



SOCIENCYTEC

**EVALUACIÓN CUANTITATIVA DE LA EFECTIVIDAD DE LOS
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN EL DESEMPEÑO LABORAL**

**QUANTITATIVE EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF TRAINING
PROGRAMS ON JOB PERFORMANCE**

**AVALIAÇÃO QUANTITATIVA DA EFETIVIDADE DOS PROGRAMAS DE
TREINAMENTO NO DESEMPENHO LABORAL**

Milton Fernando Hidalgo Achig¹

m.hidalgo@istvicenteleon.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-5184-3110>

Recibido: 10/07/23

Aceptado: 10/08/23

Publicado: 05/09/23

Correspondencia: m.hidalgo@istvicenteleon.edu.ec

1. Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Docente Instituto Superior Tecnológico Vicente León.



RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue analizar el efecto de los programas de capacitación en el desempeño laboral de los empleados de una empresa industrial. Se utilizó un diseño cuasi-experimental, con un grupo control y uno experimental. La muestra estuvo conformada por 60 trabajadores, 30 en cada grupo. El grupo experimental recibió un programa de capacitación de habilidades gerenciales durante tres meses. Se evaluó el desempeño mediante escalas antes, después y un mes después de finalizada la capacitación. Los resultados de las pruebas demostraron que el grupo experimental obtuvo mejoras significativas en las mediciones posteriores, en comparación con el grupo control. Se concluye que el programa de capacitación gerencial tuvo un impacto positivo en el desempeño de los trabajadores capacitados.

Palabras clave: capacitación, desempeño laboral, evaluación, empresa.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the effect of training programs on the job performance of employees of an industrial company. A quasi-experimental design was used, with a control group and an experimental one. The sample consisted of 60 workers, 30 in each group. The experimental group received a management skills training program for three months. Performance was evaluated using scales before, after, and one month after the end of the training. The results of the tests demonstrated that the experimental group obtained significant improvements in the subsequent measurements, in comparison with the control group. It is concluded that the management training program had a positive impact on the performance of the trained workers.

Keywords: training, job performance, evaluation, company.

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi analisar o efeito dos programas de capacitação no desempenho laboral dos funcionários de uma empresa industrial. Foi utilizado um desenho quase-experimental, com um grupo de controle e outro experimental. A amostra foi composta por 60 trabalhadores, 30 em cada grupo. O grupo experimental recebeu um programa de capacitação em habilidades gerenciais durante três meses. O desempenho foi avaliado por meio de escalas antes, depois e um mês após o término da capacitação. Os resultados dos testes demonstraram que o grupo experimental obteve melhorias significativas nas medições posteriores, em comparação com o grupo de controle. Conclui-se que o programa de capacitação gerencial teve um impacto positivo no desempenho dos trabalhadores capacitados.

Palavras-chave: capacitação, desempenho laboral, avaliação, empresa.



1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones requieren contar con programas de capacitación efectivos que permitan el desarrollo de las habilidades de sus empleados y el mejoramiento continuo (Aguinis y Kraiger, 2009). Diversos estudios señalan que la capacitación, cuando está bien diseñada, se relaciona con mejoras en indicadores como productividad, calidad, clima laboral y satisfacción (Saks y Burke, 2012). Sin embargo, también existen investigaciones que no han encontrado efectos significativos de las capacitaciones en el desempeño de los trabajadores (Collins y Holton, 2004). Esta controversia resalta la importancia de realizar una adecuada evaluación cuantitativa de la efectividad de los programas de capacitación implementados en las empresas.

Existe una metodología para medir el impacto de la capacitación en las organizaciones turísticas cubanas (Ordaz, et, al, 2011). También se ha propuesto un modelo de valoración de los efectos olvidados en las relaciones de causalidad del sistema de acciones de capacitación en las organizaciones empresariales (Rodríguez Rubinos, et, al, 2016).

El proceso de capacitación por competencia y desarrollo de las personas en las organizaciones es un instrumento necesario para el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales (Jarquin & Suárez, 2020). Además, la norma ISO 9001 puede ser aplicada en el proceso de capacitación para evaluar su impacto y efectividad (Santillán Marroquín, et, al, 2021). También se han propuesto estrategias para el acompañamiento técnico y la capacitación en organizaciones de la economía social y cooperativa ubicadas en zonas de post-conflicto en Colombia (Acosta, et, al, 2018).

