de consistencia (general y específicas) para deducir consecuencias observables que serán contrastadas empíricamente con los datos recogidos en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, permitiendo aceptar o rechazar dichas hipótesis sobre la base de la evidencia estadística obtenida.

b) Método descriptivo

Permitió caracterizar las dimensiones de la capacitación (diagnóstico de necesidades, diseño, ejecución y evaluación) y del desempeño laboral (eficiencia y productividad, calidad del servicio, responsabilidad y compromiso, relaciones interpersonales y trabajo en equipo), tal como fueron operacionalizadas en la matriz de consistencia, sin alterar las condiciones naturales del fenómeno estudiado.

c) Método analítico-sintético

Se utilizó para descomponer las variables de estudio en sus dimensiones e indicadores durante el análisis de los datos (fase analítica) y, posteriormente, para integrar los hallazgos en conclusiones generales y en el diseño de la propuesta de plan de capacitación (fase sintética).

d) Método estadístico

Se aplicó en el procesamiento, la organización, la presentación y el análisis cuantitativo de los datos recolectados, empleando estadística descriptiva e inferencial para la contrastación de las hipótesis.

3.4. Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental, de corte transversal y de alcance descriptivo-correlacional. Fue no experimental porque no se manipuló intencionalmente ninguna de las variables de estudio; el investigador observa el fenómeno (la capacitación y el desempeño laboral) tal como se manifiesto naturalmente en el contexto hospitalario, sin ejercer control directo sobre las condiciones en que este se produce (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023).

Es transversal porque los datos se recolectaron en un único momento del tiempo, correspondiente al periodo de estudio 2018, con el propósito de describir las variables y analizar su interrelación en ese punto específico, sin realizar seguimiento longitudinal.

El diseño correlacional se representa mediante el siguiente esquema:

Ox M r Oy

Donde:

M representa la muestra de trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco;

Ox, la observación de la variable plan de capacitación;

Oy, la observación de la variable desempeño laboral; y

r, el grado de relación estadística existente entre ambas variables.

Complementariamente, el estudio incorporó un componente propositivo, orientado a la formulación de una propuesta de plan de capacitación sustentada en los resultados descriptivos y correlacionales obtenidos, siguiendo la estructura preliminar presentada en la matriz de consistencia.

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

De acuerdo con Bernal (2016) es un “Conjunto de los sujetos o elementos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 214)

La población de estudio estuvo constituida por la totalidad de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco durante el año 2018, considerando al personal asistencial (médico, de enfermería y técnico) y administrativo, bajo los distintos regímenes laborales vigentes en la institución.

De acuerdo a los datos conseguidos se tuvo una población total de 239 trabajadores.

3.5.2. Muestra

“Parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (Bernal, 2016, p. 211).

Se realizó un muestreo probabilístico estratificado, aplicando la fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N) / (e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q)$$

Donde:

n es el tamaño de la muestra;

N, el tamaño de la población;

Z, el nivel de confianza (usualmente 1.96 para el 95 %);

p, la proporción esperada de éxito (0.5 si se desconoce);

q, la proporción de fracaso (1 − p); y

e, el margen de error admisible (usualmente 0.05).

Después de la respectiva operación, se obtuvo un resultado de 148, por lo que la muestra estuvo compuesta por 148 colaboradores.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de los datos se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos, en correspondencia con las variables e indicadores operacionalizados en la matriz de consistencia:

3.6.1. Técnicas:

Como técnica principal se empleó la encuesta, de acuerdo con Muñoz (2016) “Es un instrumento de investigación descriptiva, que busca definir de manera anticipada las preguntas que se plantearán, a las personas que formarán parte de una muestra representativa de la población. (p. 87)

También empleamos la revisión documental. Baena (2017) revela que “la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos” (p. 72). Mediante la cual se analizarán documentos institucionales tales como planes de capacitación previos, informes de recursos humanos, reglamentos internos e indicadores de gestión del hospital.

3.6.2. Instrumentos:

Se aplicó el cuestionario, uno por cada variable. Tamayo y Tamayo (2004) nos indica que “Contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” (p.135)

Así mismos se utilizará como instrumento una ficha de análisis documental. Esta técnica permitió contrastar la información percibida por los trabajadores con evidencia documental objetiva, fortaleciendo la triangulación metodológica del estudio.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación

3.7.1. Selección de los instrumentos

Los instrumentos seleccionados (cuestionarios tipo Likert para las variables plan de capacitación y desempeño laboral) se eligieron por su pertinencia para medir constructos actitudinales y perceptuales en poblaciones laborales, así como por su amplio uso y respaldo en estudios previos de gestión del talento humano y comportamiento organizacional (Armstrong y Taylor, 2026; Robbins y Judge, 2020).

Cada cuestionario se elaboró considerando la correspondencia directa entre ítems, indicadores y dimensiones establecidos en la operacionalización de variables, garantizando así su pertinencia teórica y su aplicabilidad al contexto hospitalario. (ver anexo 01)

3.7.2. Validación de los instrumentos

La validez se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir (Hernández-Sampieri y Mendoza, 223). En la presente investigación se aplicó la validez de contenido mediante el juicio de expertos, procedimiento por el cual un mínimo de tres especialistas en gestión pública, recursos humanos y metodología de la investigación evaluaron la pertinencia, relevancia y claridad de cada ítem del cuestionario, empleando una ficha de validación estructurada (ver anexo02).

Las observaciones formuladas por los expertos fueron incorporadas antes de la aplicación definitiva del instrumento.

3.7.3. Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad alude a la consistencia y estabilidad de los resultados que produce un instrumento al ser aplicado repetidamente al mismo sujeto u objeto de estudio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023). Dado que los instrumentos empleados son escalas tipo Likert de naturaleza politómica, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para estimar su consistencia interna, aplicado a los resultados de una prueba piloto conformada por un grupo reducido de trabajadores con características similares a la muestra, pero que no formó parte de esta. Se consideró que el instrumento posee una confiabilidad aceptable cuando el valor del coeficiente fue igual o superior a 0.70 (como en nuestros casos), valor mínimo comúnmente aceptado en investigaciones de ciencias sociales y de la salud para garantizar la fiabilidad de las mediciones.

Tabla 1. *Fiabilidad del Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable plan de capacitación*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,902	,906	19

Fuente: Procesado con el SPSS V. 28

Tabla 2. *Fiabilidad del Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,886	,892	17

Fuente: Procesado con el SPSS V. 28

Los resultados enuncian, que lo valores encontrados son mayores a 0.70, por lo que se aceptó las exploraciones y se procedió a la actividad de la aplicación de la encuesta con la muestra seleccionada.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Una vez recolectados los datos mediante los instrumentos validados, se procedió a su procesamiento siguiendo las siguientes etapas:

a) **Codificación de los datos:** se asignó un código numérico a cada respuesta de los cuestionarios, en función de la escala Likert empleada, para facilitar su tratamiento estadístico.

b) **Tabulación:** los datos codificados fueron organizados en una base de datos electrónica, utilizando hojas de cálculo (Microsoft Excel) y el paquete estadístico IBM SPSS Statistics versión 28.

c) **Depuración de la base de datos:** se realizó la revisión y limpieza de valores perdidos, respuestas inconsistentes o atípicas, previa al análisis definitivo.

d) **Análisis descriptivo:** se emplearon medidas de tendencia central (media, mediana, moda), medidas de dispersión (desviación estándar, varianza) y distribución de frecuencias absolutas y relativas, presentadas en tablas y figuras estadísticas conforme a las normas APA.

e) **Análisis inferencial:** se aplicaron las pruebas estadísticas correspondientes para la contrastación de hipótesis, previa verificación de los supuestos de normalidad de los datos.

El procesamiento se realizó de manera sistemática y objetiva, evitando cualquier tipo de manipulación que altere los resultados obtenidos, en concordancia con los principios de rigor científico que orientan la investigación cuantitativa (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023).

3.9. Tratamiento estadístico

El tratamiento estadístico de los datos se desarrolló en dos niveles complementarios: descriptivo e inferencial.

3.9.1. Estadística descriptiva

Se empleó para organizar, resumir y presentar los datos obtenidos de la variable plan de capacitación y de la variable desempeño laboral, así como de sus

respectivas dimensiones. Los resultados se presentarán mediante tablas de frecuencias y figuras estadísticas (gráficos de barras y circulares), acompañados de sus medidas de tendencia central y de dispersión, con el propósito de caracterizar el nivel en que se manifiesta cada variable en la muestra estudiada.

3.9.2. Prueba de normalidad

Previamente a la selección de la prueba de hipótesis, se evaluó la distribución de los datos mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov (para muestras mayores a 50 unidades), con el fin de determinar si corresponde el uso de estadística paramétrica o no paramétrica.

3.9.3. Estadística inferencial y contrastación de hipótesis

Como los datos presentan una distribución normal, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson; con un nivel de significancia estadística de 0.05 ($\alpha = 0.05$), tal como se estableció en la metodología propuesta en la matriz de consistencia. La regla de decisión fue la siguiente: si el valor de significancia (p) resulta menor a 0.05, se rechazará la hipótesis nula y se aceptará la hipótesis alterna, concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre la capacitación y el desempeño laboral; en caso contrario, se aceptará la hipótesis nula. El procesamiento se ejecutó mediante el software estadístico IBM SPSS Statistics, complementado con Microsoft Excel para la elaboración de tablas y figuras.

3.10. Orientación ética, filosófica y epistémica

3.10.1. Orientación ética

La investigación se desarrolló bajo estrictos principios éticos aplicables a estudios con seres humanos en el ámbito de las ciencias sociales y de la salud. Se garantizará el consentimiento informado de cada trabajador participante, quien será informado previamente sobre los objetivos, procedimientos, riesgos y beneficios del estudio, así como sobre su derecho a participar voluntariamente y a retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna.

Se resguardó la confidencialidad y el anonimato de la información proporcionada, empleando los datos exclusivamente con fines académicos y científicos. Asimismo, se contó con la autorización institucional correspondiente del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco para la aplicación de los instrumentos, y se respetaron los principios de veracidad y originalidad en el reporte de los resultados, evitando cualquier forma de plagio o falsificación de datos, en cumplimiento del límite de similitud establecido por el reglamento de grados y títulos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. (UNDAC, 2022)

3.10.2. Orientación filosófica

Desde el punto de vista filosófico, la investigación se sustentó en el paradigma positivista, el cual concibe la realidad social como objetiva, medible y susceptible de ser explicada mediante leyes y relaciones causales o correlacionales generalizables (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023). Este paradigma es coherente con el enfoque cuantitativo asumido en el estudio, en tanto parte del supuesto de que las variables plan de capacitación y desempeño laboral pueden ser operacionalizadas, medidas numéricamente y analizadas mediante procedimientos estadísticos objetivos, manteniendo el investigador una postura de neutralidad frente al fenómeno estudiado.

3.10.3. Orientación epistémica

Epistemológicamente, la investigación se ubicó dentro de la corriente racionalista-deductiva propia de las ciencias fácticas, que concibe el conocimiento científico como el resultado de la contrastación empírica de proposiciones teóricas previamente formuladas (método hipotético-deductivo). El conocimiento generado se fundamentó en teorías consolidadas de la gestión del talento humano y del comportamiento organizacional, como la gestión del talento humano de Chiavenato (2020), el diseño sistemático de la capacitación de Noe (2020), el modelo de evaluación de cuatro niveles de Kirkpatrick y Kirkpatrick (2006) y la teoría del desempeño laboral de Campbell et al. (1993). Las cuales constituyen el marco

epistémico que orientaron la interpretación de los resultados y el planteamiento de la propuesta final del plan de capacitación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo se desarrolló en el distrito de Yanacancha, provincia de Pasco, considerando una muestra representativa conformada por 148 participantes. Antes de iniciar la recopilación de información, se efectuaron las coordinaciones correspondientes con las autoridades de la institución objeto de estudio, a fin de contar con las facilidades necesarias para la ejecución de la investigación. Para la obtención de los datos se aplicaron cuestionarios estructurados bajo una escala tipo Likert de cinco categorías de respuesta, los cuales fueron previamente sometidos a procesos de validación y demostraron niveles adecuados de confiabilidad, con valores del coeficiente alfa de Cronbach superiores a 0,80.

La recopilación de la información se realizó mediante la aplicación directa de los instrumentos a los participantes en diferentes espacios públicos del distrito. Antes de proceder con la encuesta, se les informó acerca de los objetivos y alcances de la investigación, garantizando su participación libre y voluntaria mediante la obtención del consentimiento informado.

El proceso de recolección de datos contó con el apoyo de encuestadores previamente capacitados, quienes aplicaron los instrumentos siguiendo criterios y procedimientos estandarizados, con la finalidad de asegurar la uniformidad del

proceso y la calidad de la información obtenida. Del mismo modo, durante todo el trabajo de campo se observaron los principios éticos propios de la investigación científica, garantizando la confidencialidad de la información, el anonimato de los participantes y el carácter voluntario de su participación.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados

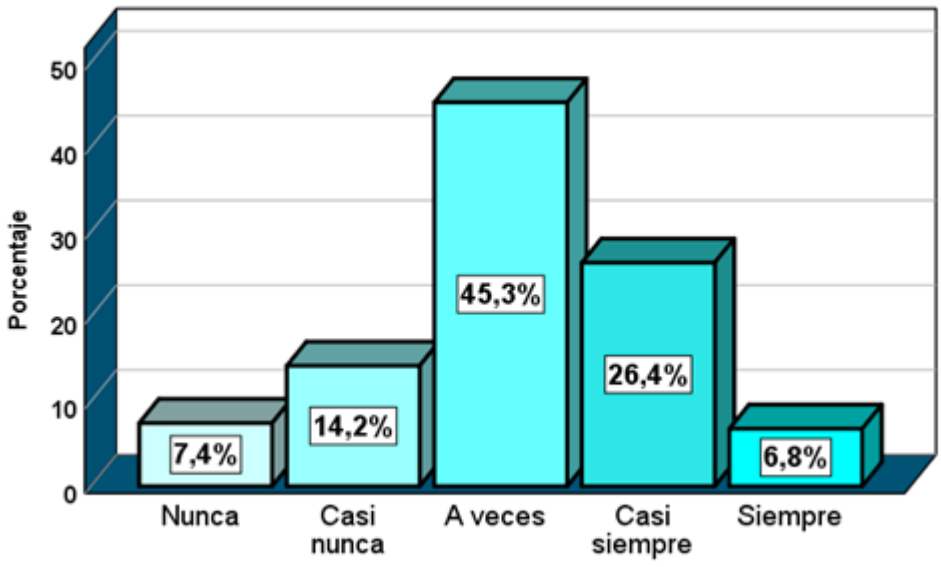
4.2.1. Resultados de la variable plan de capacitación

Tabla 3. *Resultados de plan de capacitación (agrupado)*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	7,4
Casi nunca	21	14,2
A veces	67	45,3
Casi siempre	39	26,4
Siempre	10	6,8
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 1. *Plan de capacitación en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

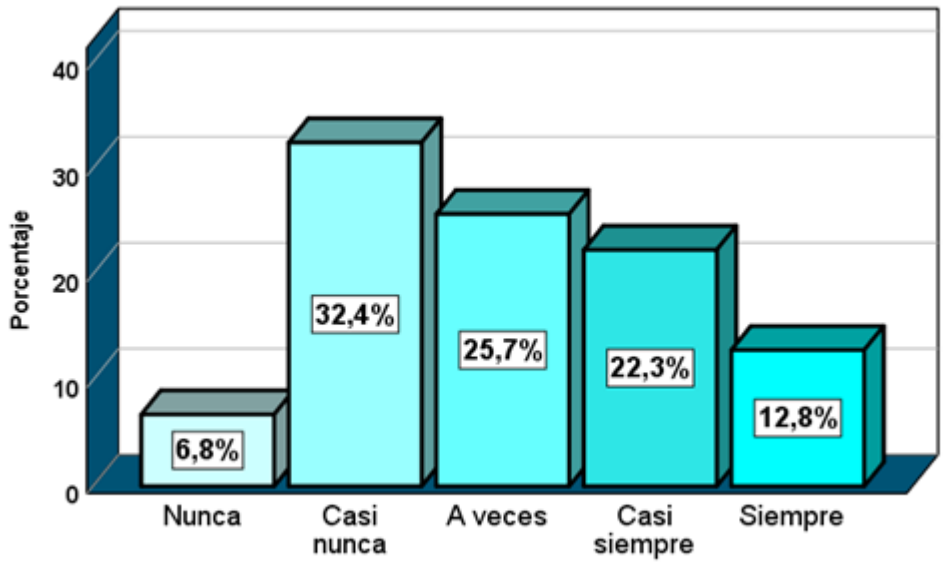
El 45,3 % de los trabajadores encuestados considera que las acciones relacionadas con el plan de capacitación se exteriorizan a veces, constituyéndose en la categoría con mayor frecuencia. Asimismo, el 26,4 % señala casi siempre y el 6,8 % siempre. En contraste, el 14,2 % manifiesta casi nunca y el 7,4 % nunca. Estos resultados permiten advertir que las acciones de capacitación son reconocidas por una parte importante del personal, aunque su presencia no es percibida como plenamente sistemática o constante

Tabla 4. *Resultados de la dimensión diagnóstico de necesidades*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	6,8
Casi nunca	48	32,4
A veces	38	25,7
Casi siempre	33	22,3
Siempre	19	12,8
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 2. *Diagnóstico de necesidades en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

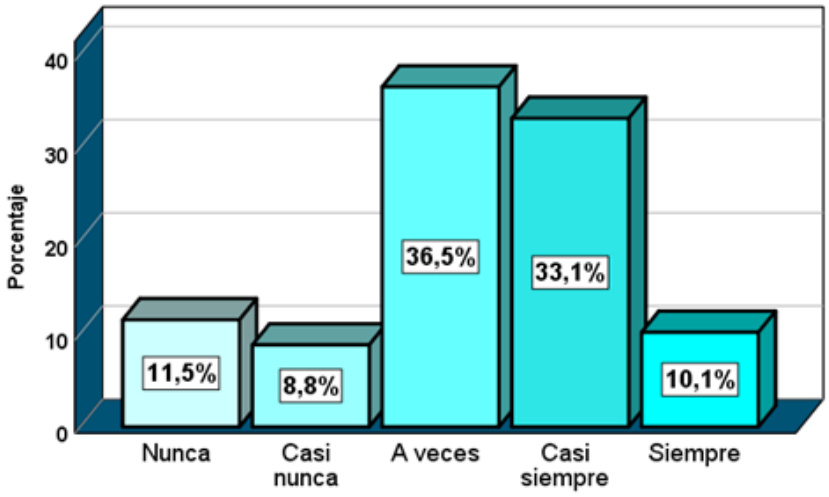
Respecto a la dimensión diagnóstico de necesidades, el 32,4 % de los trabajadores señala que este proceso casi nunca se realiza, seguido del 25,7 % que considera que ocurre a veces. Por otro lado, el 22,3 % responde casi siempre y el 12,8 % siempre, mientras que el 6,8 % manifiesta nunca. Esta distribución evidencia que no existe una percepción homogénea entre los trabajadores del HRDAC, acerca de la regularidad con que se identifican sus necesidades formativas, los resultados justifican prestar especial atención a los procedimientos utilizados para identificar necesidades de capacitación, procurando que estos respondan a las funciones y requerimientos reales de los trabajadores

Tabla 5. *Resultados de la dimensión diseño del plan*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	17	11,5
Casi nunca	13	8,8
A veces	54	36,5
Casi siempre	49	33,1
Siempre	15	10,1
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y con el SPSS V. 28

Figura 3. *diseño del plan en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

En la dimensión diseño del plan, el 36,5 % de los trabajadores responde a veces, seguido del 33,1 % que señala casi siempre y del 10,1 % que indica siempre. En sentido contrario, el 11,5 % manifiesta nunca y el 8,8 % casi nunca.

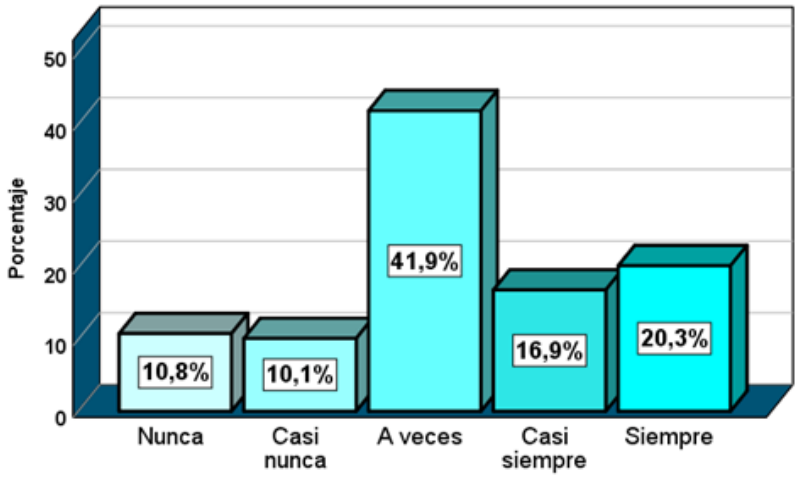
Este resultado sugiere que existen elementos favorables en la estructuración del plan, aunque todavía resulta pertinente fortalecer su consistencia y correspondencia con las necesidades del personal. Particularmente, el diseño de la capacitación debería guardar coherencia con las necesidades previamente identificadas, los objetivos institucionales y las competencias requeridas para el desempeño de los puestos de trabajo.