2. MARCO TEÓRICO

I. Capacitación en las organizaciones

Capacitación en las organizaciones es un proceso importante para preparar a los empleados para desempeñar sus tareas con excelencia y lograr las metas y objetivos organizacionales (Jarquin & Suárez, 2020). La capacitación también puede ser una herramienta para resolver posibles problemas que se presenten en las organizaciones y permitir que el personal se desarrolle.

La capacitación en las organizaciones se refiere al proceso de adquirir y desarrollar conocimientos, habilidades y competencias necesarias para desempeñar eficientemente las tareas y responsabilidades laborales. Es un proceso mediante el cual se prepara a las personas para que puedan desempeñarse con excelencia en las tareas específicas de su puesto, motivando su desarrollo personal y contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales (Jarquin & Suárez, 2020). La capacitación también implica la educación y formación continua de los empleados, permitiéndoles adquirir nuevas habilidades y conocimientos que les ayuden a adaptarse a los cambios y desafíos del entorno laboral.

La capacitación proporciona a los empleados las habilidades y



conocimientos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva. Al mejorar las habilidades y competencias de los empleados, la capacitación contribuye a aumentar la productividad y eficiencia en las tareas y procesos de la organización.

En áreas como el servicio al cliente puede mejorar la calidad de atención y satisfacción de los clientes, lo que a su vez puede generar lealtad y retención (Henríquez & Reynaldo, 2007). La capacitación en las organizaciones es un proceso que implica adquirir y desarrollar conocimientos, habilidades y competencias necesarias para desempeñar eficientemente las tareas laborales. Es importante porque mejora el desempeño laboral, incrementa la productividad, fomenta la motivación y el compromiso, promueve la adaptabilidad y la innovación, y mejora la satisfacción del cliente.

Uno de los objetivos principales de la capacitación es mejorar el desempeño laboral de los empleados, proporcionándoles las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus tareas de manera eficiente y efectiva (Marroquín, et, al, 2021). La capacitación en áreas como el servicio al cliente puede mejorar la calidad de atención y satisfacción de los clientes, lo que a su vez puede generar lealtad y retención (Henríquez & Reynaldo, 2007).

II. Evaluación de programas de capacitación

Antes de implementar un programa de capacitación, es importante identificar las expectativas, necesidades y recursos de los participantes. Esto puede hacerse a través de entrevistas, encuestas u otros métodos de recolección de datos (Serrano-García, et, al, 2004).

Durante y después de la implementación del programa de capacitación, se debe realizar una evaluación continua para medir tanto el proceso como el impacto del programa. Esto puede incluir la recopilación de datos sobre la satisfacción de los participantes, el conocimiento adquirido, los cambios en el desempeño laboral y otros indicadores relevantes (Serrano-García, et, al, 2004).

En algunos casos, se pueden aplicar normas de calidad, como la norma ISO 9001, en el proceso de evaluación de programas de capacitación (Santillán Marroquín, et, al, 2021). Estas normas proporcionan pautas y estándares para evaluar la efectividad y el impacto de los programas de capacitación.

Existen diferentes métodos cuantitativos y cualitativos que se pueden utilizar para evaluar programas de capacitación en las organizaciones. Se pueden aplicar cuestionarios autoadministrados para medir la satisfacción de los participantes con la capacitación recibida (Albano, et, al, 2022). Las encuestas pueden ser útiles para medir el conocimiento adquirido por los participantes y su aplicación en el trabajo (Serrano-García, et, al, 2004). Los análisis estadísticos pueden ser utilizados para medir el impacto de la capacitación en el desempeño laboral y la productividad.

III. Efectos de la capacitación en el desempeño

Los efectos de la capacitación en el desempeño laboral pueden variar

Revista Sociencytec: <https://sociencytec.com/index.php/sct>

Volumen 1 Número 1 septiembre - octubre (2023)

ISSN XXXX-XXXX



dependiendo de diversos factores, como la calidad del programa de capacitación, la relevancia de los contenidos, la participación activa de los empleados y la aplicación de lo aprendido en el trabajo.