Tabla 6. *Resultados de la dimensión ejecución*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	10,8
Casi nunca	15	10,1
A veces	62	41,9
Casi siempre	25	16,9
Siempre	30	20,3
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 4. *Ejecución en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

Referente a la dimensión ejecución, el 41,9 % de los participantes señala que las actividades correspondientes se desarrollan a veces, constituyéndose en la categoría predominante. Asimismo, el 20,3 % responde siempre y el 16,9 % casi siempre. Por su parte, el 10,8 % indica nunca y el 10,1 % casi nunca.

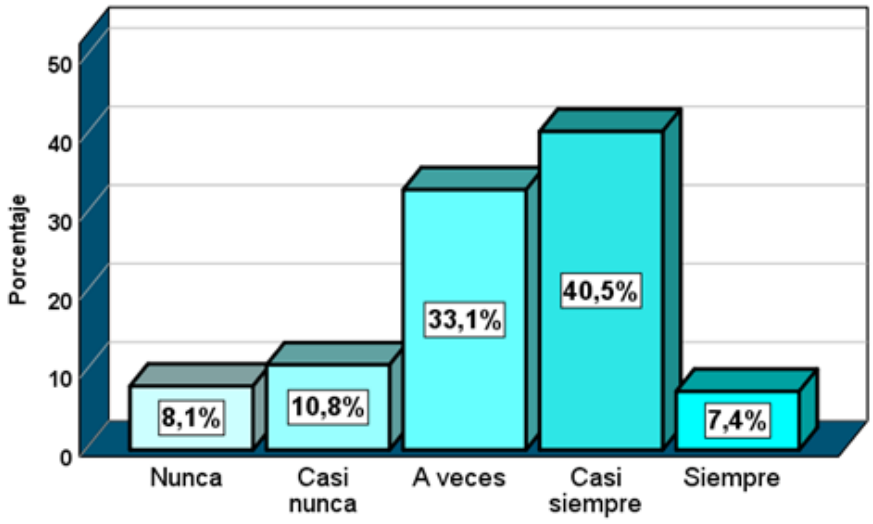
La ejecución constituye el momento en el que la planificación se convierte efectivamente en acciones formativas. Por ello, los resultados permiten plantear la necesidad de examinar aspectos como la cobertura de las actividades, la participación del personal, la pertinencia de los contenidos y las condiciones bajo las cuales se desarrollan las capacitaciones.

Tabla 7. *Resultados de la dimensión evaluación*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	8,1
Casi nunca	16	10,8
A veces	49	33,1
Casi siempre	60	40,5
Siempre	11	7,4
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 5. *Evaluación en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

Los resultados de la dimensión evaluación exponen una tendencia relativamente favorable. El 40,5 % de los trabajadores señala que las acciones correspondientes se realizan casi siempre, mientras que el 33,1 % responde a veces y el 7,4 % siempre. En contraste, el 10,8 % indica casi nunca y el 8,1 % nunca. Este resultado indica que una proporción importante del personal reconoce la presencia de mecanismos asociados con la evaluación de las actividades de capacitación. Sin embargo, el 33,1 % que responde a veces, lo que revela que todavía existe margen para fortalecer la sistematicidad de estos procesos.

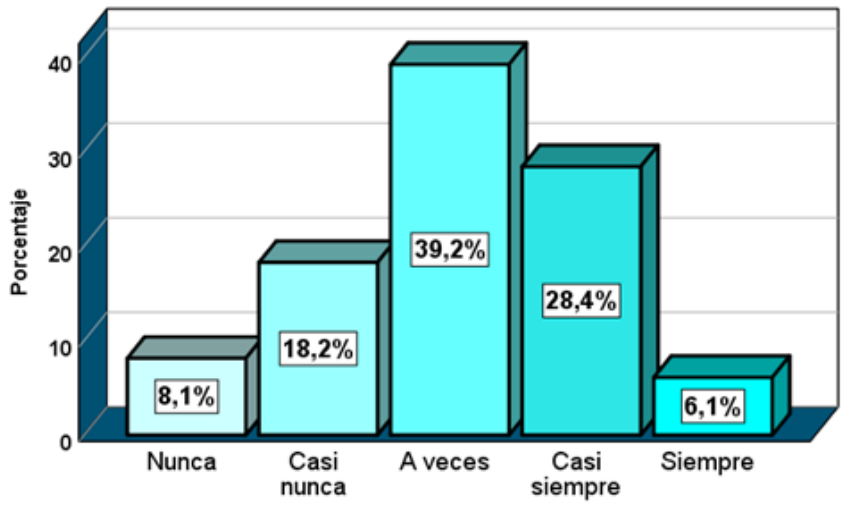
4.2.2. Resultados de la variable desempeño laboral

Tabla 8. *Resultados del desempeño laboral agrupado*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	8,1
Casi nunca	27	18,2
A veces	58	39,2
Casi siempre	42	28,4
Siempre	9	6,1
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 6. *Desempeño laboral en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

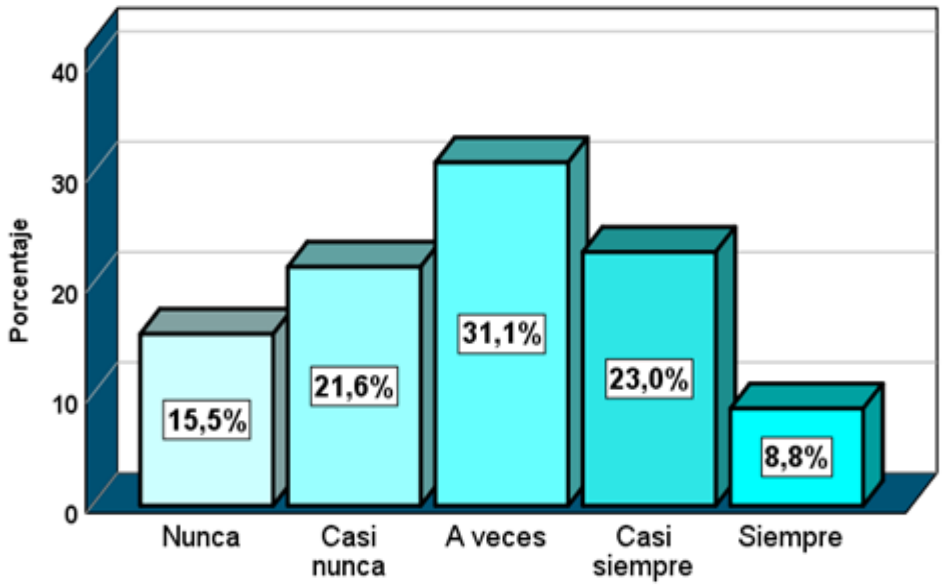
Respecto a la variable desempeño laboral, el 39,2 % de los trabajadores se ubica en la categoría a veces, seguido del 28,4 % en casi siempre. Asimismo, el 18,2 % responde casi nunca, el 8,1 % nunca y el 6,1 % siempre. Los resultados muestran una percepción predominantemente intermedia del desempeño laboral lo cual evidencia que una parte considerable de los trabajadores percibe que las manifestaciones del desempeño evaluadas no se presentan de manera constante. Esta distribución resulta relevante debido a que el desempeño constituye un fenómeno multidimensional.

Tabla 9. *Resultados de la dimensión eficiencia y productividad*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	23	15,5
Casi nunca	32	21,6
A veces	46	31,1
Casi siempre	34	23,0
Siempre	13	8,8
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 7 *Eficiencia y productividad en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

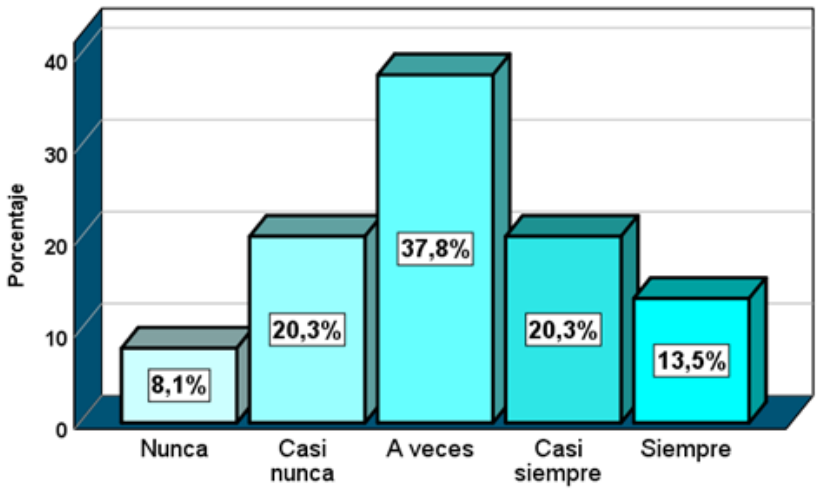
En la dimensión eficiencia y productividad, el 31,1 % de los trabajadores responde a veces, el 23,0 % casi siempre y el 8,8 % siempre. En contraste, el 21,6 % señala casi nunca y el 15,5 % nunca. estos resultados justifican profundizar en los factores asociados con la utilización de recursos, el cumplimiento de actividades y los resultados obtenidos en el trabajo. Sin embargo, no resulta metodológicamente adecuado atribuir estas percepciones exclusivamente a la falta de capacitación, puesto que la eficiencia y la productividad también pueden relacionarse con recursos disponibles, condiciones laborales y otros factores que no precisamente han sido evaluados en el estudio.

Tabla 10. *Resultados de la dimensión calidad del servicio*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	8,1
Casi nunca	30	20,3
A veces	56	37,8
Casi siempre	30	20,3
Siempre	20	13,5
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 8 *Calidad del servicio en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

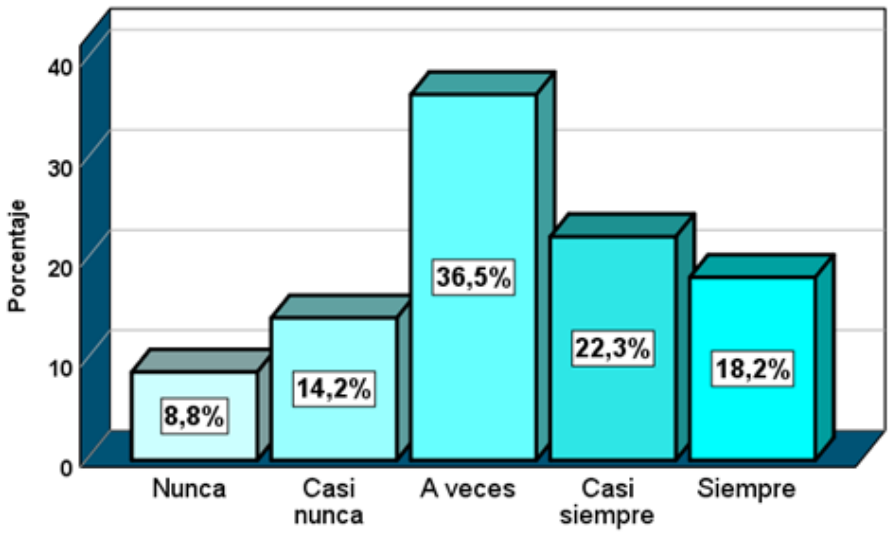
En relación con la dimensión calidad del servicio, el 37,8 % de los trabajadores señala a veces, constituyéndose en la respuesta predominante. Asimismo, el 20,3 % manifiesta casi siempre y el 13,5 % siempre. Por otro lado, otro 20,3 % responde casi nunca y el 8,1 % nunca. Este resultado adquiere particular relevancia debido a que el desempeño del personal se encuentra vinculado con la calidad de las actividades que desarrolla. Por ello, resulta pertinente identificar, cuáles son los componentes que explican la concentración de respuestas intermedias. Asimismo, debe evitarse interpretar estos datos como una medición directa de la calidad asistencial del hospital.

Tabla 11. *Resultados de la dimensión responsabilidad y compromiso*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	13	8,8
Casi nunca	21	14,2
A veces	54	36,5
Casi siempre	33	22,3
Siempre	27	18,2
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 9. *Responsabilidad y compromiso en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

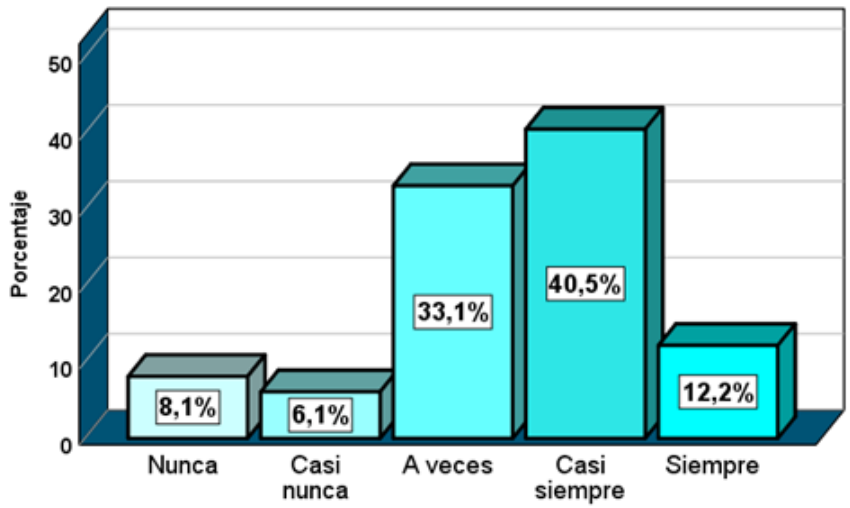
Respecto a la dimensión responsabilidad y compromiso, el 36,5 % de los trabajadores responde a veces, seguido del 22,3 % que manifiesta casi siempre y del 18,2 % que señala siempre, el 14,2 % responde casi nunca y el 8,8 % nunca. esta dimensión constituye un componente importante del desempeño debido a que refleja comportamientos relacionados con el cumplimiento de las responsabilidades y la disposición del trabajador hacia sus funciones. En este sentido, los resultados muestran una base propicia sobre la cual pueden fortalecerse las prácticas institucionales orientadas al compromiso laboral, sin asumir que la capacitación sea el único factor que explique dichas conductas.

Tabla 12. *Resultados de la dimensión relaciones interpersonales y trabajo en equipo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	8,1
Casi nunca	9	6,1
A veces	49	33,1
Casi siempre	60	40,5
Siempre	18	12,2
Total	**148**	**100,0**

Fuente: Cuestionario aplicado y procesado con el SPSS V. 28

Figura 10. *Relaciones interpersonales y trabajo en equipo en el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión*



Interpretación:

la dimensión relaciones interpersonales y trabajo en equipo presenta los resultados comparativamente más favorables entre las dimensiones del desempeño laboral. El 40,5 % de los trabajadores responde casi siempre y el 12,2 % siempre, mientras que el 33,1 % señala a veces, el 6,1 % responde casi nunca y el 8,1 % nunca. Este resultado resulta favorable, debido a que la cooperación, la coordinación y las relaciones interpersonales constituyen componentes relevantes para el funcionamiento de equipos de trabajo. En una organización hospitalaria, donde las actividades requieren interacción entre diferentes trabajadores y áreas.

4.3. Prueba de Hipótesis

4.3.1. Prueba de normalidad

Con el propósito de determinar el tipo de distribución que presentan los datos recolectados, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, en atención a que el tamaño muestral supera los 50 informantes por cada dimensión evaluada y a que las variables fueron medidas mediante una escala ordinal de tipo Likert.

Para dicho fin, se desarrolló el procedimiento siguiente:

a) Planteamos las hipótesis

H_0= Los datos tienen una distribución normal

H_a= Los datos no tienen una distribución normal

b) Nivel de significancia

Nivel de confianza = 95%

Nivel de significancia (α) = 5%

c) Prueba estadística a emplear

Dado que el tamaño de la muestra supera los 50 casos, se empleó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, recomendada para este tipo de muestras.

d) Criterios de decisión

Si p< 0,05 rechazamos la H0 y se acepta la Ha

Si p> 0 = 0.05 aceptamos la H0 y se rechaza la Ha

e) Decisión y conclusión:

Los valores de significancia obtenidos fueron p = 0,191 para la variable Plan de capacitación y p = 0,179 para la variable Desempeño laboral, ambos superiores a 0,05. En consecuencia, se acepta la hipótesis nula (H0) y se rechaza la hipótesis alterna (Ha), lo que indica que ambas variables presentan una distribución que se aproxima a la normalidad.

Tabla 13. *Prueba de normalidad*

Variable	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Estadístico	gl	Sig.
Plan de capacitación	,071	148	,191
Desempeño laboral	,069	148	,179

a. Corrección de significación de Lilliefors

Si bien los resultados evidencian una distribución normal en ambas variables, el uso del coeficiente de correlación paramétrico de Pearson no resulta pertinente en este caso, dado que ambas variables fueron operacionalizadas a partir de ítems medidos en escala ordinal (tipo Likert) y no en escala de intervalo o de razón. Por tal razón, para el contraste de las hipótesis se optó por el coeficiente de correlación Rho de Spearman, coherente con el nivel de medición ordinal de los datos.

4.3.2. Prueba de hipótesis general

Hipótesis Nula (H_0):

El plan de capacitación no mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Hipótesis Alterna (Ha):

El plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Tabla 14. *Coeficiente de correlación entre plan de capacitación y desempeño laboral*

			Plan de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Plan de capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,809**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,809**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 15. *Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis general*

R	R²	R² ajustado	F	Sig.
0,822	0,675	0,673	303,686	0,000

Tabla 16. *Coeficientes de regresión hipótesis general*

Modelo	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	0,417	0,159	—	2,620	0,010
Plan de capacitación	0,851	0,049	0,822	17,427	0,000

Decisión:

Dado que el valor Sig. (bilateral) de la correlación es 0,000 y el valor Sig. de la regresión también es 0,000, ambos menores que α = 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1). Existe una correlación positiva muy fuerte entre el plan de capacitación y el desempeño laboral (Rho = 0,809), y el modelo de regresión indica que el plan de capacitación explica el 67,5% de la variabilidad del desempeño laboral (R^2 = 0,675), con un coeficiente B = 0,851, lo que significa que por cada unidad que mejora el plan de capacitación, el desempeño laboral se incrementa en 0,851 unidades.

Se concluye que el plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

4.3.3. Prueba de hipótesis especificas

a) Hipótesis especifica 1:

Hipótesis Nula (H_0):

El diagnóstico de **necesidades** no mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Hipótesis Alterna (Ha):

El diagnóstico de necesidades mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Tabla 17. *Coeficiente de correlación entre diagnóstico de necesidades y desempeño laboral*

			Diagnóstico de necesidades	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Diagnóstico de necesidades	Coeficiente de correlación	1,000	,697**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,697**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 18 *Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 1*

R	R^2	R^2 ajustado	F	Sig.
0,720	0,519	0,516	157,472	0,000

Tabla 19. *Coeficientes de regresión hipótesis especifica 1*

Modelo	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	1,147	0,163	—	7,022	0,000
Diagnóstico de necesidades	0,634	0,051	0,720	12,549	0,000

Decisión:

Dado que Sig. = 0,000 < 0,05 en ambas pruebas, se rechaza H0 y se acepta H1. La correlación entre el diagnóstico de necesidades y el desempeño laboral es positiva y considerable (Rho = 0,697).

El modelo de regresión muestra que esta dimensión explica el 51,9% de la variabilidad del desempeño laboral (R^2 = 0,519), con B = 0,634. Se concluye que el diagnóstico de necesidades mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

b) Hipótesis especifica 2:

Hipótesis Nula (H_0):

El diseño del plan de capacitación no mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Hipótesis Alterna (Ha):

El diseño del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Tabla 20. *Coeficiente de correlación entre diseño del plan de capacitación y desempeño laboral*

			Diseño del plan de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Diseño del plan de capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,671**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,671**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 21. *Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 2*

R	R²	R² ajustado	F	Sig.
0,725	0,525	0,522	161,385	0,000

Tabla 22 *Coeficientes de regresión hipótesis especifica 2*

Modelo	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	0,934	0,177	—	5,274	0,000
Diseño del plan	0,661	0,052	0,725	12,704	0,000

Decisión:

Dado que Sig. = 0,000 < 0,05 en ambas pruebas, se rechaza H0 y se acepta H1. La correlación entre el diseño del plan de capacitación y el desempeño laboral es positiva y considerable (Rho = 0,671). El modelo de regresión indica que esta dimensión explica el 52,5% de la variabilidad del desempeño laboral ($R^2 = 0,525$), con B = 0,661. Se concluye que el diseño del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

c) Hipótesis especifica 3:

Hipótesis Nula (H0):

La ejecución del plan de capacitación no mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Hipótesis Alterna (Ha):

La ejecución del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Tabla 23. *Coeficiente de correlación entre ejecución del plan de capacitación y desempeño laboral*

			Ejecución del plan de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Ejecución del plan de capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,821**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,821**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 24. *Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 3*

R	R²	R² ajustado	F	Sig.
0,828	0,686	0,684	319,002	0,000

Tabla 25. *Coeficientes de regresión hipótesis especifica 3*

Modelo	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	0,785	0,136	—	5,782	0,000
Ejecución	0,699	0,039	0,828	17,861	0,000

Decisión:

Dado que Sig. = 0,000 < 0,05 en ambas pruebas, se rechaza H0 y se acepta H1. La correlación entre la ejecución del plan de capacitación y el desempeño laboral es positiva muy fuerte (Rho = 0,821), la más alta entre las cuatro dimensiones.