La capacitación puede ayudar a los empleados a adquirir nuevas habilidades y conocimientos que son relevantes para su trabajo, lo que puede mejorar su desempeño en las tareas asignadas (Urzúa & Puentes, 2010). También puede ayudar a los empleados a mejorar la calidad de su trabajo al proporcionarles las herramientas y técnicas necesarias para realizar sus tareas de manera más efectiva (Albano, et, al, 2022).

Adicionalmente, puede ayudar a los empleados a adaptarse a los cambios y desafíos en el entorno laboral, al proporcionarles las habilidades necesarias para enfrentar nuevas situaciones y demandas (Villota & José, 2018). Es importante tener en cuenta que los efectos de la capacitación en el desempeño pueden variar según las características de cada programa y la forma en que se implementa. Además, es recomendable realizar evaluaciones periódicas para medir y analizar los efectos de la capacitación en el desempeño laboral y realizar ajustes si es necesario.

Desempeño laboral

El desempeño laboral se refiere a la capacidad de los trabajadores para realizar sus tareas y responsabilidades de manera efectiva y eficiente, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales. El desempeño laboral puede ser evaluado a través de diferentes herramientas, como la evaluación de desempeño, que permite medir el impacto del desempeño individual en el cumplimiento de los planes de acción de la dependencia en la que labora y, por ende, en la ejecución de los objetivos misionales de la entidad (González & Bernal, 2018).

También puede ser influenciado por factores como la sinergia, el trabajo en equipo, la comunicación, la cooperación y la competencia digital (Méndez & Flores, 2017). La capacitación puede ser una herramienta importante para mejorar el desempeño laboral, al proporcionar a los empleados las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus tareas de manera más efectiva y eficiente (Urzúa & Puentes, 2010). Entonces el desempeño laboral se refiere a la capacidad de los trabajadores para realizar sus tareas y responsabilidades de manera efectiva y eficiente, y puede ser influenciado por diferentes factores, incluyendo la capacitación.

Los factores que inciden en el desempeño laboral pueden variar dependiendo del contexto y la naturaleza del trabajo. Por ejemplo: el clima laboral, que se refiere al ambiente y las condiciones de trabajo, puede tener un impacto significativo en el desempeño de los empleados (Farra & Jauge, 2019). Un clima laboral positivo, caracterizado por la colaboración, el apoyo y la comunicación efectiva, puede fomentar un mejor desempeño.

La sobrecarga laboral, que se refiere a la cantidad excesiva de trabajo o responsabilidades, puede afectar negativamente el desempeño laboral. Cuando



los empleados se sienten abrumados o no tienen suficiente tiempo para completar sus tareas, su desempeño puede verse comprometido (Alvarino & Cristina, 2020).

La situación económica, tanto a nivel personal como a nivel organizacional, puede influir en el desempeño laboral. Los empleados que enfrentan dificultades económicas pueden experimentar estrés y distracciones que afectan su desempeño. Del mismo modo, las organizaciones que enfrentan dificultades económicas pueden tener limitaciones en recursos y beneficios que pueden afectar el desempeño de los empleados (Chávez & Lisbeth, 2019).

La formación académica y la capacitación son factores importantes que influyen en el desempeño laboral. Los empleados que tienen una sólida formación académica y acceso a programas de capacitación relevantes pueden tener un mejor desempeño en sus tareas (Mendívil, 2018). Es importante tener en cuenta que estos factores pueden interactuar entre sí y que pueden existir otros factores específicos según el contexto y la industria. La comprensión de estos factores puede ayudar a las organizaciones a identificar áreas de mejora y tomar medidas para mejorar el desempeño laboral de sus empleados.

Evidencia sobre el impacto positivo de la capacitación en el desempeño

La evidencia disponible sugiere que la capacitación puede tener un impacto positivo en el desempeño laboral de los empleados. Un estudio encontró que la participación en programas de capacitación puede tener un efecto positivo en el desempeño laboral de los trabajadores en el mercado laboral (Urzúa & Puentes, 2010).

Otro estudio propone un procedimiento para evaluar los impactos de la capacitación en la consecución de las metas organizacionales, destacando la importancia de la cohesión estructural de la estrategia de capacitación y los lazos de interacción entre las diferentes acciones (Rodríguez Rubinos, et, al, 2016).

Un estudio de seguimiento y evaluación de la capacitación en neuroincentivos para mandos medios encontró que los participantes mostraron un alto grado de satisfacción con la capacitación recibida y que el curso tuvo una consideración ampliamente positiva (Albano, et, al, 2022).

Adicionalmente se estudió la capacitación del personal y el desempeño laboral encontró que la capacitación puede ser una herramienta para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores (Villota & José, 2018). La evidencia disponible sugiere que la capacitación puede tener un impacto positivo en el desempeño laboral de los empleados. Los estudios revisados destacan la importancia de la cohesión estructural de la estrategia de capacitación, la satisfacción de los participantes con la capacitación recibida y la importancia de la capacitación y el desarrollo profesional en la gestión de recursos humanos.

IV. Explicaciones teóricas: desarrollo de conocimientos, habilidades y conductas aplicables al trabajo

Las explicaciones teóricas sobre el desarrollo de conocimientos,



habilidades y conductas aplicables al trabajo se basan en enfoques como las competencias laborales, las competencias digitales y la sinergia y el trabajo en equipo. Estas teorías destacan la importancia de la capacitación en el desarrollo de estas habilidades y conocimientos necesarios para un mejor desempeño laboral.

Teoría de las competencias laborales

Sostiene que el desempeño laboral está influenciado por la adquisición y desarrollo de competencias específicas necesarias para realizar las tareas y responsabilidades del trabajo (González & Bernal, 2018). Estas competencias pueden incluir conocimientos técnicos, habilidades prácticas y actitudes adecuadas para el trabajo (Grados Valladolid, 2022). La capacitación puede desempeñar un papel importante en el desarrollo de estas competencias laborales.

La teoría de las competencias laborales destaca la importancia de la capacitación en el desarrollo de estas competencias laborales (Saigua & Suárez, 2018). La capacitación puede ser una herramienta importante para mejorar el desempeño laboral de los empleados, al proporcionarles las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus tareas de manera más efectiva y eficiente (Martín, 2012). Esta teoría sustenta que el desempeño laboral está influenciado por la adquisición y desarrollo de competencias específicas necesarias para realizar las tareas y responsabilidades del trabajo, y destaca la importancia de la capacitación en el desarrollo de estas competencias laborales.

Competencias digitales

En la era digital, las competencias digitales se han vuelto cada vez más importantes para el desempeño laboral. Estas competencias se refieren a la capacidad de utilizar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) de manera efectiva en el trabajo. El desarrollo de competencias digitales puede incluir el conocimiento de herramientas y software específicos, habilidades de comunicación en línea y capacidad para buscar y evaluar información en línea (Grados Valladolid, 2022).

Un estudio encontró que la competencia digital tiene un impacto significativo en el desempeño laboral en organizaciones modernas, donde los trabajadores deben dominar estas competencias para evidenciar un buen desempeño (Grados Valladolid, 2022). Se destaca que las competencias digitales implican un conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades para utilizar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en el trabajo.

Un estudio sobre la gestión del talento humano en una empresa destaca que las competencias digitales son una ventaja competitiva, ya que las personas que componen la organización aportan sus conocimientos, habilidades y competencias, lo que influye en el desempeño laboral y en la diferenciación de la empresa (Martínez & Eduardo, 2016).

La teoría de la sinergia y el trabajo en equipo

Esta teoría sostiene que el desempeño laboral puede mejorar cuando los



empleados trabajan juntos de manera colaborativa y se complementan entre sí. La sinergia se refiere a la idea de que el todo es mayor que la suma de las partes, lo que significa que el trabajo en equipo puede generar resultados superiores a los que se lograrían individualmente (Méndez & Flores, 2017). La capacitación en habilidades de trabajo en equipo y comunicación puede contribuir al desarrollo de esta sinergia y mejorar el desempeño laboral.

El trabajo en equipo puede mejorar la comunicación, la cooperación, la coordinación y la sinergia entre los miembros del equipo, lo que puede contribuir a un mejor desempeño laboral (García-Garnica, et, al, 2023). Además, la teoría de la sinergia y el trabajo en equipo destaca la importancia de la colaboración y la complementariedad entre los miembros del equipo, lo que puede aumentar la eficiencia y la efectividad en la realización de tareas y proyectos (Quaranta, 2019).