El modelo de regresión indica que esta dimensión explica el 68,6% de la variabilidad del desempeño laboral (R^2 = 0,686), con B = 0,699. Se concluye que la ejecución del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

d) Hipótesis especifica 4:

Hipótesis Nula (H_0):

La evaluación del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Hipótesis Alterna (Ha):

La evaluación del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

Tabla 26. *Coeficiente de correlación entre evaluación del plan de capacitación y desempeño laboral*

			Evaluación del plan de capacitación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Evaluación del plan de capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	,762**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,762**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 27. *Resumen del modelo de regresión lineal simple hipótesis especifica 4*

R	R^2	R^2 ajustado	F	Sig.
0,794	0,630	0,628	248,692	0,000

Tabla 28 *Coeficientes de regresión hipótesis especifica 4*

Modelo	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
(Constante)	0,485	0,171	—	2,832	0,005
Evaluación	0,785	0,050	0,794	15,770	0,000

Decisión:

Dado que Sig. = 0,000 < 0,05 en ambas pruebas, se rechaza H0 y se acepta H1. La correlación entre la evaluación del plan de capacitación y el desempeño laboral es positiva y considerable (Rho = 0,762).

El modelo de regresión indica que esta dimensión explica el 63,0% de la variabilidad del desempeño laboral (R^2 = 0,630), con B = 0,785. Se concluye que la evaluación del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.

4.4. Discusión de resultados

Los resultados del estudio demuestran que el plan de capacitación se relaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018. El valor Rho de Spearman de .809 y el R^2 de .675 evidencian que la capacitación no solo se asocia con el desempeño, sino que también posee una capacidad explicativa considerable sobre sus variaciones. Este hallazgo confirma la perspectiva de Chiavenato (2020), quien sostiene que la capacitación fortalece conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar la actuación laboral.

En comparación con los antecedentes internacionales, los hallazgos coinciden con Cid y Baldovinos-Leyva (2025), quienes sostuvieron que la capacitación influye

en el desempeño al desarrollar competencias técnicas y habilidades blandas. También guardan relación con Falconi (2024), quien encontró que un plan de formación del talento humano contribuye a reducir errores y mejorar la pertinencia del desempeño, siempre que los contenidos respondan a las necesidades reales del personal. Del mismo modo, los resultados se articulan con Guerra (2021), quien evidenció la relación entre capacitación y desarrollo del talento humano, resaltando que la formación continua favorece el crecimiento laboral y organizacional.

A nivel nacional, los resultados son concordantes con Cholán (2026), quien identificó relación significativa entre capacitación y desempeño laboral en personal de salud. Esta coincidencia es importante porque ambos estudios se desarrollan en contextos sanitarios, donde la actualización del personal repercute directamente en la calidad del servicio. Asimismo, los hallazgos se aproximan a Merino (2024), quien reportó asociación entre capacitación del personal y desempeño laboral, y a Morante (2022), quien sostuvo que un plan de capacitación por competencias mejora el desempeño cuando responde a objetivos institucionales y necesidades del puesto.

El resultado correspondiente al diagnóstico de necesidades muestra una relación significativa con el desempeño laboral (rho = .697; R^2 = .519), aunque descriptivamente esta dimensión presenta debilidades, pues el mayor porcentaje se ubica en 'casi nunca'. Esta aparente tensión entre el resultado descriptivo y el inferencial puede interpretarse de la siguiente manera: aunque el diagnóstico no se realiza de forma plenamente sistemática, cuando sí se desarrolla adecuadamente tiene un efecto relevante sobre el desempeño. Este hallazgo refuerza la necesidad de institucionalizar procedimientos técnicos de identificación de brechas, en línea con Noe (2020).

El diseño del plan también se relaciona significativamente con el desempeño (rho = .671; R^2 = .525). Este resultado coincide con Dessler y Varela (2015), quienes señalan que la capacitación debe estructurarse con objetivos, contenidos, métodos y evaluación. En la institución estudiada, el diseño presenta una tendencia media

favorable, pero aún requiere mayor alineamiento con las necesidades del servicio hospitalario, las competencias por puesto y los indicadores de desempeño.

La ejecución del plan obtuvo el coeficiente más alto entre las dimensiones (rho = .821; R^2 = .686), lo que evidencia que la implementación concreta de las acciones formativas es el componente que más se asocia con el desempeño laboral. Este hallazgo es coherente con Pintado (2021), quien identificó la necesidad de contar con acciones de capacitación sostenidas para mejorar el desempeño, y con Atencio y Tapia (2025), quienes resaltaron la importancia de la capacitación para el desarrollo de competencias en una entidad pública regional.

La evaluación del plan presentó una relación positiva alta con el desempeño (rho = .762; R^2 = .630). Este resultado se explica porque la evaluación permite determinar si la capacitación genera aprendizaje, cambios conductuales y resultados institucionales. En ese sentido, la evidencia empírica coincide con el modelo de Kirkpatrick y Kirkpatrick (2006), según el cual la evaluación debe considerar reacción, aprendizaje, conducta y resultados, superando la simple verificación de asistencia.

En conjunto, los hallazgos confirman que el desempeño laboral no depende únicamente de factores individuales, sino también de la forma en que la institución gestiona el aprendizaje organizacional. Las dimensiones de eficiencia y productividad, calidad del servicio, responsabilidad y compromiso, y relaciones interpersonales muestran niveles medios con posibilidades de mejora. Por ello, la propuesta de plan de capacitación se justifica técnica y metodológicamente como respuesta a las brechas identificadas en los resultados descriptivos y al alto nivel de asociación demostrado en los análisis correlacionales y predictivos.

CONCLUSIONES

1) Se determinó que el plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018, debido a que el coeficiente Rho de Spearman fue .809 con p = .000, evidenciando una correlación positiva alta y estadísticamente significativa.
2) La regresión lineal confirmó que el plan de capacitación explica el 67.5% de la variabilidad del desempeño laboral (R^2 = .675), lo que demuestra que la capacitación constituye un factor relevante para fortalecer la eficiencia, calidad del servicio, compromiso y trabajo en equipo.
3) El diagnóstico de necesidades se relaciona significativamente con el desempeño laboral (rho = .697; p = .000) y explica el 51.9% de su variabilidad; sin embargo, descriptivamente presenta debilidades, pues la mayor proporción de trabajadores lo percibe en el nivel 'casi nunca'.
4) El diseño del plan de capacitación se relaciona significativamente con el desempeño laboral (rho = .671; p = .000) y explica el 52.5% de su variabilidad, lo que evidencia la importancia de formular objetivos, contenidos, métodos y cronogramas adecuados.
5) La ejecución del plan de capacitación presentó la relación más alta con el desempeño laboral (rho = .821; p = .000) y el mayor poder explicativo (R^2 = .686), por lo que constituye la dimensión más influyente dentro del proceso de capacitación.
6) La evaluación del plan de capacitación se relaciona significativamente con el desempeño laboral (rho = .762; p = .000) y explica el 63.0% de su variabilidad, demostrando que la retroalimentación y medición de resultados son necesarias para asegurar mejoras sostenidas.
7) Los resultados descriptivos evidencian que tanto el plan de capacitación como el desempeño laboral se concentran principalmente en el nivel “a veces”, lo cual indica una situación intermedia que requiere intervención institucional planificada.

RECOMENDACIONES

A las autoridades del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión y encargados del Gobierno regional de Pasco se les recomienda:

1) Implementar un plan de capacitación institucional anual orientado a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión, priorizando las necesidades detectadas en el estudio.
2) Establecer un diagnóstico técnico y periódico de necesidades de capacitación, considerando brechas por puesto, servicio, competencias laborales, desempeño observado y requerimientos institucionales.
3) Diseñar programas de capacitación con objetivos medibles, contenidos pertinentes, metodologías activas, cronogramas definidos, responsables institucionales e indicadores de seguimiento.
4) Fortalecer la ejecución del plan mediante talleres, cursos, pasantías internas, capacitación en servicio y actividades prácticas vinculadas con situaciones reales del contexto hospitalario.
5) Institucionalizar un sistema de evaluación de la capacitación basado en los niveles de reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados, de acuerdo con el modelo de Kirkpatrick y Kirkpatrick.
6) Priorizar contenidos relacionados con eficiencia y productividad, calidad de atención al usuario, responsabilidad funcional, ética pública, comunicación asertiva, trabajo en equipo y mejora continua.
7) Articular la capacitación con la gestión del desempeño laboral, de modo que los resultados de evaluación del personal sirvan como insumo para la planificación formativa y la toma de decisiones.
8) Realizar investigaciones posteriores con diseños longitudinales o cuasiexperimentales que permitan evaluar el impacto del plan de capacitación antes y después de su implementación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Compromiso afectivo, de continuidad y normativo con la organización: un examen de la validez de constructo. Journal of Vocational Behavior,, 252–276. Obtenido de https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043

Alles, M. (2017). *Desarrollo del Talento Humano, Basado en competencias. 3ra edición.* Buenos Aires: Granica.

Alles, M. (2019). *Formación, capacitación, desarrollo.* Granica.

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Guia para su elaboración.* (Sexta ed.). Caracas: Episteme.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2026). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management.* Kogan Page Publishers.

Atencio Tufino, B. L., & Tapia Castellanos, L. A. (2025). Capacitación y desarrollo de competencias en la Dirección de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Pasco 2023. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/5951

Baena Paz, G. M. (2017). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). México: Grupo Editorial Patria. https://doi.org/http://ebookcentral.proquest.com/

Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, First Edition.* University of Chicago Press.

Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación.* Chía: Universidad de La Sabana.

Campbell, J. P., & Wiernik , B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Revista anual de psicología organizacional y comportamiento organizacional , 2*, 47-74. https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S., & Sager, C. E. (1993). A Theory of Performance. *N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations*, 35-70. https://doi.org/https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=324590

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Octava edición.* México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. DE C.V.