La teoría de la sinergia y el trabajo en equipo implica que el desempeño laboral puede mejorar cuando los empleados trabajan juntos de manera colaborativa y se complementan entre sí, y destaca la importancia de la capacitación en habilidades de trabajo en equipo y comunicación para el desarrollo de esta sinergia.

3. METODOLOGÍA

Diseño de la investigación

La investigación corresponde a un diseño cuasi-experimental, con medición pre y post intervención y control de grupo.

Población y muestra

La muestra estuvo conformada por 60 trabajadores operarios de una empresa industrial de Riobamba, 30 asignados al grupo control y 30 al experimental mediante muestreo aleatorio simple. Los participantes tenían en promedio 35 años y 8 de antigüedad laboral.

Instrumentos

Se utilizó una escala de evaluación del desempeño laboral con 20 ítems y respuestas de tipo Likert (1=totalmente en desacuerdo, 5=totalmente de acuerdo). La escala presentó confiabilidad adecuada en estudios previos (Alfa de Cronbach = 0,89).

Procedimiento

Luego de la conformación de los grupos control y experimental, se realizó una primera evaluación del desempeño laboral a ambos grupos como pre-test. Posteriormente, el grupo experimental recibió un programa de capacitación gerencial de 45 horas durante 3 meses, mientras que el grupo control no recibió



intervención. Al finalizar la capacitación, se aplicó nuevamente la escala de desempeño a los dos grupos (post-test). Finalmente, se realizó una tercera medición de seguimiento un mes después solo con el grupo experimental.

Análisis de datos

Se utilizó estadística descriptiva y pruebas t para muestras independientes y relacionadas, para comparar las evaluaciones entre y dentro de los grupos en los diferentes momentos. Se empleó el programa SPSS con un nivel de significancia de 0,05.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la Tabla 1 se presentan las medias y desviaciones estándar obtenidas por el grupo control y experimental en la escala de desempeño laboral, antes, después y un mes después de finalizada la capacitación.

Tabla 1. Medias y desviaciones estándar en escala de desempeño laboral.

grupo	Prueba previa	Post-prueba	Seguimiento
Control	M=45, DT=8	M=47, DT=9	M=46, DT=7
Experimental	M=44, DT=7	M=55, DT=6	M=53, DT=5

Se realizó la prueba para muestras independientes, comparando las evaluaciones entre los grupos control y experimentales en los distintos momentos evaluados. No se encontraron diferencias significativas en la evaluación inicial previa a la capacitación entre ambos grupos ($t=0.412$; $p=0.682$). Sin embargo, en la evaluación post-capacitación se encontraron diferencias significativas ($t=4.06$; $p<0.001$), con medias más altas en el grupo experimental ($ME=55$) que en el control ($MC=47$). Asimismo, en la evaluación de seguimiento un mes después, se mantuvieron las diferencias significativas entre grupos ($t=3.18$; $p=0.002$).

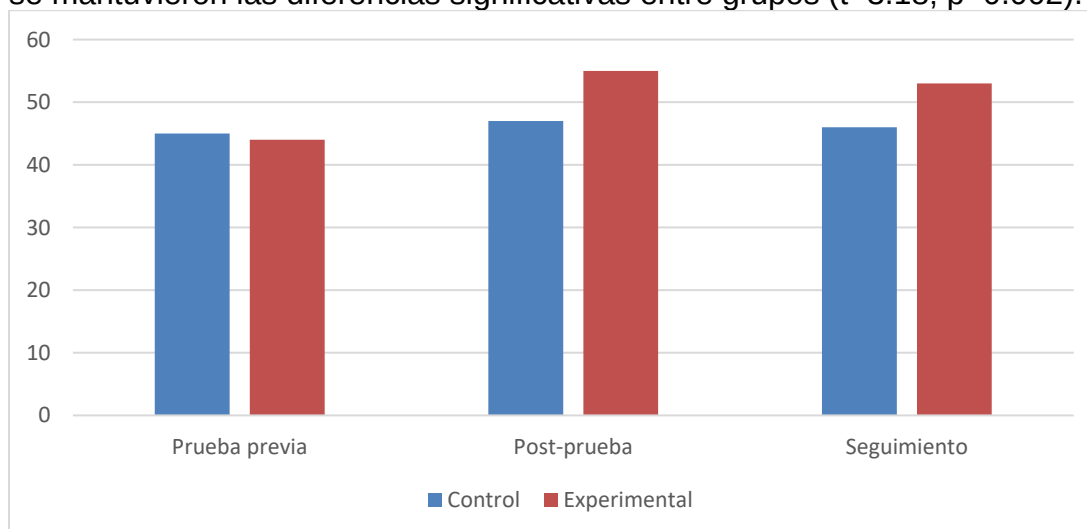


Figura 1. Comparación de calificaciones del grupo experimental.



Por otro lado, en la Figura 1 se gráfica la comparación de las calificaciones del grupo experimental entre la evaluación inicial y las posteriores a la capacitación. Se puede observar un incremento tras la capacitación, que se mantiene en la evaluación de seguimiento. Las pruebas t para muestras relacionadas confirmaron que estas diferencias fueron estadísticamente significativas ($p < 0.001$).

En la Tabla 2 se presentan las medias y desviaciones estándar de las evaluaciones del grupo experimental en cada dimensión evaluada del desempeño laboral, antes y después de la capacitación.

Tabla 2. Puntuaciones en dimensiones de desempeño laboral, grupo experimental.

Dimensión	Prueba previa	Post-prueba
Productividad	M=12, DT=3	M=16, DT=2
Trabajo en equipo	M=10, DT=2	M=15, DT=3
Liderazgo	M=8, DT=2	M=12, DT=1
Comunicación	M=14, DT=3	M=18, DT=2

Realizando pruebas para muestras relacionadas, se encontró que el incremento del pre-test al post-test fue estadísticamente significativo en todas las dimensiones evaluadas ($p < 0.001$). En la Figura 2 se presentan gráficamente estas comparaciones.

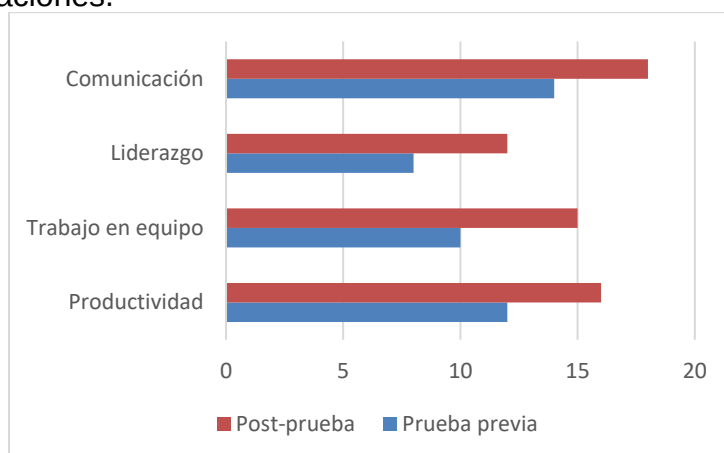


Figura 2. Puntuaciones medias en dimensiones de desempeño laboral, grupo experimental.

El análisis indica que la capacitación gerencial tuvo un efecto integral positivo en las diversas dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores capacitados. Los resultados mostraron que no hubo diferencias significativas en la evaluación inicial entre los grupos, pero en las mediciones posteriores el grupo experimental obtuvo evaluaciones significativamente mayores que el grupo control. Asimismo, en el grupo experimental hubo diferencias estadísticamente significativas entre la primera evaluación y las posteriores, indicando una mejora.

Los resultados encontrados coinciden con estudios previos que han



evidenciado el efecto positivo de programas de capacitación gerencial sobre indicadores de desempeño laboral. Por ejemplo, Lacerenza et al. (2017) realizó un meta-análisis de 35 años de investigación, encontrando un incremento significativo en el desempeño individual de los trabajadores posterior a capacitaciones sobre liderazgo y habilidades interpersonales. Asimismo, Muñoz y Martín (2019) implementaron un programa de desarrollo de habilidades directivas en una muestra de ingenieros mexicanos, hallando mejoras significativas en las evaluaciones de su productividad y trabajo en equipo luego de la capacitación.

Tal como señalan Noe et al. (2014), la capacitación puede impactar positivamente en el desempeño al incrementar los conocimientos, habilidades y conductas necesarias para un mejor logro de objetivos laborales. En el caso de la presente investigación, la capacitación en temas como comunicación efectiva, manejo de conflictos, coaching y liderazgo situacional probablemente dotó a los participantes de herramientas aplicables en su trabajo diario, traduciéndose en las mejoras observadas.