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano, El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (Quinta ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.

Cholán Villacorta, A. S. (2026). Capacitación y desempeño laboral del personal de salud del Centro de Salud de Tabalosos, 2025. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Nacional de San Martín. Obtenido de https://hdl.handle.net/11458/7600

Cid Sabas, J. E., & Baldovinos-Leyva, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 6*(1), 665 – 673. https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3368

Dessler, G., & Varela, R. (2015). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano.* México,: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Falconi Pico, A. A. (2024). Plan de formación y capacitación del talento humano y su incidencia en el desempeño del personal del GAD Municipal de Portoviejo. *[Tesis de Pregrado]*. Universidad Estatal del Sur de Manabí. Obtenido de http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/7508

Gobierno Regional Pasco - GOREPA. (2018). *Resolución Ejecutiva Regional N.° 0605-2018-G.R.PASCO/GOB.* GOREPA.

Grados Espinoza, J. (2009). *Capacitación y desarrollo de personal.* Trillas.

Guerra Pereira, F. X. (2021). Capacitación y desarrollo del talento humano (estudio realizado a los colaboradores del Colegio Beehive School). *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Rafael Landívar. Obtenido de http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2021/05/43/Guerra-Francisco.pdf

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa, cualitativa y mixta* (Segunda ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2006). *Evaluación de programas de capacitación : Los cuatro niveles.* Editores Berrett-Koehler .

Koontz, H., Weihrich, H., & Mark , C. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial Decimocuarta edición.* México: McGraw-Hill.

Merino Huillcahuaman, C. L. (2024). Capacitación del personal y desempeño laboral en los trabajadores de hipermercados Tottus S.A.C. Huánuco- 2024. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad de Huánuco. Obtenido de https://repositorio.udh.edu.pe/20.500.14257/5823

Ministerio de Salud - MINSA. (2018). *Resolución Ministerial N.° 1337-2018-MINSA "Plan Nacional de Formación Profesional y Desarrollo de Capacidades de los Recursos Humanos en Salud 2018-2021 (PLANDES BICENTENARIO)".* El Peruano.

Ministerio de Salud - MINSA. (2018). *RESOLUCIÓN MINISTERIAL Nº 1357-2018/MINSA "Lineamientos de Política de Recursos Humanos en Salud 2018-2030".* El Peruano.

Morante Gamarra, L. A. (2022). Plan de Capacitación de Competencias para mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Picsi , Chiclayo 2021. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad César Vallejo. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/92793

Muñoz Rocha, C. I. (2016). *Metodología de la Investigación* (Primera reimpresión ed.). México D,F.: Progreso S.A de C.V.

Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development.* McGraw-Hill Education.

Obando Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Sinergía, 11*(2), 166-173. https://doi.org/https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254

Organización Mundial de la Salud - OMS. (2017). *National health workforce accounts: A handbook.* OMS.

Organización Mundial de la Salud - OMS. (2018). *Mapeo y análisis de iniciativas de desarrollo de capacidades en materia de recursos humanos para el liderazgo en salud.* OMS.

Organización Panamericana de la Salud - OPS. (2024). *Country profiles on human resources for health in the Region of the Americas.* OPS.

Pintado Gonzaga, K. J. (2021). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la Cooperativa de Servicios Múltiples Aprocassi - 2018. *[Tesis de Licenciatura]*. Universidad Señor de Sipán. Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12802/8493

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Fundamentos del Comportamiento organizacional.* México: Pearson.

Rodríguez Estrada, M., & Ramírez-Buendía, P. (1990). *Administración de la capacitación.* McGrawHill.

Rojas-Matos, J., Guzmán-Valverde, C., & Juipa-Pozo, E. (2024). Implementación de un programa de capacitación y la productividad laboral del personal operativo, en la empresa FISIM S.A.C. *Balance´s, 12*(19), 39-46. https://doi.org/https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/326

Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (Cuarta ed.). Mexico: Editorial Limusa.

Toscano Calderon, A. L. (2022). Capacitación laboral y su implicancia en el desempeño de los colaboradores administrativos de la UNDAC Pasco - 2020. *[Tesis de Maestría]*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2807

Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. (2022). *Reglamento general de grados académicos y titulos profesionales.* UNDAC.

Werther, W. B., & Davis, K. (2019). *Administración de Personal y Recursos Humanos. El capital humano de las empresas* (8.ª edición ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1993). *Calidad Total en la gestión de servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores.* Madrid: Ediciones DÌaz de Santos, S.A.

ANEXOS:

INSTRUMENTOS DE RECOLECIÓN DE DATOS

Anexo 01: Encuesta

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Administración

ENCUESTA

Estimado Colaborador:

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, para contestar la presente encuesta para la tesis: Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018

Por favor no escriba su nombre, la encuesta es anónimo y confidencial.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que usted considere es la más adecuada.

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	Variable 1: Plan de capacitación					
1	La institución identifica mis necesidades de conocimiento antes de programar actividades de capacitación.					
2	Las capacitaciones que se proponen responden a los requerimientos reales de mi puesto de trabajo.					
3	Las necesidades de capacitación se identifican considerando las particularidades del servicio o área donde laboro.					
4	Las capacitaciones se priorizan de acuerdo con los objetivos y necesidades institucionales del hospital.					
5	Las actividades de capacitación cuentan con objetivos claros y comprensibles para los trabajadores.					
6	Los contenidos de la capacitación son pertinentes para mejorar mi desempeño laboral.					
7	Las estrategias utilizadas en la capacitación facilitan mi aprendizaje y participación.					
8	El cronograma de capacitación se organiza de manera adecuada y compatible con las labores del hospital.					
9	Las capacitaciones cuentan con recursos, materiales y ambientes adecuados para su desarrollo.					
10	Los responsables de la capacitación cumplen adecuadamente con la organización y seguimiento de las actividades.					
11	Asisto a las actividades de capacitación programadas por la institución.					

12	Participo activamente durante el desarrollo de las actividades de capacitación.					
13	La metodología utilizada en las capacitaciones promueve ejercicios prácticos, casos o actividades aplicadas al trabajo.					
14	Los materiales entregados en las capacitaciones son útiles para reforzar lo aprendido.					
15	Los facilitadores demuestran dominio del tema y explican con claridad los contenidos.					
16	Me siento satisfecho con las actividades de capacitación recibidas.					
17	Las capacitaciones me permiten adquirir nuevos conocimientos o fortalecer los que ya poseo.					
18	Aplico en mi puesto de trabajo lo aprendido durante las capacitaciones.					
19	Las capacitaciones contribuyen a mejorar los resultados del servicio donde laboro.					
Variable 2: Desempeño laboral		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
20	Cumplo las metas y tareas asignadas dentro de los plazos establecidos.					
21	Utilizo adecuadamente el tiempo durante mi jornada laboral.					
22	Realizo mis labores de manera oportuna para evitar retrasos en la atención o en los procesos del hospital.					
23	Procuro realizar mis funciones con precisión para reducir errores en el trabajo.					
24	Brindo un trato respetuoso, cordial y adecuado a los usuarios internos y externos.					
25	Ejecuto mis actividades laborales con exactitud y cuidado.					
26	Contribuyo a mantener la continuidad del servicio en mi área de trabajo.					
27	Oriento mi trabajo hacia la satisfacción y bienestar del paciente o usuario.					
28	Cumplo puntualmente con mi horario de ingreso, permanencia y salida del trabajo.					
29	Cumplo las normas, directivas y procedimientos establecidos por la institución.					
30	Demuestro iniciativa para resolver problemas o mejorar mis actividades laborales.					
31	Actúo con ética, responsabilidad y respeto en el desarrollo de mis funciones.					
32	Demuestro compromiso con los objetivos y valores institucionales del hospital.					
33	Mantengo una comunicación clara y respetuosa con mis compañeros y superiores.					
34	Colaboro con mis compañeros para lograr los objetivos del área o servicio.					
35	Contribuyo a resolver conflictos laborales mediante el diálogo y el respeto.					
36	Coordino adecuadamente con otras áreas cuando el trabajo lo requiere.					

Anexo 02: Procedimiento de validez

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante: Mag. Kevin L. FLORES BRAVO
Cargo o Institución donde labora: Docente en la Escuela de Formación Profesional de Administración.
Nombre del Instrumento de Evaluación: Cuestionario
Autor del instrumento Bach. SALAS LUIS Rafael. - Bach. GARCÍA CALLUPE Rodrigo Gonzalo
Título: "Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018".

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
21. TITULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables																	X			
22. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																	X			
23. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
24. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la Administración Moderna																	X			
25. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica																	X			
26. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
27. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral																	X			
28. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.																	X			
29. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones																	X			
30. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																	X			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE (X) NO APLICABLE ( )

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 .

Cerro de Pasco, Agosto del 2024	75269597		979293787
Lugar y fecha	DNI Numero	Firma del experto	Teléfono N°

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y Nombres del Informante: Mag. Jorge L. CAJAVILCA VICUÑA
Cargo o Institución donde labora: Docente Universitario - Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Nombre del Instrumento de Evaluación: Cuestionario
Autor del instrumento Bach. SALAS LUIS Rafael. - Bach. GARCÍA CALLUPE Rodrigo Gonzalo
Título: "Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018".

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
11. TITULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables																	X			
12. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																	X			
13. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
14. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la Administración Moderna																	X			
15. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica																	X			
16. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
17. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral																	X			
18. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.																	X			
19. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones																	X			
20. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																	X			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE (X) NO APLICABLE ( )

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 .

Cerro de Pasco, Agosto del 2024	40460116		945700068
Lugar y fecha	DNI Numero	Firma del experto	Teléfono N°

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

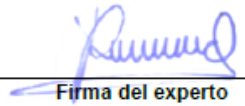
Apellidos y Nombres del Informante: Mag. Yasari S. RIVAS CORNELIO
Cargo o Institución donde labora: Docente Universitario Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Nombre del Instrumento de Evaluación: Cuestionario
Autor del instrumento Bach. SALAS LUIS Rafael. - Bach. GARCÍA CALLUPE Rodrigo Gonzalo
Título: "Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018".

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente				Regular				Bueno				Muy bueno				Excelente			
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. TITULO	Hace referencia al problema mencionado en las variables																	X			
2. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																	X			
3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
4. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios en la Administración Moderna																	X			
5. ORGANIZACIÓN	Existe una organización Lógica																	X			
6. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
7. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral																	X			
8. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos científicos.																	X			
9. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones																	X			
10. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																	X			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE (X) NO APLICABLE ( )

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 .