Sin embargo, se requieren más estudios que analicen los factores mediadores entre la capacitación y el desempeño, tales como la motivación para transferir lo aprendido y el clima de apoyo en el ambiente laboral (Blume et al., 2019). Asimismo, sería recomendable complementar con mediciones cualitativas que capturen la percepción de los propios trabajadores capacitados.

Otras limitaciones del presente estudio son la muestra reducida y el corto plazo de seguimiento. Investigaciones futuras deben incluir muestras más grandes y diversas, así como evaluaciones a 6 o 12 meses para analizar la persistencia de los efectos hallados. Del mismo modo, los estudios costo-beneficio permitirían comparar el retorno de la inversión en capacitación versus los resultados en productividad y otros indicadores organizacionales (Aguinis & Kraiger, 2009).

Este estudio aporta evidencia local sobre el impacto positivo de un programa de capacitación gerencial en el desempeño laboral. Se requieren más investigaciones que profundicen en los mecanismos subyacentes y analicen integralmente los efectos y retornos de la capacitación en las organizaciones.

5. CONCLUSIONES

Estos hallazgos coinciden con estudios que encontraron efectos positivos de programas de capacitación gerencial en indicadores de desempeño (Santos y Stuart, 2003). La mejora se debería a la adquisición de habilidades como liderazgo, trabajo en equipo y comunicación. Se recomienda complementar este estudio con evaluaciones a largo plazo, mediciones cualitativas y análisis de costo-beneficio.

Los resultados del estudio indican que el programa de capacitación gerencial implementado tuvo un efecto positivo en el desempeño laboral de los trabajadores que participaron, en comparación al grupo control que no recibió



capacitación. El grupo capacitado mostró mejoras estadísticamente significativas en las evaluaciones de desempeño realizadas después de finalizado el programa y en la medición de seguimiento un mes después.

Este efecto positivo se observará tanto en la puntuación general de desempeño como en dimensiones específicas evaluadas, como productividad, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación. Los hallazgos coinciden con otros estudios que resaltan el impacto de la capacitación gerencial, al dotar a los participantes de conocimientos y habilidades aplicables en su trabajo diario. Este estudio aporta evidencia local inicial sobre la efectividad de un programa de capacitación en una muestra de trabajadores industriales, lo cual es relevante para guiar las prácticas en gestión del talento humano.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, D., Bonilla, A. M. R., & Franco, M. (2018). Propuesta de estrategias para el acompañamiento técnico y la capacitación en organizaciones de la economía social y cooperativa ubicadas en zonas de post-conflicto en Colombia.
<https://www.semanticscholar.org/paper/dd428c5201670b094eb48608c68ed5cffb76f9f9>
- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Beneficios de la formación y el desarrollo para personas y equipos, organizaciones y sociedad. *Revista anual de psicología*, 60, 451-474.
- Albano, S., Oviedo, R. R., Santero, M., Sassone, M., Clapera, F., Botin, J., & Secchi, J. I. (2022). Seguimiento y evaluación de la capacitación en neuroincentivos para mandos medios. *Informes de Investigacion. IIATA.*, 7(7), 76–92. <https://doi.org/10.35305/iiata.v7i7.76>
- Alvarino, T., & Cristina, M.L. (2020). Factores que influyen en el desempeño laboral de los profesionales de enfermería. *Formación y manejo del cuerpo desde la educación para la salud y la antropología*.
- Blume, BD, Ford, JK, Baldwin, TT y Huang, JL (2010). Transferencia de formación: una revisión metaanalítica. *Revista de Gestión*, 36(4), 1065-1105.
- Chávez, M., & Lisbeth, K. (2019). Factores económicos que influyen en el desempeño laboral de la clínica Sánchez Ferrer – Sanna, en la ciudad de Trujillo, región La Libertad, año 2017.
- Collins, DB y Holton III, EF (2004). La eficacia de los programas de desarrollo del liderazgo gerencial: un metanálisis de estudios de 1982 a 2001. *Desarrollo de recursos humanos trimestralmente*, 15(2), 217-248.
- Farra, A. B., & Jauge, C. O. (2019). Clima laboral en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la provincia de Río Negro : factores que influyen en el desempeño laboral de los recursos humanos. Período 2017- 2018. <https://www.semanticscholar.org/paper/dd6ab617cbbf1a41284e3f1c43d9ad7905f87132>



- García-Garnica, M., Romero-Díaz de la Guardia, J. J., & Olmos-Gómez, M. del C. (2023). Influencia de la competencia para trabajar en equipo en las habilidades para el futuro laboral. REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, 34(2), 86–109. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.34.num.2.2023.38068>
- González, P. T. A., & Bernal, M. L. (2018). La evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos en Colombia. <https://www.semanticscholar.org/paper/ff4cdac4ad1efc6e36227f43f7588b6e868827ce>
- Grados Valladolid, I.D. (2022). Competencias digitales para el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.
- Jarquin, Y., & Suárez, M.A. (2020). Gestión del Talento Humano:Proceso de capacitación por competencia y desarrollo de las personas en las organizaciones.
- Henríquez, R., & Reynaldo, R. (2007). Propuesta de un plan de capacitación en servicio al cliente para el personal administrativo que contribuya al fortalecimiento de los servicios que proporciona la Alcaldía municipal de Cuscatancingo, departamento de San Salvador. <https://www.semanticscholar.org/paper/f5de0fb907ec0e2d2b894e20dcb1ddb96dc7071>
- Lacerenza, CN, Reyes, DL, Marlow, SL, Joseph, DL y Salas, E. (2017). Diseño, impartición e implementación de capacitación en liderazgo: un metanálisis. Revista de Psicología Aplicada, 102(12), 1686-1718.
- Martínez, M., & Eduardo, J. (2016). Modelo de gestión del talento humano por competencias para la empresa Copifull servicios digitales y el desempeño laboral. <https://www.semanticscholar.org/paper/bb0c1067327df1f74eb657292ec03600eb8c51f9>
- Méndez, F., & Flores, D. T. R. (2017). Diagnóstico sobre la influencia de la sinergia en el desempeño laboral de los trabajadores de la organización no gubernamental Plan Internacional El Salvador. <https://www.semanticscholar.org/paper/6cdbab937a0e3864d34da5438d4f5a150eaf3a64>
- Mendívil, Y. (2018). Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del sur de Sonora. <https://www.semanticscholar.org/paper/717f802d3aa36c218dd1817d74d3f3df5dafa851>
- Muñoz, RF y Martín, JS (2019). Efectividad de un programa de desarrollo de habilidades directivas en ingenieros. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 21, 1-9.
- Noe, RA, Clarke, AD y Klein, HJ (2014). El aprendizaje en el lugar de trabajo del siglo XXI. Año. Rev. Órgano. Psicólogo. Órgano. Comportamiento, 1(1), 245-275.



- Ordaz, F.O., Toribio, I.A., & Castellá, P.F. (2011). Propuesta metodológica para medir el impacto de la capacitación en organizaciones turísticas cubanas: Estudio de caso, provincia de Pinar del Río.
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. <https://www.semanticscholar.org/paper/91da84d116bac1c34d615854a4d3eb975a51de61>
- Rodríguez Rubinos, J.M., Ramírez Reyes, M.A., & Díaz Pontones, V. (2016). Efectos olvidados en las relaciones de causalidad de las acciones del sistema de capacitación en las organizaciones empresariales. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*.
- Saks, AM y Burke, LA (2012). Una investigación sobre la relación entre la evaluación de la formación y la transferencia de formación. *Revista Internacional de Formación y Desarrollo*, 16(2), 118-127.
- Santillán Marroquín, W. E., Araque Salazar, M. C., & Guanochange Oña, D. (2021). La norma ISO 9001 en el proceso de capacitación en una compañía de servicios petroleros. *ConcienciaDigital*, 4(2.1), 35–51. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1705>
- Santos, A. y Stuart, M. (2003). Percepciones de los empleados y su influencia en la eficacia de la formación. *Revista de gestión de recursos humanos*, 13(1), 27-45.
- Urzúa, S., & Puentes, E.C. (2010). La evidencia del impacto de los programas de capacitación en el desempeño en el mercado laboral.
- Villota, N., & José, M. (2018). La capacitación del personal y el desempeño laboral. <https://www.semanticscholar.org/paper/380739303357a0fffb995ff945a30e548719b55a>