Cerro de Pasco, Agosto del 2024	75269597		976496733
Lugar y fecha	DNI Numero	Firma del experto	Teléfono N°

Anexo 03: Procedimiento de confiabilidad

Tabla 1 *Fiabilidad del Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable plan de capacitación*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,902	,906	19

Fuente: Procesado con el SPSS V. 28

Tabla 2 *Fiabilidad del Alfa de Cronbach para el cuestionario de la variable desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,886	,892	17

Fuente: Procesado con el SPSS V. 28

Anexo 04: Matriz de consistencia

Título: Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
Problema general	**Objetivo general**	**Hipótesis general**	**Variable 1**: Plan de capacitación **Dimensiones:** ✓ Diagnóstico de necesidades ✓ Diseño del plan ✓ Ejecución ✓ Evaluación **Variable 2:** Desempeño laboral **Dimensiones:** ✓ Eficiencia y productividad ✓ Calidad del servicio ✓ Responsabilidad y compromiso ✓ Relaciones interpersonales y trabajo en equipo	**Tipo de investigación** Básica **Enfoque:** Cuantitativo **Nivel:** Descriptivo Correlacional **Diseño de investigación:** No experimental, transversal **V1 → V2** **Método:** Científico Hipotético-deductivo **Población:** 239 colaboradores **Muestra:** n = 148 **Técnica**: Encuesta **Instrumento:** Cuestionario **Estadística:** Pearson / Spearman Software: SPSS v.28 / Excel Significancia: α = 0.05
¿De qué manera un plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?	Proponer un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018	El plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.		
Problemas específicos	**Objetivos específicos**	**Hipótesis específicas**		
¿Cuál es el nivel actual de necesidades de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?	Diagnosticar las necesidades de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.	El diagnóstico de necesidades mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.		
¿Cuál es el nivel del diseño del plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?	Comprobar el nivel del diseño del plan para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.	El diseño del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.		
¿De qué manera la ejecución del plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?	Evidenciar el nivel de ejecución del plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.	La ejecución del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.		
¿De qué manera la evaluación del plan de capacitación mejora el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018?	Establecer el nivel de evaluación del plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018	La evaluación del plan de capacitación mejora significativamente el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, 2018.		

Anexo 05

PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL REGIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN PASCO 2018

1. Presentación

La presente propuesta constituye el componente propositivo de la investigación titulada Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco 2018. Su formulación se sustenta en los resultados descriptivos y correlacionales obtenidos, los cuales evidenciaron que el plan de capacitación se percibió principalmente en el nivel a veces (45.3 %) y que el desempeño laboral también se ubicó mayoritariamente en un nivel intermedio (39.2 % en a veces). Asimismo, la prueba de hipótesis mostró una relación positiva alta y significativa entre plan de capacitación y desempeño laboral (rho = .809; p = .000), lo que permite justificar técnicamente la elaboración de una intervención formativa institucional.

La propuesta se orienta a estructurar un proceso sistemático de desarrollo de capacidades que articule diagnóstico, diseño, ejecución, transferencia y evaluación. Desde la gestión del talento humano, la capacitación debe responder a brechas reales del puesto y contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales (Chiavenato, 2020; Dessler & Varela, 2015). En esa misma línea, Noe (2020) sostiene que la efectividad de la formación depende del análisis de necesidades, la pertinencia del diseño instruccional y la transferencia del aprendizaje al puesto de trabajo.

2. Fundamentación técnica

La propuesta se fundamenta en tres criterios técnicos. El primero es el criterio diagnóstico, porque los resultados evidencian debilidades en la identificación de necesidades de capacitación, particularmente en la dimensión diagnóstico de necesidades, donde el 32.4 % de trabajadores se ubicó en casi nunca y el 25.7 % en a veces. Esto demuestra la necesidad de institucionalizar una metodología de identificación de brechas por servicio, puesto y competencia.

El segundo criterio es el criterio correlacional. Los resultados muestran que todas las dimensiones del plan de capacitación se relacionan significativamente con el desempeño laboral: diagnóstico de necesidades (rho = .697), diseño del plan (rho = .671), ejecución (rho = .821) y evaluación (rho = .762), con valores de significancia inferiores a .05. La ejecución presentó la asociación más alta, por lo que el plan prioriza metodologías activas, participación del trabajador, aplicación práctica y seguimiento en el puesto.

El tercer criterio es el criterio evaluativo. Kirkpatrick y Kirkpatrick (2006) plantean que la capacitación debe evaluarse en reacción, aprendizaje, conducta y resultados. Por ello, esta propuesta incorpora indicadores para medir satisfacción, aprendizaje logrado, transferencia al puesto y mejoras observables en el servicio. La evaluación no se concibe como una actividad final aislada, sino como un sistema continuo de retroalimentación para el siguiente ciclo de capacitación.

3. Base diagnóstica de la propuesta

Tabla 1 *Base diagnóstica para la formulación del plan*

Variable o dimensión	Resultado relevante	Problema técnico identificado	Implicancia para el plan
Plan de capacitación	45.3 % en a veces y 21.6 % acumulado en nunca/casi nunca	Capacitación presente, pero no consolidada como proceso sistemático.	Fortalecer diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación.
Desempeño laboral	39.2 % en a veces y 28.4 % en casi siempre	Desempeño intermedio con tendencia favorable, pero susceptible de mejora.	Elevar eficiencia, calidad del servicio, responsabilidad y trabajo en equipo.
Diagnóstico de necesidades	32.4 % en casi nunca y 25.7 % en a veces	Débil identificación de brechas formativas por puesto o servicio.	Implementar diagnóstico técnico anual y por áreas.
Diseño del plan	36.5 % en a veces y 33.1 % en casi siempre	Existen elementos de planificación, pero requieren mayor formalización.	Definir objetivos, módulos, cronograma, responsables y criterios de evaluación.
Ejecución	41.9 % en a veces; rho = .821 con desempeño laboral	Es la dimensión con mayor asociación y poder explicativo.	Priorizar ejecución metodológica, asistencia, participación y transferencia al puesto.
Evaluación	40.5 % en casi siempre; rho = .762 con desempeño laboral	La evaluación existe, pero debe institucionalizarse por niveles.	Medir reacción, aprendizaje, conducta y resultados.

4. Finalidad

La finalidad del plan es fortalecer las competencias laborales de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco mediante acciones formativas planificadas, pertinentes y evaluables, orientadas a mejorar el desempeño laboral en sus dimensiones de

eficiencia y productividad, calidad del servicio, responsabilidad y compromiso, y relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

5. Objetivos de la propuesta

Objetivo general: Implementar un plan de capacitación institucional orientado a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, a partir del diagnóstico de necesidades, el diseño técnico de módulos formativos, la ejecución metodológica y la evaluación de resultados.

Objetivos específicos: Los objetivos específicos del plan son los siguientes:

1) Identificar brechas de conocimientos, habilidades y actitudes laborales por área, servicio y puesto de trabajo.
2) Diseñar módulos de capacitación alineados con las dimensiones del desempeño laboral evaluadas en la investigación.
3) Ejecutar actividades formativas con metodología activa, enfoque práctico y pertinencia respecto de las funciones hospitalarias.
4) Promover la transferencia de los aprendizajes al puesto mediante compromisos de mejora y seguimiento de jefaturas.
5) Evaluar la efectividad del plan en los niveles de reacción, aprendizaje, conducta y resultados institucionales.

6. Alcance y población objetivo

El plan está dirigido a los trabajadores del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco, incluyendo personal asistencial, técnico y administrativo. Su aplicación podrá realizarse de manera progresiva por áreas o servicios, priorizando aquellos puestos que presenten mayores brechas de desempeño o mayor contacto con el usuario. La población institucional registrada en la investigación fue de 239 trabajadores, con una muestra de 148 colaboradores; estos datos sirven como referencia para dimensionar la cobertura inicial del programa.

7. Enfoque metodológico del plan

El plan adopta un enfoque de capacitación por competencias, orientado a resultados y basado en transferencia al puesto. La metodología combina talleres presenciales, análisis de casos, simulaciones, resolución de problemas, retroalimentación técnica, compromisos de mejora y acompañamiento de jefaturas. La capacitación se organizará en ciclos: diagnóstico, planificación, ejecución, evaluación y retroalimentación. Este enfoque permite que el proceso formativo responda a problemas reales de desempeño y no se limite a actividades expositivas.

8. Matriz técnica de intervención

Tabla 2 *Matriz técnica del plan de capacitación*

Módulo	Eje de capacitación	Población objetivo	Indicadores vinculados	Estrategia técnica	Producto esperado
1	Diagnóstico de necesidades de capacitación	Jefes de área, Recursos Humanos y Comité de Capacitación	Brechas de conocimiento; requerimientos del puesto; necesidades por servicio; prioridades institucionales	Aplicar matriz de brechas, entrevista técnica, revisión de funciones y priorización de necesidades.	Mapa de necesidades por área y perfil ocupacional
2	Gestión del desempeño, eficiencia y productividad	Personal asistencial, técnico y administrativo	Cumplimiento de metas; uso del tiempo; oportunidad en la atención; reducción de errores	Taller aplicado sobre gestión del tiempo, mejora de procesos, registro oportuno y control de errores.	Plan individual de mejora del desempeño
3	Calidad del servicio y atención humanizada	Personal con contacto directo e indirecto con usuarios	Trato al usuario; precisión del trabajo; continuidad del servicio; orientación al paciente	Casos prácticos sobre experiencia del usuario, comunicación empática, trato digno y continuidad de atención.	Protocolo operativo de atención y compromisos de servicio
4	Responsabilidad, ética y compromiso institucional	Todos los trabajadores	Puntualidad; cumplimiento de normas; iniciativa; ética; compromiso institucional	Sesiones técnicas sobre normas internas, ética pública, responsabilidad funcional y cultura institucional.	Compromiso de cumplimiento y ficha de seguimiento por jefatura
5	Comunicación efectiva y trabajo en equipo	Equipos por servicio y áreas de soporte	Comunicación; colaboración; resolución de conflictos; coordinación entre áreas	Taller con simulaciones de coordinación interáreas, reuniones breves, retroalimentación y manejo de conflictos.	Acuerdos de coordinación entre servicios
6	Transferencia, seguimiento y evaluación de resultados	Comité de Capacitación, jefaturas y participantes	Satisfacción; aprendizaje; transferencia al puesto; resultados del servicio	Aplicar evaluación antes y después, observación del desempeño y seguimiento a compromisos de mejora.	Informe técnico de evaluación del plan

9. Desarrollo de contenidos por módulo

Los contenidos se organizan en seis módulos articulados con las variables y dimensiones de la investigación. Cada módulo responde a una necesidad técnica identificada en los resultados y busca producir cambios verificables en el desempeño laboral.

Módulo 1. Diagnóstico de necesidades de capacitación: Comprende análisis de funciones, identificación de brechas de conocimiento, revisión de requerimientos del puesto, priorización por servicio y elaboración de una matriz de necesidades. Su propósito es establecer una línea base objetiva para programar acciones formativas pertinentes.

Módulo 2. Gestión del desempeño, eficiencia y productividad: Incluye administración del tiempo, cumplimiento de metas, organización del trabajo, control de errores, mejora de procesos y uso racional de recursos. Su finalidad es mejorar la oportunidad y precisión en la ejecución de las funciones.

Módulo 3. Calidad del servicio y atención humanizada: Desarrolla competencias de trato al usuario, comunicación empática, orientación al paciente, continuidad de atención, seguridad básica del servicio y cultura de calidad. Su propósito es fortalecer la experiencia del usuario y la calidad percibida.

Módulo 4. Responsabilidad, ética y compromiso institucional: Aborda puntualidad, cumplimiento normativo, responsabilidad funcional, ética pública, iniciativa laboral y compromiso con los objetivos institucionales. Su finalidad es reforzar conductas laborales alineadas con la gestión pública hospitalaria.

Módulo 5. Comunicación efectiva y trabajo en equipo: Incluye comunicación interna, coordinación interáreas, colaboración, retroalimentación, manejo de conflictos y reuniones operativas breves. Su propósito es mejorar la articulación entre servicios y la respuesta institucional.

Módulo 6. Transferencia, seguimiento y evaluación de resultados: Desarrolla herramientas para evaluar reacción, aprendizaje, conducta y resultados; además, establece compromisos individuales de mejora y mecanismos de seguimiento por jefatura. Su finalidad es garantizar que la capacitación produzca cambios observables en el puesto.

10. Programación y carga lectiva

Tabla 3 *Programación modular referencial*

Módulo	Tema	Horas	Metodología	Recursos	Evidencia
1	Diagnóstico de necesidades	4	Taller técnico	Matriz de brechas y guía de entrevista	Mapa de necesidades
2	Eficiencia y productividad	6	Taller aplicado	Casos de procesos hospitalarios	Ficha de mejora individual
3	Calidad del servicio	6	Estudio de casos y simulación	Casos de atención al usuario	Protocolo de atención
4	Responsabilidad y ética	4	Seminario taller	Normas, directivas y dilemas éticos	Compromiso funcional
5	Trabajo en equipo	6	Dinámica técnica y simulación	Casos de coordinación interáreas	Acuerdos de coordinación
6	Evaluación y seguimiento	4	Taller de control y mejora	Instrumentos de medición	Informe de seguimiento
Total	Carga lectiva referencial	30	Modalidad presencial con apoyo documental	Materiales impresos y digitales	Plan ejecutado y evaluado

11. Cronograma de implementación

Tabla 4 *Cronograma técnico de implementación*

Fase	Actividad	Descripción técnica	Responsable	Periodo
Fase 1	Organización del plan	Conformación del Comité de Capacitación, aprobación del cronograma y comunicación institucional.	Dirección, Recursos Humanos	Semana 1
Fase 2	Diagnóstico de necesidades	Aplicación de fichas de brechas, revisión documental, entrevistas breves y priorización por servicio.	Comité de Capacitación y jefaturas	Semanas 2-3
Fase 3	Diseño técnico	Formulación de objetivos, módulos, sesiones, facilitadores, materiales e instrumentos de evaluación.	Recursos Humanos	Semana 4
Fase 4	Ejecución modular	Desarrollo de los seis módulos mediante talleres presenciales, estudio de casos y simulaciones.	Facilitadores y jefaturas	Meses 2-4
Fase 5	Transferencia al puesto	Aplicación de compromisos de mejora, acompañamiento de jefaturas y observación de desempeño.	Jefaturas inmediatas	Meses 3-5
Fase 6	Evaluación final	Medición de reacción, aprendizaje, conducta y resultados; elaboración de informe final.	Comité de Capacitación	Mes 6

12. Responsables

Dirección del hospital: aprueba el plan, asigna recursos, emite disposiciones internas y supervisa el cumplimiento institucional.

Oficina de Recursos Humanos: coordina el diagnóstico, diseña la programación, gestiona facilitadores, administra registros de asistencia y consolida informes.

Comité de Capacitación: prioriza necesidades, valida contenidos, monitorea la ejecución y evalúa resultados.

Jefaturas de área o servicio: facilitan la participación del personal, verifican la transferencia de aprendizajes y reportan avances.

Facilitadores: desarrollan contenidos, aplican metodología activa, evalúan aprendizaje y entregan evidencias de capacitación.

Trabajadores participantes: asisten, participan, desarrollan productos de aprendizaje y aplican compromisos de mejora en su puesto.

13. Recursos requeridos

Para la implementación del plan se requieren recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros. Los recursos humanos incluyen facilitadores internos o externos, jefaturas y personal de apoyo. Los recursos materiales comprenden guías, fichas de trabajo, separatas, formatos de evaluación y registros. Los recursos tecnológicos incluyen computadora, proyector, equipo de sonido, hojas de cálculo y base de datos de seguimiento. Los recursos financieros deberán ser programados en función de la disponibilidad presupuestal institucional.

14. Presupuesto referencial

Tabla 5 *Presupuesto referencial del plan*

Rubro	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Facilitadores internos/externos	Honorarios o reconocimiento por sesiones técnicas	6 módulos	S/ 600.00	S/ 3,600.00
Materiales de capacitación	Guías, fichas, separatas, casos y formatos	148 participantes	S/ 8.00	S/ 1,184.00
Logística y ambientes	Acondicionamiento de aula, equipos y refrigerio básico	6 jornadas	S/ 350.00	S/ 2,100.00
Instrumentos de evaluación	Impresión de encuestas, pruebas, rúbricas y fichas de seguimiento	148 participantes	S/ 5.00	S/ 740.00
Seguimiento y sistematización	Procesamiento, informe técnico y reporte de indicadores	1 informe	S/ 800.00	S/ 800.00
Total referencial	Monto estimado sujeto a disponibilidad presupuestal			S/ 8,424.00

15. Sistema de evaluación del plan

La evaluación del plan se realizará bajo el modelo de cuatro niveles de Kirkpatrick y Kirkpatrick (2006): reacción, aprendizaje, conducta y resultados. Esta estructura permite valorar no solo la satisfacción del participante, sino también la adquisición de capacidades, la aplicación en el puesto y el impacto sobre indicadores del servicio. La evaluación deberá aplicarse antes, durante y después de la capacitación, generando evidencia para retroalimentar el siguiente ciclo formativo.

Tabla 6 *Sistema de evaluación del plan de capacitación*

Nivel	Objeto de evaluación	Técnica o instrumento	Criterio técnico	Responsable
Reacción	Satisfacción y pertinencia percibida	Encuesta de satisfacción al finalizar cada módulo	Promedio >= 4.0/5	Comité de Capacitación
Aprendizaje	Conocimientos y habilidades adquiridas	Prueba breve de entrada y salida o rúbrica práctica	Incremento mínimo de 20 % entre pretest y postest	Facilitador
Conducta	Transferencia de aprendizajes al puesto	Ficha de observación de desempeño y seguimiento de compromisos	Cumplimiento >= 80 % de compromisos	Jefatura inmediata
Resultados	Mejora de indicadores del servicio	Comparación de indicadores antes y después	Reducción de errores, demoras o quejas; mejora de cumplimiento	Dirección y Recursos Humanos

16. Indicadores de seguimiento y control

Tabla 7 *Indicadores de seguimiento del plan*

Componente	Indicador	Fórmula	Meta referencial
Diagnóstico	Porcentaje de áreas con diagnóstico de necesidades actualizado	Número de áreas diagnosticadas / total de áreas x 100	100 %
Cobertura	Porcentaje de trabajadores capacitados	Número de trabajadores capacitados / muestra o población objetivo x 100	>= 85 %
Asistencia	Cumplimiento de asistencia programada	Asistencias registradas / asistencias esperadas x 100	>= 80 %
Aprendizaje	Incremento de conocimiento o habilidad	Postest promedio - pretest promedio	>= 20 %
Transferencia	Aplicación de compromisos de mejora	Compromisos cumplidos / compromisos formulados x 100	>= 80 %
Desempeño	Mejora del puntaje promedio de desempeño laboral	Promedio posterior - promedio inicial	Tendencia positiva
Calidad	Variación de quejas, errores o demoras reportadas	Indicador posterior comparado con línea base	Reducción progresiva

17. Condiciones para la sostenibilidad

La sostenibilidad del plan requiere que la capacitación sea incorporada como proceso regular de la gestión de recursos humanos. Para ello, se recomienda aprobar un calendario anual, asignar responsables por área, mantener registros actualizados, evaluar periódicamente la transferencia de aprendizajes y vincular los resultados del plan con la evaluación del desempeño laboral. Asimismo, cada ciclo de capacitación debe generar información para el siguiente diagnóstico, de manera que la institución cuente con un sistema continuo de mejora de competencias.

También se requiere compromiso directivo, participación de jefaturas y disposición de los trabajadores. Sin apoyo institucional, la capacitación corre el riesgo de convertirse en una actividad formal sin impacto real. Por ello, el plan debe articularse con los objetivos del hospital, los requerimientos de los servicios y los indicadores de calidad de atención.

18. Viabilidad

La propuesta es viable porque se estructura a partir de necesidades identificadas empíricamente en la investigación y utiliza recursos disponibles en una institución pública de salud: personal con experiencia, jefaturas por servicio, registros administrativos, ambientes institucionales y herramientas básicas de evaluación. Además, su implementación progresiva por módulos permite ajustar tiempos, participantes y recursos según la disponibilidad del hospital. La evidencia estadística obtenida respalda su pertinencia, dado que el plan de capacitación y sus dimensiones se relacionan significativamente con el desempeño laboral.

19. Resultado esperado

Como resultado, el Hospital Regional Daniel Alcides Carrión Pasco contará con un plan de capacitación técnico, sistemático y evaluable, orientado a fortalecer competencias laborales y mejorar el desempeño del personal. Se espera que la implementación del plan incremente la pertinencia de las acciones formativas, eleve la participación de los trabajadores, favorezca la transferencia de aprendizajes al puesto y contribuya a mejorar la eficiencia, calidad del servicio, responsabilidad institucional y trabajo en equipo.

Referencias

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.

Dessler, G., & Varela, R. (2015). Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano. Pearson.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2023). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2006). Evaluating training programs: The four levels (3rd ed.). Berrett-Koehler.

Noe, R. A. (2020). Employee training and development (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). Comportamiento organizacional. Pearson.